

RAPPORT INTÉGRÉ 2022

DONNONS VIE  
AU PROGRÈS



**BOUYGUES**

# 1

## Présentation du groupe Bouygues

Notre profil, notre modèle d'affaires, nos chiffres clés 2022, et les femmes et les hommes au cœur du Groupe

p. 4-13

# 2

## La stratégie du Groupe et de ses Métiers

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

p. 14-41

# 3

## Notre création de valeur

La création de valeur pour chacune de nos parties prenantes

p. 42-53

# 4

## Notre gouvernance

Notre conseil d'administration et notre équipe dirigeante, notre démarche Éthique et Conformité et notre maîtrise des risques

p. 54-63

RETROUVEZ L'INDEX TCFD ET PAR OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) P. 64

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



## MESSAGE DU PRÉSIDENT

MARTIN BOUYGUES

Président du conseil d'administration



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



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

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

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

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

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

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



**OLIVIER ROUSSAT**  
Directeur général du Groupe

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

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

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

**Quel bilan tirez-vous pour Bouygues pour 2022 ?**

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

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

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

de la RSE ne cesse de se renforcer avec notamment la mise en œuvre du Pacte vert européen. Bouygues se prépare à intégrer les nouvelles règles du *reporting* durable des entreprises (CSRD). Sur le plan social, le plan Mixité est désormais solidement déployé dans tous les Métiers, mais beaucoup reste à faire. Au-delà d'une simple question de justice et d'équité, c'est un gage de réussite, d'efficacité et d'attractivité pour le Groupe.

**Comment abordez-vous 2023 ?**

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

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

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

**Nos forces**



**Des collaborateurs engagés**



**Des offres à forte valeur ajoutée**



**La maîtrise de la chaîne de valeur**



**Une présence ciblée et durable à l'international**

**EN SAVOIR PLUS**



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

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

Entretien réalisé le 22 février 2023

# 1 Présentation du groupe Bouygues



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



## FRANCE

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



# Notre profil

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

## NOTRE VISION

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

## NOTRE MISSION

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

## + Chiffres clés 2022

**196 154**  
Collaborateurs dans le monde

**44,3<sup>a</sup>** Md€  
Chiffre d'affaires

**4** Pôles d'activités

**6** Métiers

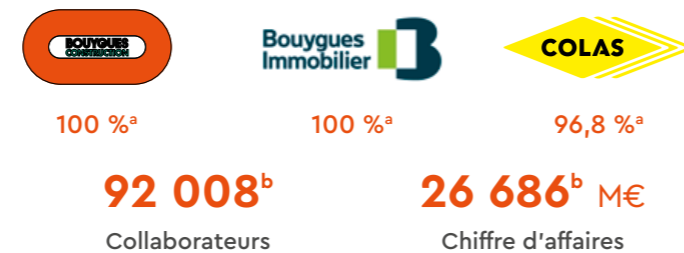
Plus de **80** pays

(a) Equans consolidé sur le 4<sup>e</sup> trimestre 2022

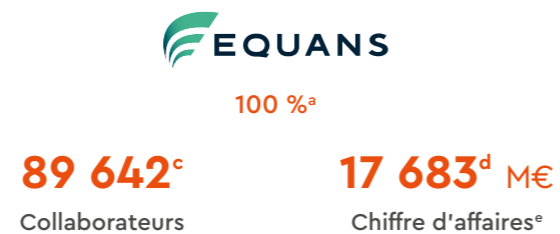
## NOS MÉTIERS

au 31 décembre 2022

### Activités de construction



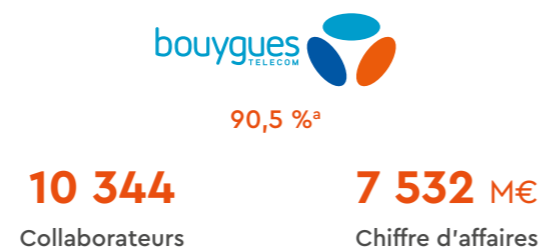
### Énergies et Services



### Médias



### Télécoms



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

# L'acquisition d'Equans, une étape clé pour le développement du Groupe

**FRANCE**  
**Jérôme Stubler**  
 Président d'Equans



“ Pour accélérer les transitions énergétique, digitale et industrielle, Equans dispose de technologies dans les domaines du génie électrique, climatique, mécanique qui permettent de décarboner les bâtiments, les industries, les villes et les infrastructures de transport. ”

Le 4 octobre dernier, Bouygues a finalisé l'acquisition d'Equans, marquant ainsi une étape clé pour le développement du Groupe. Cette opération permet à Bouygues de devenir un leader mondial sur le marché porteur des énergies et services, dont les activités sont au cœur des transitions environnementale, industrielle et numérique.

Constitué d'Equans et du pôle Énergies et Services de Bouygues, le nouvel ensemble représentera environ 17 milliards d'euros de chiffre d'affaires, regroupera environ 90 000 collaborateurs dans plus de 20 pays, et disposera d'une capacité renforcée à concevoir et déployer des offres durables et innovantes. Les complémentarités géographiques et techniques d'Equans

et du pôle Énergies et Services de Bouygues offriront de nombreuses opportunités pour l'ensemble des collaborateurs du groupe Bouygues qui partagent une culture commune et des valeurs fortes. Ainsi, l'arrivée d'Equans dans le Groupe en renforce sa résilience, tout en étant créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.



**AUSTRALIE** – Le projet de ferme solaire Suntop mené par Bouygues Energies & Services (avec Bouygues Construction Australia) comprend l'installation de 440 000 panneaux photovoltaïques utilisant la technologie de pointe "bifaciale".

# Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

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

## Le Groupe reconnaît la contribution de chacun

### Offrir une rémunération juste, équitable et dynamique

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

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

### Associer les collaborateurs aux résultats

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

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

Au 31 décembre 2022, 51 200<sup>a</sup> salariés sont actionnaires du Groupe, faisant de

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

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

### Représenter et écouter

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

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

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

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

À l'international, une instance de dialogue social existe dans plus de 68 %<sup>e</sup> des filiales de plus de 300 collaborateurs.

### Zoom sur Equans

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

## EN SAVOIR PLUS

> Voir aussi p. 38-39 et 50 du présent document  
> [www.bouyguesepargnesalariale.com](http://www.bouyguesepargnesalariale.com)  
> Document d'enregistrement universel 2022, chapitre 3 "DPEF"

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



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

## Les quatre fondamentaux qui nous portent

### Le respect, valeur cardinale du Groupe

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

### La transmission, garante des succès futurs

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

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

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

### La confiance, essence de notre fonctionnement

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

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

### La créativité, pour relever les défis humains et techniques

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

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

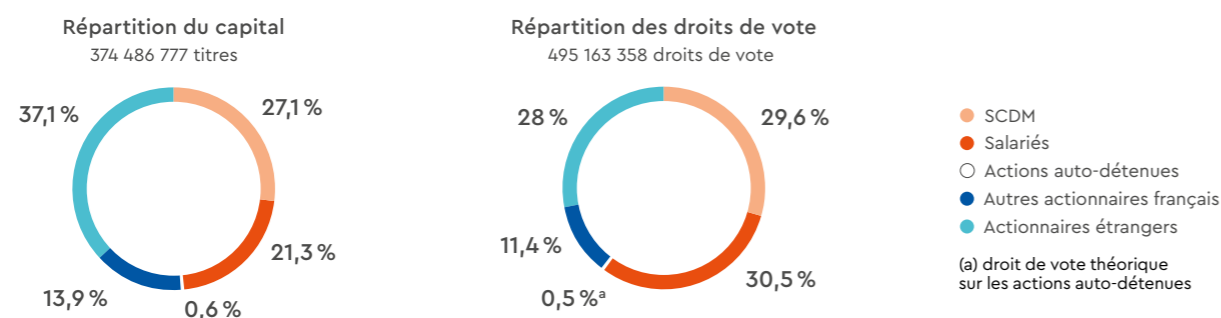
# Chiffres clés 2022 du Groupe

## Un actionnariat historique de référence

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

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

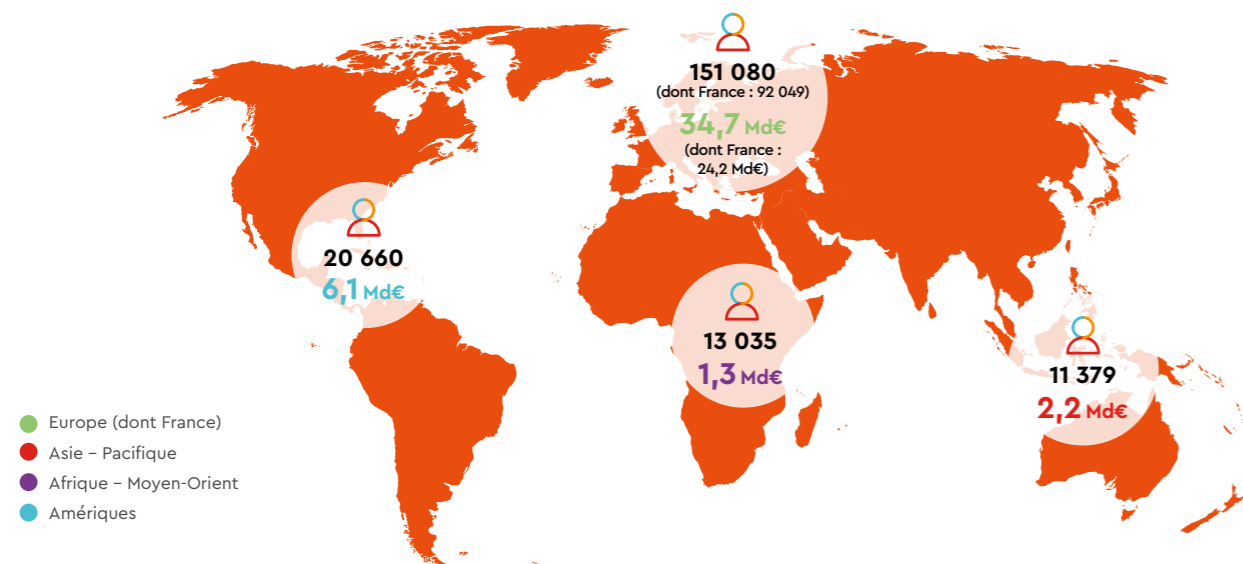
**Actionnariat du Groupe** au 31 décembre 2022



## Une forte présence du Groupe à l'international

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

au 31 décembre 2022, dont Equans pro forma 2022



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

**53 %**  
Effectif du Groupe à l'international

## Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

Plus de **68 %**

La part des sociétés<sup>a</sup> du Groupe présentes à l'international et qui bénéficient d'une représentation du personnel formalisée

**83,8 %**

Le taux de participation des collaborateurs aux élections professionnelles<sup>b</sup> 2022 en France

**20,6 %**

La part des femmes managers<sup>c</sup> dans le monde (+ 1,7 point par rapport à 2021)

(a) sociétés de plus de 300 collaborateurs, hors Equans.

(b) hors Equans. Moyenne nationale : 38,24 % (mars 2011). Source : Haut Conseil du dialogue social

(c) indicateur du plan Mixité 2021-2023. Le résultat 2022 comprend Equans (périmètre France).

## Une performance financière solide

Consolidation d'Equans sur le 4<sup>e</sup> trimestre 2022

**44 322 M€**

Chiffre d'affaires

**2 018 M€**

Résultat opérationnel courant des activités

**973 M€**

Résultat net part du Groupe

**795<sup>a</sup> M€**

Cash-flow libre

**7 440<sup>b</sup> M€**

Endettement net

(a) avant BFR et hors fréquences

(b) dont acquisition d'Equans estimée à 6,5 M€ à la date d'acquisition

## Un engagement RSE<sup>a</sup> fort



**B**

La note du Groupe au classement "Changement climatique" 2022 du CDP



**Top 5**

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



**AA**

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



**+ 348 %**

Nombre de fournisseurs invités à être évalués par EcoVadis

(a) responsabilité sociétale des entreprises

# Notre modèle d'affaires

Le modèle d'affaires de Bouygues repose sur une utilisation raisonnée des ressources et une décarbonation de ses quatre pôles d'activités. Résilient, il assure la pérennité du Groupe et crée de la valeur pour ses parties prenantes.

## ACQUISITION D'EQUANS

Le modèle d'affaires du groupe Bouygues est présenté à périmètre historique, soit sans la contribution d'Equans acquis le 4 octobre 2022, à l'exception des effectifs et de la répartition du chiffre d'affaires réalisée à partir de données pro forma\*.

\*Afin de donner une meilleure représentativité du Groupe compte tenu de l'acquisition d'Equans en date du 4 octobre 2022 et du rattachement du pôle Bouygues Energies & Services à Equans début 2023 (pôle consolidé jusqu'à fin 2022 chez Bouygues Construction), les pourcentages de chiffre d'affaires sont calculés à partir des données pro forma pour Equans établies comme si la société avait été acquise au 1<sup>er</sup> janvier 2022 (donnée non audité) et le chiffre d'affaires de l'année 2022 du pôle Bouygues Energies & Services a été rattaché au pôle Energies et Services.

## Nos ressources

au 31 décembre 2022

### CAPITAL HUMAIN

- 196 154<sup>a</sup> collaborateurs, portés par une culture forte et des savoir-faire et expertises divers
- 39 822 recrutements dans le monde (+ 7,3 % par rapport à 2021)
- 3 005 alternants accueillis en 2022 (+ 33 % depuis 2019)

### CAPITAL ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

- Actionnariat stable
- Structure financière solide

### CAPITAL NATUREL

- Stratégie Climat & Biodiversité pour améliorer l'empreinte environnementale du Groupe
- Démarches d'économie circulaire de Colas, sources de bénéfices environnementaux et économiques
- Validation des objectifs de Colas et de Bouygues Telecom de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre, par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi)
- 92 % du chiffre d'affaires de Bouygues Construction couverts par la norme Iso 14001<sup>b</sup>

### PATRIMOINE PRODUCTIF

- **Groupe :**
  - 2,1 milliards d'euros d'investissements d'exploitation nets
- **Activités de construction :**
  - Présence mondiale : plus de 18 000 chantiers Bouygues Construction, réseau de Colas de 800 unités d'exploitation de travaux et 3 000 unités de production de matériaux (carrières, centrales d'enrobage et de béton prêt à l'emploi, usine de production de bitume)
  - 2,7 milliards de tonnes de réserves autorisées de granulats<sup>c</sup> de Colas
  - Le Campus scientifique et technique (CST) de Colas, 1<sup>er</sup> centre de recherche privé au monde consacré à la route (100 bureaux d'études et 50 laboratoires en France et à l'international)
- **Médias :**
  - Présence de filiales de production de TF1 dans 11 pays
- **Télécoms :**
  - Plus de 22 600 sites Mobile et un portefeuille de fréquences diversifiées

## Les macro-tendances



## Notre création de valeur

au 31 décembre 2022

### NOS CLIENTS

- 44,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires dont 36 % éligibles à la taxonomie verte et 5,2 % alignés
- 33,8 milliards d'euros de carnet de commandes pour les activités de construction et services (hors Equans)
- 77 des 100 meilleures audiences TV 2022 réalisées par TF1
- 15,2 millions de clients Mobile (hors MtoM)

### NOS COLLABORATEURS

- Masse salariale : 8 043 millions d'euros
- Collaborateurs à l'international concernés par le programme de protection sociale BYCare : 100 %<sup>f</sup>
- Nombre de salariés actionnaires : 51 200 (40,4 % des effectifs Monde)
- Participation aux élections professionnelles en France : 83,8 % de participation (moyenne nationale 2021 : 38,2 %)
- Taux de fréquence des accidents du travail : 4,51 (- 4,65 % par rapport à 2021)
- Femmes dans les instances dirigeantes<sup>g</sup> : 19 %  
Femmes managers<sup>h</sup> : 20,6 %
- Collaborateurs formés : 84 831 (+ 11,5 % par rapport à 2021)
- Campagne numérique Groupe de sensibilisation au handicap, en soutien à la politique handi-accueillante du Groupe

### LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- 777 millions d'euros versés sous forme de dividendes
- 6,42 % de rendement du dividende<sup>i</sup>
- 2,55 euros de résultat net par action
- 224 millions d'euros alloués au rachat d'actions en 2022

### NOS FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

- 29 488 millions d'euros d'achats et de dépenses externes
- 62,7 % des dépenses des Métiers couvertes par des évaluations RSE sur les dépenses adressables<sup>j</sup>

### LA SOCIÉTÉ CIVILE

- Impôts et taxes versés : 3 403 millions d'euros
- Distribués aux communautés : 67 millions d'euros
- Partenariats académiques (Essec, CentraleSupélec, Arts et Métiers ParisTech, etc.), en France et à l'international : plus de 30
- Étudiants méritants soutenus par la Fondation d'entreprise Francis Bouygues depuis sa création en 2005 : 1 189



# 2 La stratégie du Groupe et de ses Métiers



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



## FINLANDE

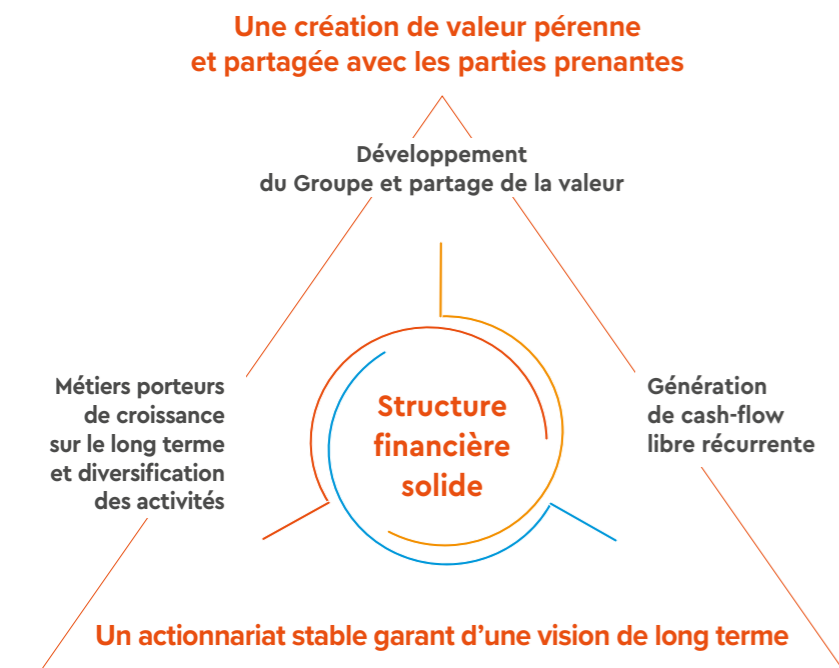
Fin 2021, Colas a finalisé l'acquisition de Destia, groupe finlandais spécialisé dans les infrastructures routières, ferroviaires et énergétiques. À 180 kilomètres au nord d'Helsinki, Destia construit une nouvelle section de 10 kilomètres de la route nationale 3.



# La stratégie du Groupe

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

## Le cercle vertueux de la stratégie du Groupe



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

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

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

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

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

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



**GROUPE**  
**Pascal Grangé**  
Directeur général délégué  
Directeur financier du Groupe



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

# Les macro-tendances

## DÉMOGRAPHIE ET URBANISATION

L'augmentation<sup>a</sup> de la population mondiale et son vieillissement dans certains pays nécessitent de répondre aux nouvelles aspirations tout en réduisant les inégalités sociales et les risques sanitaires.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES

- Rendre plus inclusives et réversibles les solutions commerciales pour satisfaire les besoins en logements (neufs et rénovés) et en ouvrages fonctionnels (écoles, hôpitaux, ponts, tunnels, tertiaires...)
- Renforcer la résilience (dont l'adaptation au changement climatique) et la décarbonation des infrastructures bâtimentaires, de transports et de télécommunications des territoires et des villes
- Assurer des services multi-techniques, notamment pour économiser l'énergie, en faveur des collectivités et des industriels

(a) En 2022, la Terre a accueilli son huit milliardième habitant.

## URGENCE CLIMATIQUE, BIODIVERSITÉ ET RESSOURCES

L'urgence climatique<sup>a</sup> et la nécessité absolue de préserver la biodiversité<sup>b</sup> et les ressources naturelles<sup>c</sup> requièrent des changements rapides et radicaux des modèles économiques et des habitudes de consommation.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES

- Favoriser l'émergence de nouveaux modèles constructifs bas carbone plus modulaires et réversibles
- Améliorer l'efficacité énergétique active et passive des bâtiments résidentiels, tertiaires et industriels, ainsi que le coefficient de biotope par surface
- Développer des infrastructures efficaces de réseaux de télécommunications (5G), de travaux publics (tramway, transport par câble, rail), de production d'énergies renouvelables (hydraulique, photovoltaïque et éolien) et nucléaire, afin de réduire l'empreinte carbone des clients utilisateurs

(a) 400 GtCO<sub>2</sub> pour rester sous les 1,5° C d'ici à 2100 alors que 37,5 GtCO<sub>2</sub> sont encore émis chaque année (source Giec).

(b) Depuis 1970, 68 % des animaux vertébrés sauvages ont disparu, un million sur huit millions d'espèces animales et végétales sont en danger d'extinction (source IPBES).

(c) Il faudrait 1,75 Terre pour régénérer ce que l'humanité consomme comme ressources naturelles chaque année (source Global Footprint Network).

## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET TECHNOLOGIQUE

La transition numérique couvre l'ensemble des secteurs industriels et modifie les manières de communiquer, d'apprendre, de s'informer, de travailler, de produire et de se divertir. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée et le risque cyber rendent plus vulnérables les entreprises.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES

- Accompagner des nouveaux usages des clients grâce à la qualité, la sécurisation et la fiabilité des réseaux de Bouygues Telecom
- Inventer des nouveaux usages numériques notamment dans les secteurs des médias, des télécommunications et de la maintenance industrielle (data centers, usines...)
- Utiliser le traitement de données pour améliorer la pertinence des solutions, la gestion sobre des flux physiques
- Intégrer aux bâtiments des solutions de production et de stockage d'énergies renouvelables et d'électro-mobilité
- Proposer des solutions innovantes et évolutives en matière d'infrastructures informatiques, d'automatisation et de robotique, d'hypervision ou de BIM management afin d'améliorer la performance globale des équipements

## ÉVOLUTION SOCIÉTALE DES USAGES

La mutation des comportements sociétaux avec l'essor du e-commerce et de l'économie collaborative, la digitalisation du travail, l'inflation et la prise de conscience de l'urgence climatique modifient les façons de vivre et de consommer.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES

- Poursuivre la personnalisation et la segmentation des offres pour renforcer l'expérience client dans les domaines : de l'immobilier, des télécommunications BtoB et BtoC, des médias et des services de l'énergie
- Proposer des solutions fondées sur la modularité, la réversibilité et l'intensité d'usages des espaces et infrastructures
- Développer des pratiques collaboratives pour co-concevoir des projets, dans le but de promouvoir le concept de ville durable

# Objectifs de développement durable (ODD)

Le groupe Bouygues est signataire du Pacte mondial des Nations unies. Il s'engage à ce titre à "aligner [ses] pratiques et [ses] stratégies sur dix principes, qui découlent des textes fondamentaux des Nations unies, dans les domaines des droits humains, du droit du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption".

La contribution de Bouygues à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies porte principalement sur les objectifs ci-dessous. Leurs enjeux sont en effet en lien direct avec ses cœurs de métiers et cohérents avec les fondamentaux culturels du Groupe tels que le respect.

## CONTRIBUTION AUX ODD

### Respect



## EXEMPLES D'INITIATIVES EN FAVEUR DES ODD

- Assurer une rémunération juste et équitable
- Assurer la sécurité, la santé et le bien-être au travail de tous les collaborateurs
- Garantir un socle commun de couverture sociale à l'international (BYCare)
- Former les collaborateurs, encourager l'apprentissage et l'insertion sociale
- Faire progresser la mixité avec un deuxième plan d'action (2021-2023) et des objectifs dédiés
- Encourager la diversité et l'inclusion
- Entretenir un dialogue social de qualité avec les organisations représentatives des collaborateurs
- S'assurer du respect de l'éthique et de la conformité

### Climat



- Validation par la SBTi des trajectoires de décarbonation des Métiers (obtenue(s) ou en cours)
- Proposer à nos clients des solutions bas carbone
- Aménager des quartiers résilients face au changement climatique
- Construire des infrastructures d'énergie renouvelable et offrir des solutions d'optimisation de la consommation énergétique
- Participer à la médiatisation de la transition environnementale
- Agir pour réduire l'impact du numérique sur la planète

### Ressources



- Préserver la biodiversité, surtout dans le secteur de la construction
- Intégrer dans les projets des matériaux moins émissifs (béton bas carbone, bois)
- Politiques incitatives auprès des fournisseurs afin de réduire l'empreinte carbone
- Concrétiser les attentes du Groupe en matière d'achats dans une charte RSE Fournisseurs et sous-traitants
- Prévenir et atténuer les principaux risques d'atteinte aux droits humains, à la santé des personnes et à l'environnement, dans la politique d'achats du Groupe

### Progrès



- Apporter le progrès humain dans la vie quotidienne au bénéfice du plus grand nombre
- Répondre à des besoins essentiels tels que se loger, se déplacer, être alimenté en énergies et l'économiser, créer du lien, communiquer
- Innover pour déployer des offres durables

(a) <https://pactemondial.org/decouvrir/pacte-mondial-des-nations-unies/>

# Une stratégie d'innovation au service des usages



## GROUPE

**Marie-Luce Godinot**

Directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du Groupe



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

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

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

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

- L'innovation contribue à répondre aux enjeux de la transition écologique et énergétique.** Par exemple, Bouygues Construction développe le programme "BySprong" qui permet de massifier les rénovations énergétiques de bâtiments, tout en augmentant leur qualité et en réduisant les coûts grâce à l'industrialisation. Bouygues Energies & Services a présenté au printemps 2022 son offre "HyVision" qui permet à Bouygues Telecom d'être le premier opérateur à mettre en place une solution d'alimentation en énergie à partir d'hydrogène vert sur certains sites du réseau mobile, permettant ainsi une baisse de 70 % des émissions de CO<sub>2</sub>.

- L'innovation accompagne l'évolution des usages et des attentes de nos clients.** Chez Bouygues Immobilier, l'offre "Loji"

Bouygues peut aussi compter sur des partenariats externes.

- L'animation de communautés et programmes transverses jouent un rôle clé pour catalyser et partager.** En interne, la communauté ByTech fédère des collaborateurs des technologies de l'information, du numérique et de l'innovation qui partagent leurs projets et retours d'expérience. Le programme d'intrapreneuriat du Groupe permet de faire émerger des projets innovants et créateurs de valeur. Il favorise l'adoption en interne d'approches entrepreneuriales, développe la transversalité entre Métiers et renforce l'engagement des collaborateurs.

# Nos enjeux RSE prioritaires

La matrice de matérialité<sup>a</sup> du groupe Bouygues, mise à jour en 2019, permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux RSE du Groupe au regard de leur importance pour ses parties prenantes externes et internes, et de leur impact sur ses activités.

Bouygues présente dans ce rapport les réponses concrètes apportées aux principales attentes exprimées par ses parties prenantes, notamment :

- **Éthique des affaires** : Bouygues s'engage à respecter des normes strictes pour la conduite de ses affaires (voir p. 60-61).
- **Risque Climat** : le Groupe a identifié les impacts du changement climatique sur ses Métiers et construit une stratégie Climat globale et cohérente (voir p. 28 à 37).
- **Qualité de l'expérience client et usager** : Bouygues propose une expérience simple et agréable à tous ses clients et utilisateurs (voir p. 46 à 51).
- **Santé, sécurité, qualité de vie au travail** : le Groupe maintient la sécurité et la santé en tête de ses priorités. Il s'attache aussi à répondre aux nouvelles attentes de ses collaborateurs (voir p. 38).

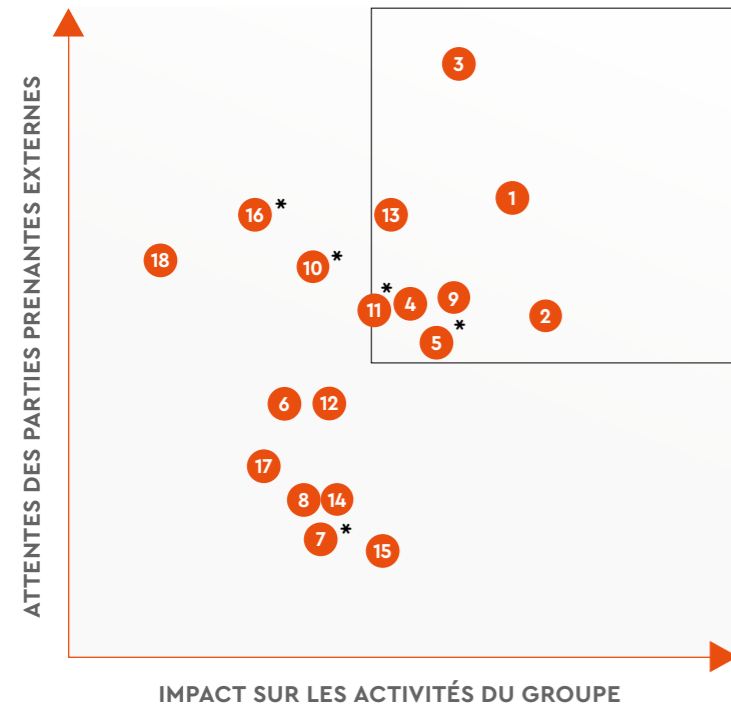


**FRANCE**  
**Stéphane Citerne**  
Directeur  
One safety  
Colas



“Colas mobilise l'ensemble de ses collaborateurs pour consolider une culture de la santé et de la sécurité au niveau mondial. L'entreprise s'appuie sur ses fondamentaux en matière de sécurité.”

## MATRICE DE MATÉRIALITÉ



Les enjeux signalés à l'aide d'une astérisque (\*) sont ceux dont le niveau d'impact prendra de l'importance dans les prochaines années.

- 1 Éthique des affaires, respect des droits de l'homme et conformité
- 2 Risque Climat
- 3 Qualité de l'expérience client et usager
- 4 Santé, sécurité et qualité de vie au travail
- 5 Économie circulaire, matières premières et gestion des déchets\*
- 6 Eau
- 7 Adaptation au changement climatique\*
- 8 Achats responsables et relations avec les partenaires économiques
- 9 Capacité d'innovation
- 10 Impact du numérique et intégration aux offres\*
- 11 Nouveaux usages et adaptabilité des modèles d'affaires\*
- 12 Impact sanitaire des offres
- 13 Usage des données personnelles et cybersécurité
- 14 Ancrage local et développement socio-économique des territoires
- 15 Impact environnemental des activités
- 16 Compétences et employabilité\*
- 17 Diversité, égalité et intégration sociale
- 18 Engagement des salariés et intrapreneuriat

## EN SAVOIR PLUS



> Matrice de matérialité (méthodologie)  
Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)

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

(a) Les réponses à l'ensemble des enjeux matériels du Groupe ainsi que la méthodologie de la matrice de matérialité sont présentées dans le document d'enregistrement universel du Groupe (disponible le 23 mars 2023 sur bouygues.com).

# Les risques majeurs identifiés<sup>a</sup>

ACTIVITÉS CONCERNÉES	RISQUES	IMPORTANCE*	EXEMPLES D'ACTIONS MISES EN ŒUVRE
 ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION	• Risques opérationnels liés aux grands projets, en phase d'étude ou de réalisation	●●	• Processus de validation et de gestion spécifique aux grands projets partagés avec la direction générale
	• Risques RH, de perte d'expertise et de talents	●●	• Identification des compétences et des talents, renforcement de l'attractivité des Métiers
	• Risques liés à l'instabilité géopolitique	●●	• Stratégie d'implantation variée, sélection des projets et veille active
	• Risques liés à l'évolution du marché de l'immobilier	●	• Gestion prudente du portefeuille foncier
 ÉNERGIES ET SERVICES	• Risques liés à l'évolution de l'environnement économique	●	• Diversification des secteurs d'activité des clients
 MÉDIAS	• Contexte concurrentiel, émergence de nouveaux acteurs et usages	●	• Qualité des audiences, innovation en matière de contenus, produits et services, maintien de l'écart avec la concurrence
 TÉLÉCOMS	• Contexte concurrentiel et évolution du marché	●●	• Qualité du réseau et de l'expérience client qui positionne l'opérateur comme opérateur de confiance
	• Incident d'exploitation	●	• Sécurité des sites, plan de continuité d'activité, dispositif de gestion de crise
 BOUYGUES SA/ GROUPE	• Cybersécurité et continuité d'activité	●●	• Dispositifs de sécurisation des systèmes et données • Supervision, surveillance du Web et gestion des incidents de sécurité • Assurances "Cyber-risques", audits, simulation d'attaques, partenariats
	• Acquisitions et diversifications	●	• Mise en place de comités d'investissement, bilan rétrospectif systématique, identification et suivi des risques
	• Éthique et Conformité	●	• Large diffusion du code d'éthique, des programmes de conformité, du référentiel de contrôle interne ; renforcement des équipes, engagement ostensible des dirigeants, formations
	• Risque Climat	●	• Mise en œuvre de la stratégie Climat du Groupe présentée en décembre 2020 : actions de sensibilisation, développement de partenariats • Adaptation des offres, accompagnement des clients dans la maîtrise de leur consommation énergétique

● importance modérée ●● importance significative  
(\*) impact estimé et probabilité d'occurrence, sur une échelle de 1 à 2

(a) D'autres événements significatifs peuvent survenir et avoir un impact sur l'activité.

## EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel 2022, chapitre 4 "Risques et gestion des risques"

# Les priorités stratégiques des activités du groupe Bouygues

## Stratégie des activités de construction



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

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

### Développer les infrastructures et les bâtiments bas carbone

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

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

géographique vers de nouveaux marchés développés et à fort potentiel.

### Construire autrement

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

### Poursuivre l'aventure humaine de la construction

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

## Chiffres clés 2022

32 728

Collaborateurs sans Bouygues Energies & Services

9 304 M€

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

276 M€

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

14,1 Md€

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

## Priorités opérationnelles

- Respect absolu des fondamentaux : santé-sécurité, éthique, et droits humains.
- Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> selon la trajectoire SBTi et développement d'une *supply chain* responsable.
- Renforcement du réseau de filiales et des grands projets à l'international.
- Engagement sur les projets d'infrastructure et solutions bas carbone.
- Transformation des métiers par l'industrialisation et la digitalisation.



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



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



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

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

### Valoriser ses activités industrielles, notamment les carrières et le bitume

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

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

### Poursuivre son développement ciblé à l'international

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

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

### Développer et mettre en œuvre des solutions bas carbone

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

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

### Accélérer sa transformation digitale

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

## Chiffres clés 2022

57 607

Collaborateurs

15 529 M€

Chiffre d'affaires

468 M€

Résultat opérationnel courant des activités

11,7 Md€

Montant du carnet de commandes

## Priorités opérationnelles

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



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

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

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

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

#### Adapter le bureau pour les générations futures

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



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

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

#### Décarboner son offre

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

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

#### Imaginer de nouveaux produits

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

### + Chiffres clés 2022

1 673

Collaborateurs

2 032 M€

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

37 M€

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

15

Projets labellisés ou engagés dans la labellisation BiodiverCity®

### ► Priorités opérationnelles

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

(a) Observatoire Société et Consommation

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

## Stratégie Énergies et Services



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



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

#### Développer son excellence opérationnelle au plus près de ses clients

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

#### Contribuer à la décarbonation de l'énergie

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

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

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

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

#### Renforcer l'hyper-spécialisation

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

### + Chiffres clés 2022

89 642

Collaborateurs  
avec Bouygues Energies & Services

17 683 M€

Chiffre d'affaires<sup>a</sup>  
dont Bouygues Energies & Services

415 M€

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

25,2 Md€

Montant du carnet de commandes  
dont Bouygues Energies & Services

### ► Priorités opérationnelles

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

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

## Stratégie des activités Médias



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



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

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

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

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

### Consolider sa position dans la production grâce à Newen

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

Son expertise reconnue se traduit par un haut niveau de son carnet de commandes en 2022. Ceci est le résultat de la diversification de la clientèle et des formats créés, et de la poursuite du développement à l'international, après l'acquisition notamment d'Anagram (Suède et Norvège). Newen se fixe pour ambition de consolider sa position dans la production tout en augmentant les complémentarités avec les activités de distribution.

### Agir pour le climat

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

### Chiffres clés 2022

3 444

Collaborateurs

2 508 M€

Chiffre d'affaires

322 M€

Résultat opérationnel courant des activités

77

des 100 meilleures audiences TV 2022

### Priorités opérationnelles

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

## Stratégie des activités Télécoms



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

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

### Devenir n° 2 dans le Mobile en considération client

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

### Atteindre 4,5 millions de clients FTTH<sup>c</sup> en 2026

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

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

### Augmenter la part de marché dans le BtoB Fixe et devenir un acteur du Wholesale<sup>f</sup> Fixe

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

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

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

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

(voir aussi p. 33)

### Chiffres clés 2022

10 344

Collaborateurs

7 532 M€

Chiffre d'affaires

694 M€

Résultat opérationnel courant des activités

+ de 500

Nombre de boutiques en France

### Priorités opérationnelles

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



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

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

# Notre stratégie Climat

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

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

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

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

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

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

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



**GROUPE**  
**Edward Bouygues**  
Directeur général délégué du Groupe



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

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

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

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

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

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

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

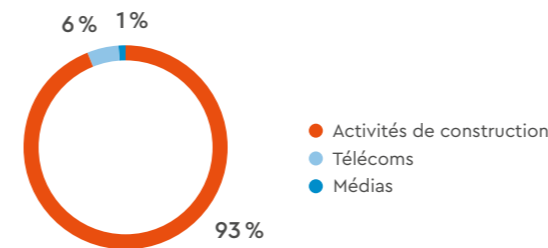
## Réduire notre empreinte carbone

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

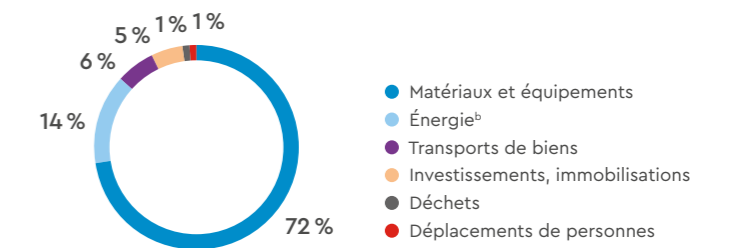
La stratégie Climat et ses objectifs sont pilotés par le Groupe et ses Métiers à travers une gouvernance spécifique et un suivi régulier par le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, ainsi que le conseil d'administration de Bouygues (voir aussi p. 57).

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

Émissions de gaz à effet de serre par pôle (scopes 1, 2 et 3a<sup>a</sup>)



Émissions de gaz à effet de serre par poste



(a) scope 1 : émissions directes ; scope 2 : émissions indirectes liées à l'énergie, en particulier liées à la production d'électricité et de chaleur ; scope 3a : autres émissions indirectes en amont  
(b) consommation d'énergie (combustion sur site), consommation d'électricité et de vapeur, chaleur ou froid et émissions liées au processus de production de l'énergie

## Sobriété énergétique

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

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

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

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

10 %

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



**FRANCE - Colas France est partenaire de Saipol (groupe Avril)** afin d'alimenter ses véhicules poids lourds en Oleo 100, énergie 100 % colza français. La consommation de CO<sub>2</sub> des véhicules est ainsi réduite de 60 %.



## Stratégie de décarbonation des activités de construction



Bouygues Construction a intégré la stratégie Climat et les objectifs SBTi définis en 2022 au cœur de son nouveau plan stratégique. Un travail itératif a été engagé avec les différentes filiales pour définir la trajectoire des émissions jusqu'à 2030 en fonction des leviers d'actions identifiés et de décliner des indicateurs de suivi adaptés.

### Objectifs et plan d'action

Dans le but de s'adapter aux contraintes opérationnelles et aux méthodes de calculs sectorielles, les objectifs de réduction des émissions GES du scope 3 entre 2021 (année de référence) et 2030 ont été redéfinis.

Afin d'intégrer la réflexion sur l'impact environnemental le plus en amont possible, un outil "Scoring" a été développé permettant d'évaluer l'empreinte carbone des projets. Ainsi, la performance carbone est examinée lors des phases de sélection, d'appel d'offres et d'exécution, aux côtés des indicateurs financiers.

Les actions se déclinent à la fois au niveau des équipes d'ingénierie (éco-conception, allongement des durées de vie, des équipes achats, contributeur majoritaire du bilan carbone) mais également auprès des équipes commerciales pour identifier les

projets à potentiel innovant (construction biosourcée et géosourcée, modulaire ou préfabriquée...).

La démarche d'industrialisation ("SmartFabrik") soutenue par la transformation digitale favorise la traçabilité, l'optimisation des matériaux et de l'agencement des différents éléments pour réduire les déchets, ainsi que le calcul et l'amélioration de l'impact sur le changement climatique.

### Opportunités commerciales

Bouygues Construction accompagne les projets de production d'une énergie renouvelable pour ses clients et a enrichi en 2022 son offre de solutions d'infrastructures pour l'éolien offshore, avec l'acquisition exclusive de la technologie d'embase flottante OO-STAR, détenue par Floating Wind Solutions. Bouygues Construction déploie également de nouvelles offres pour accompagner sa stratégie de décarbonation, notamment en mettant l'accent sur les matériaux alternatifs, comme le béton à plus faible empreinte carbone, l'acier recyclé, les constructions à structure bois avec WeWood ou encore la rénovation énergétique.

### Les avancées

- Déploiement de la formation interne "Agir pour le Climat" : 43 % de collaborateurs formés (objectif 100 % en 2023).
- Lancement de la plateforme Cynéo, qui doit permettre de fédérer les fournisseurs de matériaux de réemploi autour de centres techniques et massifier l'intégration de l'économie circulaire dans la construction.
- Déploiement de l'offre "BySprong" avec le lancement en 2022 de deux projets, soit 500 logements.
- La démarche WeWood a pour ambition de construire, d'ici à 2030, 30 % d'opérations en bois.

# 400

Le nombre de fournisseurs et sous-traitants de Bouygues Construction présents au Committed Supply Chain Forum (CSC Forum) pour échanger sur les objectifs de décarbonation à atteindre.

### Les avancées

- Lancement du réseau de plateformes Valormat et Ecotri pour augmenter de 50 % sa production de matériaux recyclés d'ici à 2026.
- Mise en place de bétons à plus faible empreinte carbone sur le chantier du T3 Ouest (Paris) avec la RATP, pour les fondations et l'espace interrail.
- Création d'une *business line* dédiée aux mobilités douces.
- Alimentation de 300 poids lourds par un carburant biosourcé, Oleo 100.

# 160

Le nombre de plateformes du nouveau réseau Valormat, qui permet de donner une deuxième vie sous forme de granulats recyclés aux déchets minéraux du BTP.



**JAPON**  
**Kaoru Naganuma**  
Directrice de  
Colas Japan



“Au Japon, ce pays qui s'est engagé à atteindre la neutralité carbone en 2050 et où la surface disponible est très limitée, la solution Wattway est une offre complémentaire de production d'énergies renouvelables très appréciée des clients.”



**FRANCE**  
**Elisabeth Benedetto**  
Directrice BU  
Energies chez  
Bouygues Energies  
& Services



“La maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie nous permet de proposer une offre unique pour répondre aux enjeux d'intégration des énergies renouvelables dans le mix énergétique. Nous accompagnons les énergéticiens, industriels mais aussi nos partenaires du Groupe avec des solutions innovantes.”

## COLAS

Au travers de son projet "ACT", la stratégie Climat de Colas se décline en 6 axes et 29 engagements suivis par des représentants de chaque territoire d'implantation et des filières de l'entreprise. Ces sponsors sont responsables d'assurer la déclinaison des actions localement.

### Objectifs et plan d'action

Depuis 2021, les objectifs de réduction des émissions GES de Colas sont alignés sur une trajectoire *well below 2° C* tous scopes confondus.

En 2022, Colas a mis en place une nouvelle méthodologie de calcul de l'empreinte carbone basée sur les flux physiques et les données des dépenses issues de ses systèmes d'information financiers. Cette nouvelle méthodologie permet d'avoir une approche de calcul basé sur les principales familles d'achats.

Colas développe un large portefeuille de solutions concrètes répondant aux enjeux climatiques : augmentation de la part d'enrobés à température abaissée et recours

aux solutions d'enrobés à froid, techniques de chaussées recyclées sur place, utilisation de liants végétaux en remplacement du bitume et de liants hydrauliques.

Colas développe sur ses sites l'implantation des systèmes de production d'énergies renouvelables, comme la mise en place de panneaux solaires sur des terrains de carrière en République Tchèque, des éoliennes en Belgique, un premier groupe électrogène à hydrogène en remplacement d'un groupe diesel en France.

### Opportunités commerciales

En complément de l'atténuation de son empreinte carbone grâce à ses nouveaux produits, Colas étudie des solutions concrètes pour rendre les villes résilientes face aux aléas climatiques à venir : réduction de l'effet d'îlot de chaleur urbain, revégétalisation *via* le génie écologique, rétention et filtration des eaux pluviales (Urbalith, Raincol), augmentation du coefficient d'albédo (pouvoir réfléchissant d'une surface) *via* l'enrobé Colclair.



Grâce à son positionnement en amont de la chaîne de valeur, Bouygues Immobilier a la capacité de développer des programmes immobiliers innovants et d'optimiser l'empreinte environnementale sur l'ensemble du cycle de vie du bâtiment, notamment pour les utilisateurs finaux.

### Objectifs et plan d'action

Le levier principal porte sur les utilisateurs des bâtiments (scope 3b). En 2022, en lien avec l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation environnementale pour les bâtiments neufs (RE2020), l'enjeu pour Bouygues Immobilier était d'identifier les leviers permettant de réduire drastiquement les émissions de sa production. Pour les logements, contributeur principal des émissions de GES, le poids carbone moyen de chaque m<sup>2</sup> de surface habitable s'établit à 1 100 kg de CO<sub>2</sub> par m<sup>2</sup> sur 50 ans, pour la construction et l'exploitation.

Bouygues Immobilier a dévoilé sa nouvelle démarche "Cœur de vie", qui sera généralisée dans toutes les offres de logements neufs, permettant d'anticiper le seuil réglementaire de la RE2020 sur

l'énergie, avec la généralisation de la pompe à chaleur, et sur l'impact des matériaux de construction. Il est également prévu d'installer au sein de tous ces projets des équipements incitant à la mobilité douce (prises pour voitures électriques, locaux vélos).

En complément des objectifs de réduction de ses émissions GES fixés à 2030, Bouygues Immobilier s'est engagé à réduire ses émissions de 90 % à l'horizon 2050.

### Opportunités commerciales

Bouygues Immobilier a lancé "Loji", une offre nouvelle et exclusive de logements configurables en s'inspirant de l'immobilier de bureaux avec le mode constructif des poteaux poutres, la pose d'un revêtement de sol unique et la suppression des radiateurs grâce au système de chauffage vecteur d'air. Plus compacts, ces logements sont compatibles avec la RE2020 niveau 2025.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier a lancé une nouvelle offre de logements avec jardins, dans le prolongement de sa stratégie biodiversité (voir p. 36-37).

### Les avancées

- Obtention par Bouygues Immobilier de la 2<sup>e</sup> place du classement au palmarès Bâtiment Bas Carbone (BBCA) en 2022 grâce au nombre de m<sup>2</sup> ayant obtenu ce label d'excellence.
- Pose du premier voile en béton blanc à plus faible empreinte carbone sur le chantier de la résidence AL-FA à Marseille, qui permet de réduire de 30 % les émissions GES par rapport à du béton traditionnel.
- Mise en place du calcul de l'empreinte carbone à l'échelle des quartiers et élaboration du référentiel BBCA Quartier.
- Participation à la Convention des Entreprises pour le Climat.
- Signature avec Hoffmann Green Cement Technologies d'un contrat de partenariat pour l'utilisation de béton à plus faible empreinte carbone et sans clinker.

## Stratégie de décarbonation du pôle Énergies et Services



Par son activité liée à la transition énergétique, Equans contribue à minimiser l'empreinte carbone de ses clients. En agissant à un niveau local sur les infrastructures et les bâtiments de ses clients, Equans optimise les processus de production et d'exploitation.

### Objectifs et plan d'actions

La société Equans a été créée en 2021 et son périmètre a été finalisé mi-2022. Ainsi, la stratégie Climat d'Equans est en cours d'élaboration et de structuration sous l'impulsion du groupe Bouygues. Elle devra se décliner au sein des différentes entités, dans le but de fixer des objectifs de réduction de ses émissions, et d'accélérer le déploiement des solutions opérationnelles dès 2023. Dès 2022, Equans a réalisé le bilan carbone complet de ses émissions GES en France, tous scopes confondus, à l'aide du cabinet Carbone 4. Il s'attache désormais à la réalisation de son bilan carbone mondial, l'identification des leviers d'actions pour atteindre une réduction de ses émissions à moyen terme (économie circulaire par exemple), et fiabilise les analyses en cycle de vie sur les projets de ses clients.

### Opportunités commerciales

Réduire sa consommation énergétique devient essentiel. Ainsi, Equans déploie pour ses clients des réponses opérationnelles pour répondre aux exigences du décret Éco-Énergie Tertiaire, mais a également développé l'offre "Energy Efficiency Plan", destinée à identifier rapidement les gisements d'économie d'énergie et définir un plan de travaux adapté.

Equans a participé à la modernisation de l'éclairage public de Washington DC (États-Unis), permettant de réduire de moitié la consommation énergétique de la ville (soit 38 000 tonnes de CO<sub>2</sub>eq chaque année).

# 40 %

Les solutions digitales, dont celles déployées par Equans, sont un levier essentiel de réductions significatives de 30 % à 40 % de la consommation d'énergie.

Equans intervient aussi en faveur de l'électrification des usages dans les pays émergents, notamment par la mise en service d'une ligne de train régional de 40 km au Sénégal permettant de diviser par 10 les émissions de CO<sub>2</sub>eq par passager en comparaison à un voyage en voiture.

Enfin, Equans dispose également d'une expertise reconnue dans le secteur du nucléaire et souhaite se renforcer sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie principalement en développant des infrastructures d'énergie renouvelable et en se spécialisant dans la mobilité décarbonée (recharge de véhicules électriques, électrification des chemins de fer, *E-highway*).

Dans le cadre de ses contrats de performance énergétique et carbone, Equans garantit un fonctionnement optimal des installations et s'engage à réduire durablement leur consommation d'énergie.



### FRANCE

**Céline Tevissen**  
Directrice des achats groupe de Bouygues Telecom, sur leur contrat énergies renouvelables



“Dès début 2020, avant la crise énergétique, nous avons mis en place une stratégie d'achat d'électricité décarbonée en faisant de l'énergie renouvelable une priorité sur le long terme. Aujourd'hui plus que jamais, cette stratégie au service de l'environnement et du climat rime avec résilience et performance économique, dans un contexte d'inflation et d'incertitude des prix de l'électricité à court et moyen terme.”

## Stratégie de décarbonation des pôles Médias et Télécoms



L'empreinte carbone du groupe TF1 est faible par rapport aux autres Métiers du groupe Bouygues. Néanmoins, de nombreuses initiatives sont engagées en interne, ainsi qu'avec l'ensemble de sa chaîne de valeur. Le groupe TF1 est notamment impliqué au sein de l'association Ecoprod, dont il est co-fondateur.

En tant que groupe média, TF1 dispose d'un rôle majeur dans la sensibilisation et l'information de la population française autour du changement climatique, et des solutions pour atténuer ses effets.

### Objectifs et plan d'action

Une cartographie de l'impact des achats de biens et de services a été établie en 2022 pour prioriser les catégories d'achats afin de les engager dans l'objectif de réduction du scope 3.

L'éco-production est un axe majeur de la stratégie Climat notamment grâce à sa filiale Newen qui s'est engagée à réduire de 20 % son impact carbone en 2025 par rapport à 2021. Le groupe TF1 contribue à la fiabilisation et à l'harmonisation des méthodes de calcul sectorielles de l'impact carbone des productions audiovisuelles, en lien avec Ecoprod et le Centre National du Cinéma.

### Opportunités commerciales

- Participation de TF1 Pub à l'élaboration de la "Fresque de la Publicité" en tant que partenaire pionnier avec Youmatter<sup>a</sup>. Cet atelier permet de sensibiliser les différents acteurs à l'ensemble des impacts environnementaux du secteur et d'identifier de manière collective des leviers d'actions.
- Lancement de la signature "Notre Planète" par la direction de l'Information, pour identifier les sujets et rubriques dédiés à l'environnement tels que "Terre Augmentée" ou "Le 20H vous répond".
- Intégration d'une collection "Ushuaia TV For Change", accessible gratuitement sur MYTF1, et constituée de programmes emblématiques de la chaîne Ushuaia TV sur les thématiques environnementales.

(a) Youmatter est un média d'information en ligne gratuit spécialisé dans l'analyse des grands enjeux de société.

### Les avancées

- Signature par le groupe TF1 d'un contrat Climat avec l'Arcom, visant entre autres, à rendre compte de son engagement en matière de réduction de son impact carbone, de publicité responsable et de sensibilisation du public aux enjeux de transition écologique.
- Mesure de l'empreinte carbone des régies et campagnes publicitaires.
- Le groupe TF1 a été primé à 8 reprises lors des Deauville Green Awards, Festival International du film responsable.
- Offre publicitaire destinée à valoriser les produits et services écoresponsables.
- Financement par TF1 Pub de campagnes de pédagogie à destination du grand public sur les labels et critères environnementaux.
- Labellisation "Relations Fournisseurs & Achats responsables" pour la troisième fois consécutive.



Dans un contexte où les usages du numérique ne cessent de croître, Bouygues Telecom cherche à assurer à ses clients et parties prenantes, l'accès à un service de qualité tout en améliorant de façon continue son impact environnemental, principalement dû à ses achats et au déploiement et à l'utilisation de ses réseaux de télécommunications.

### Objectifs et plan d'action

Le recours aux énergies renouvelables, l'amélioration de la performance énergétique des infrastructures (via le *free-cooling* dans les centres de données par exemple), l'achat de matériaux moins carbonés et le développement de l'éco-conception avec ses fournisseurs sont des exemples d'actions mises en œuvre. La sensibilisation de ses clients pour favoriser la sobriété numérique est un élément fondamental de sa stratégie Climat, par la mise à disposition de calculatrice carbone et la diffusion des écogestes. La signature d'un contrat d'électricité d'origine renouvelable a été établie jusqu'en

2024, couvrant les activités institutionnelles et commerciales, d'une importance capitale dans l'atteinte de l'objectif du scope 2.

Une formation au bilan carbone en ligne ouverte à tous les collaborateurs est proposée, des actions spécifiques de sensibilisation auprès des commerciaux Bouygues Telecom Entreprise ont été engagées, et plusieurs créations de postes sur des sujets climat/environnement dans différentes directions favorisent une montée en compétence des équipes.

### Opportunités commerciales

Le premier modem internet Wifi 6 éco-conçu, certifié *Green Product Mark* par TÜV Rheinland, a été développé. Il est composé au minimum de 90 % de plastique recyclé sans substance halogénée. Une attention particulière a été portée sur la consommation électrique de l'appareil qui diminue de l'ordre de 18 % par rapport à la précédente génération de box Wifi 6.

### Les avancées

- Organisation d'un *Green Hackaton* pour développer des prototypes de solutions numériques qui encouragent une réduction de l'empreinte environnementale des clients et des collaborateurs.
- Collecte de 252 000 mobiles favorisant l'allongement de la durée de vie des mobiles.
- + de 70 000 téléchargements de l'application "Mon empreinte smartphone", dont 20 % non-clients, pour apprendre à réduire progressivement son impact environnemental au quotidien.
- Bouygues Telecom s'associe à Betterway, un expert de la mobilité, pour mettre en place le Forfait Mobilités Durables.

EXEMPLES DE SOLUTIONS



**Une feuille de route climat pour l'information**

Le 27 septembre 2022, la direction de l'Information du groupe TF1 présentait sa feuille de route climat. Parmi les axes forts, la création d'un Comité d'experts. Constitué avec l'appui de Mathieu Jahnich, consultant-chercheur, ce comité est composé de dix experts issus de tous horizons (agriculture, énergie, consommation durable, biodiversité, gestion des déchets, numérique responsable) afin d'aborder la transition écologique dans sa globalité.



**FRANCE** - Le Comité d'experts créé par TF1 est constitué de 10 experts issus de tous horizons. Ici, avec Thierry Thuillier, directeur général adjoint du pôle Information du groupe TF1.

**Un bâtiment "Super low energy" à Singapour**

Les équipes de Dragages Singapore (Bouygues Construction) finalisent le projet BCA Academy à Singapour. Ce nouveau centre de formation de l'Agence gouvernementale en charge de la construction sera un laboratoire pour tester et développer des solutions bas carbone à Singapour. Au programme, deux bâtiments de 7 et 16 étages à très faible consommation d'énergie. Alors que le bâtiment "Zero energy" est construit entièrement en bois, le bâtiment "Super low energy" est construit entièrement en préfabriqué dans des usines Dragages Singapore à Singapour et en Malaisie avant d'être assemblé.



**SINGAPOUR** - Pour le projet BCA Academy à Singapour, Bouygues Construction a réduit l'impact carbone de la construction et de l'exploitation du bâtiment.



**Réhabilitation de l'Hôtel des Postes à Strasbourg**

La réalisation de cette réhabilitation lourde a permis de réduire l'impact carbone de l'opération par rapport à une construction neuve, et de faire des économies de ressources et de matières premières, tout en sauvegardant au maximum les structures existantes, et en faisant appel à l'économie circulaire. Des labels viennent récompenser la démarche : logements rénovés Effinergie et tertiaire neuf par BREEAM. Une partie des fenêtres en bois a été gardée soit en les réutilisant *in situ* ou alors en les valorisant *ex situ*. La conservation et la rénovation d'une grande partie des portes intérieures ont aussi été possibles. Quant à la moquette, elle a été déposée et a servi à faire de l'isolation.



**FRANCE** - À Strasbourg, Bouygues Immobilier mène la réhabilitation de l'Hôtel des Postes pour réaliser 100 logements.



**ROYAUME-UNI** - Colas UK a utilisé la solution Recyclol : un procédé de recyclage de chaussée en place pour la réhabilitation des chaussées dégradées ou en fin de vie.

**Recyclol au Royaume-Uni**

Afin de promouvoir les techniques de recyclage de chaussée en place, la solution Recyclol a été utilisée au Royaume-Uni, pour la rénovation de 3 rues dans la ville de Coventry. Les économies de CO<sub>2</sub> ont pu être calculées en amont du chantier grâce à l'éco-comparateur Seve.



**Pompes à chaleur en Autriche**

Depuis 2020, Equans installe en Autriche des pompes à chaleur à l'ammoniac, un réfrigérant naturel respectueux de l'environnement. Grâce à sa solution de pompe à chaleur innovante et à haute performance, Equans a remporté plusieurs prix en 2022.



**AUTRICHE** - Héritière de l'entreprise Escher Wyss née en 1947 à Lauterach, Equans Kältetechnik, filiale autrichienne d'Equans, développe des solutions de refroidissement et de pompes à chaleur à haute performance.



**Une solution d'alimentation en énergie à partir d'hydrogène vert**

Bouygues Telecom est devenu le premier opérateur à mettre en place une solution d'alimentation en énergie à partir d'hydrogène vert sur ses sites du réseau mobile, en partenariat avec Bouygues Energie & Services et Powidian. Cette solution permet d'améliorer significativement l'empreinte environnementale, avec une réduction de 70 % des émissions de CO<sub>2</sub> et un niveau sonore divisé par 100 (-20 db) par rapport à un groupe électrogène thermique. La solution Hyvision est déployée à Meyrargues, dans le département des Bouches-du-Rhône, pour alimenter un site mobile 4G. Le B-Truck, illustré sur la photo, permet de couvrir des zones qui regroupent temporairement une grande affluence, comme lors de concerts ou de festivals.



**FRANCE** - Le 5G Truck, solution d'alimentation à l'hydrogène vert de Bouygues Telecom utilisé à l'hippodrome de Longchamps en juillet 2022, afin de renforcer la couverture 4G et 5G des festivals d'été qui se sont tenus sur place.



# Biodiversité : notre feuille de route

Au même titre que le climat, la sauvegarde et la restauration de la biodiversité sont des enjeux pour le groupe Bouygues, en particulier pour ses activités de construction, l'un des secteurs exerçant le plus de pression sur la Nature selon l'IPBES<sup>a</sup>.

## Répondre aux enjeux liés à l'artificialisation des sols et être acteur de la préservation de la nature

Le changement d'usage des terres est l'un des enjeux du Groupe et de ses clients. L'artificialisation et l'imperméabilisation des sols, la modification des milieux, sont autant d'actions engendrant une perte de biodiversité.

Conscients des impacts, directs et indirects, sur le vivant et les écosystèmes naturels, les métiers de la construction du Groupe ont déployé des actions de protection et de restauration des milieux et des espèces. Ainsi, Bouygues Immobilier, dans le cadre de son plan d'action à l'horizon 2025, s'est engagé à mettre en place 3 actions-clés systématiques sur ses projets :

- un diagnostic écologique flash réalisé par des écologues avec lesquels des contrats-cadres ont été signés ;
- la mesure systématique, dès le comité d'engagement, des surfaces favorables à la biodiversité avec la calculatrice Biodiversité ; et
- l'application systématique du cahier de prescriptions du concept de jardin, nouvellement lancé par



**FRANCE** - Le projet Les sentes de Bailly dans les Yvelines, livré par Bouygues Immobilier, comporte 84 logements. Son aménagement a été primé par les Victoires du paysage 2022 pour ses espaces extérieurs, accueils de la biodiversité. L'espace végétalisé a été pensé dès la conception avec un paysagiste et un écologue.

Bouygues Immobilier, comme accueil de biodiversité.

Bouygues Construction structure sa nouvelle politique Biodiversité, déployée depuis 2021, selon trois axes de travail, déclinés par entité selon ses enjeux propres et la nature de ses activités. Il s'engage notamment à œuvrer en faveur de la biodiversité lorsqu'il est concepteur d'un projet. De plus, Bouygues Construction travaille à ce que ses chantiers de construction bois intègrent d'ici à 2030 100 % de bois certifiés, issus de forêts gérées durablement. Sa filiale Elan dispose d'une équipe d'écologues qui portent, pour leurs clients, la thématique de la reconquête de la biodiversité urbaine, et permettent aussi à l'ensemble de l'entreprise d'intégrer ce sujet aux offres.

Par ailleurs, Colas a poursuivi son programme "Biodiversité Carrières", afin de développer et favoriser les niches écologiques sur les sites d'extraction. De plus, Colas s'applique à développer et à promouvoir des techniques de renaturation des terres et des techniques alternatives (noues paysagères, bassin d'infiltration, urbanith/solutions drainantes). Afin de faire monter en compétence différents profils sur le génie écologique, une

formation pilote a été testée en France avec l'école d'agronomie d'Angers, le CFPTA.

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier ont recours au label BiodiverCity<sup>®b</sup> pour piloter et mesurer leurs impacts. Créé en 2014, il vise à intégrer concrètement la biodiversité dès la conception des projets. En novembre 2022, Bouygues Immobilier remporte le trophée du label BiodiverCity<sup>®</sup> "1<sup>er</sup> maître d'ouvrage mobilisé". Bouygues Immobilier vise la biodiversité positive sur 25 % des surfaces de ses projets d'ici à 2025.

## Lutter contre la propagation des espèces exotiques envahissantes (EEE) et réduire les pollutions

Les activités de construction et les travaux d'aménagement peuvent aussi générer des pressions importantes sur la biodiversité en raison de pollutions ou de déplacement d'EEE. Ainsi, Colas peut être un propagateur involontaire d'EEE sur sites et chantiers. Pour pallier ce problème connu, des actions d'inventaire et de surveillance sont menées. Des expérimentations de traitement de certaines espèces, comme la renouée du Japon, ont été lancées.

## Promouvoir la nature, mobiliser les collaborateurs et sensibiliser les publics

Le groupe Bouygues considère avoir un rôle à jouer dans la protection de la nature :

- TF1 sensibilise ses téléspectateurs notamment avec sa chaîne Ushuaïa TV, qui a diffusé cette année 2 800 heures de programmes liés à la biodiversité (vie sauvage, protection des espèces et de la flore, etc.), soit 1/3 de la grille. Parmi les documentaires phares de l'année : *Les combattantes de la forêt*, *La fabrique des pandémies* et *Delphinariums : Game over ?*. Bouygues Telecom propose désormais une sélection de programmes de la chaîne, gratuitement, aux clients Bbox.
- Bouygues Immobilier a formé 95 % de ses collaborateurs à la biodiversité en 2022. Sa démarche "Jardin" a été lancée à l'été, via la mise en place d'un démonstrateur lors de l'évènement "Jardins, Jardin", à destination du grand public.
- La journée environnement de Colas était dédiée aux enjeux liés à l'érosion de la biodiversité. De plus, Colas a déployé des actions pédagogiques sur cette thématique pour ses collaborateurs (e-learning, fresque) et pour les riverains.
- Bouygues Energies & Services a produit un guide pratique sur la protection de la biodiversité dans les projets photovoltaïques.

## Soutenir les actions publiques et privées en faveur de la biodiversité

Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et TF1 sont des "Entreprises Engagées pour la Nature" (initiative Act4Nature), s'engageant ainsi à prendre en compte les enjeux de la biodiversité dans leurs stratégies respectives. Par ailleurs, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier sont membres fondateurs du CIBI<sup>c</sup> (membre du conseil d'administration et aussi vice-présidence pour Bouygues Immobilier). Bouygues Immobilier est aussi membre fondateur de l'initiative BIG "Go Big For Nature", dont le but est de créer des outils de mesures de la biodiversité et de ses externalités dans les projets immobiliers. Il est aussi engagé au sein du GT 7 de la RE2020 qui vise à mettre au point un CBS<sup>d</sup> harmonisé pour la profession. Le groupe Bouygues et TF1 via Ushuaïa TV ont été



**SUISSE** - La fondation Nature & Économie a décerné son label de qualité à Carrières d'Arvel SA (Colas) pour ses aménagements proches du naturel réalisés sur son site de Villeneuve. Cette démarche permet de maintenir, voire d'augmenter la diversité biologique sur le site, grâce à un programme de mesures définies par un biologiste. Ici, l'exemple de l'introduction d'abeilles et de plantes mellifères associées.

partenaires de l'évènement l'Université de la Terre qui s'est tenu à Paris, à l'Unesco, en novembre 2022.

Par ailleurs, les Métiers ont conclu ou renouvelé leurs partenariats avec des associations reconnues de protection de la nature (WWF<sup>e</sup>, LPO<sup>f</sup>).

Le groupe Bouygues est mécène de la création du MOOC de l'association "Engage" sur la biodiversité, accessible gratuitement pour tous. Le Groupe participe aussi en tant que parrain aux travaux du Grand Défi, qui mobilise les entreprises et leur écosystème pour créer un nouveau modèle de prospérité économique et régénératif.

Enfin, des représentants du groupe Bouygues ont participé à la COP15 Biodiversité, en décembre 2022 à Montréal (Canada).

## EN SAVOIR PLUS



> Blog BouyguesDD

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



**FRANCE**  
**Olivia Conil-Lacoste**

Directrice RSE de Bouygues Immobilier



“Le nouveau concept de jardin s'inscrit dans notre démarche de logements "Cœur de vie", et répond parfaitement à nos objectifs fixés en matière de biodiversité.”



PROJETS PHOTOVOLTAÏQUES & PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ

GUIDE PRATIQUE

A DESTINATION DES ÉQUIPES FRANCE & INTERNATIONAL, DESIGN, CONSTRUCTION ET EXPLOITATION MAINTENANCE  
FABRICE DUFOUR / BOUYGUES ENERGIES & SERVICES - 05/09/22



**MONDE** - Bouygues Energies & Services et WWF France ont travaillé ensemble sur ce guide pratique de la protection de la biodiversité dans les projets photovoltaïques.

# Nos axes stratégiques RH

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



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

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

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

Toute l'année, nous déployons des moyens conséquents pour prévenir les accidents dans nos activités de construction plus à risques (équipements de sécurité, formations, détection et suivi des "presqu'accidents").

Nos Métiers mettent aussi en œuvre des solutions pour contribuer au bien-être de leurs collaborateurs. Par exemple, le télétravail a été déployé dans tous les Métiers du Groupe sur les activités qui le permettent, avec une volonté que les collaborateurs bénéficient à leur domicile d'un poste de travail adapté.

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

## ATTIRER ET ACCOMPAGNER LES TALENTS

Avec plus de 39 800 embauches dans le monde (11 200 en France) en 2022, le recrutement et la fidélisation des talents sont un facteur clé du développement des entreprises de notre Groupe.

Nous proposons des carrières en France et à l'international, avec une prévision de 12 000 offres d'emploi<sup>a</sup> en 2023. De ce fait, nous entretenons des relations constructives avec le monde académique en France et à l'international. Nous encourageons le recours à la cooptation et l'alternance, et aux stages, qui constituent une ressource durable de recrutement (3 005 alternants et 3 066 stagiaires accueillis en 2022).

### Développement des compétences

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



### GROUPE

**Jean-Manuel Soussan**

Directeur général adjoint  
Directeur Ressources humaines du Groupe



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

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

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

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

### Mobilité encouragée

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

pour offrir aux collaborateurs des opportunités de carrière attrayantes.

### Dynamisme des politiques sociales

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

## REPRÉSENTER TOUTE LA SOCIÉTÉ

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

### Plus de mixité Femmes – Hommes

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



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

(a) incluant Equans, hors Amérique latine

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

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

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

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

## Zoom sur Equans

Une réunion d'accueil du management d'Equans, suivie d'actions concrètes, s'est tenue le 18 octobre 2022 (cf. p. 50). Les collaborateurs d'Equans ont montré leur volonté de partager notre culture et de la faire vivre. Les sensibiliser à notre vision de l'éthique sociale est une autre priorité de l'exercice 2023 pour aligner les stratégies et les méthodes.

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

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

### Toujours plus de diversité

Nos différences sont nos forces. Pour faire évoluer la perception des collaborateurs, notre politique handi-accueillante s'appuie sur des actions de communication engageantes (cf. p. 50) menées avec les Métiers. Ce faisant, nous encourageons le recrutement de personnes en situation de handicap visible et invisible, et favorisons leur évolution dans le Groupe.

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

### L'insertion au cœur de notre action

Nous menons diverses actions d'insertion sociale, notamment au travers de nos fondations d'entreprise (cf. p. 51).

## EN SAVOIR PLUS

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

# Performance

En 2022, le groupe Bouygues a accéléré sa croissance avec un chiffre d'affaires en augmentation de 18 % et un résultat opérationnel courant des activités en hausse de 284 millions d'euros, le Groupe bénéficiant notamment de l'acquisition d'Equans sur l'ensemble du 4<sup>e</sup> trimestre 2022. Les objectifs 2022 du Groupe ont tous été atteints, démontrant la résilience de son modèle d'affaires.

## Résultats financiers 2022

Le carnet de commandes des activités de construction atteint 33,8 milliards d'euros, un niveau historique, et celui d'Equans (hors Bouygues Energies & Services) s'élève à 18,7 milliards d'euros, offrant tous les deux une bonne visibilité sur l'activité future. La part d'audience du groupe TF1 sur les cibles publicitaires s'est maintenue à un haut niveau chez les FRDA et chez les individus âgés de 25-49 ans. La dynamique commerciale de Bouygues Telecom s'est poursuivie tout au long de l'année. À fin décembre 2022, le parc forfait Mobile comptait 15,2 millions de clients grâce à la conquête de 449 000 nouveaux clients. Dans le Fixe, le parc de clients FTTH atteint 3 millions d'abonnés grâce au gain de 674 000 nouveaux clients sur l'année.

Le chiffre d'affaires du Groupe atteint 44,3 milliards d'euros, en hausse de 18 %. Sans tenir compte de la contribution d'Equans, il augmente de 8 %. Le chiffre d'affaires a été porté par de bonnes performances commerciales des Métiers et par l'inflation.

Le résultat opérationnel courant des activités s'établit à plus de 2 milliards d'euros en 2022, en hausse de 284 millions d'euros par rapport à 2021 et en hausse de 154 millions d'euros hors Equans. La marge opérationnelle courante des activités, hors Equans, se maintient à 4,5 %. Cette performance reflète notamment l'amélioration de la rentabilité chez Bouygues Construction, dans les deux pôles BTP et Energies & Services, et Bouygues Telecom. Le résultat net part du Groupe s'établit à 973 millions d'euros contre 1 125 millions d'euros en 2021. Si on ne tient pas compte de la contribution d'Alstom en 2021 pour 219 millions d'euros, le résultat net part du Groupe est en hausse de 67 millions d'euros.

Le Groupe dispose d'une structure financière solide. L'endettement net de Bouygues au 31 décembre 2022 s'établit à 7,4 milliards d'euros contre 941 millions d'euros à fin décembre 2021.

Cette variation sur l'année s'explique principalement par deux éléments particuliers : l'acquisition d'Equans pour un montant estimé à la date d'acquisition de 6,5 milliards d'euros et des rachats d'actions propres pour 224 millions d'euros. Fort des excellents résultats 2022, le conseil d'administration du Groupe proposera à l'assemblée générale des actionnaires de maintenir le dividende à 1,80 euro par action.

### NOTATIONS FINANCIÈRES

au 31 décembre 2022

	LONG TERME	PERSPECTIVE
Standard & Poor's	A-	Negative outlook
Moody's	A3	Stable outlook

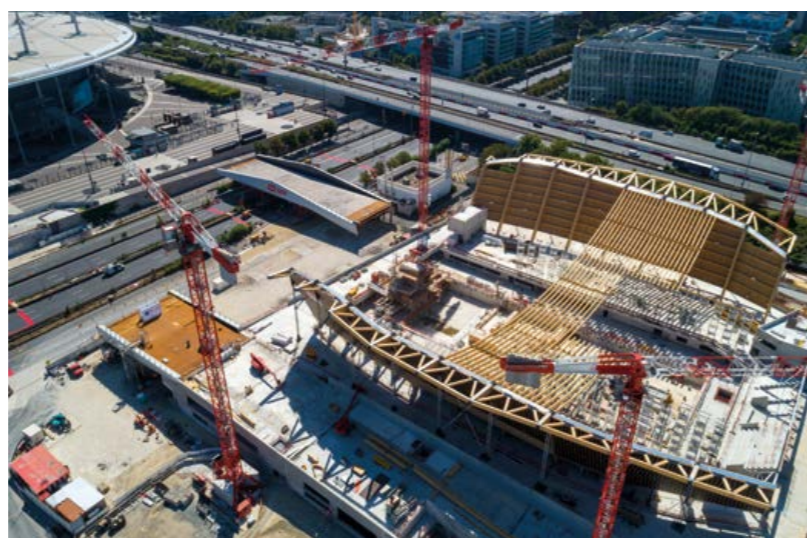
## Perspectives

Les perspectives ci-dessous s'entendent sur la base des éléments connus à date.

Dans un environnement instable, marqué par l'inflation, la hausse des taux d'intérêt et la volatilité des devises, le Groupe vise pour 2023 un chiffre d'affaires proche de celui de 2022, et une augmentation du résultat opérationnel courant de ses activités (ROCA). Ces perspectives s'entendent sur la base d'un pro forma 2022 intégrant Equans comme si l'acquisition avait été réalisée au 1<sup>er</sup> janvier 2022, soit un chiffre d'affaires de 54,4 milliards d'euros et un résultat opérationnel courant des activités de 2 164 millions d'euros.

### Bouygues Telecom vise en 2023 :


- un chiffre d'affaires facturé aux clients en hausse,
- un EBITDA après Loyer d'environ 1,9 milliard d'euros,
- des investissements d'exploitation bruts d'environ 1,5 milliard d'euros (hors fréquences).



**FRANCE - Bouygues Construction mène le chantier du Centre Aquatique Olympique (CAO),** situé à Saint-Denis (93), équipement sportif majeur à construire pour les futurs Jeux olympiques de Paris.


## Notre performance globale

Périmètre : monde


	2020	2021	2022	Pris en compte dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux		ODD*
				2021	2022	
<b>CAPITAL HUMAIN</b>						
 Taux de fréquence <sup>a</sup> des accidents du travail	5,1	4,7	4,5 <sup>b</sup>	■	●	8
Part des femmes managers <sup>c</sup> (chefs de service et plus)	17,4 %	18,9 %	20,6 <sup>d</sup> %		●	5
Nombre de collaborateurs formés	80 165	76 087	84 831 <sup>b</sup>			8
Nombre de collaborateurs en situation de handicap (en France)	1 927	1 904	1 993 <sup>b</sup>			8

### CAPITAL ÉCONOMIQUE

en millions d'euros ; Equans consolidé sur le 4<sup>e</sup> trimestre 2022

	2020	2021	2022			
 Chiffre d'affaires	34 694	37 589	44 322			9 et 11
Résultat opérationnel courant des activités	n.a	1 734	2 018			
Résultat opérationnel courant	1 222	1 693	1 962	■	●	
Résultat net part du Groupe	696	1 125	973	■	●	
Endettement net	1 981	941	7 440 <sup>e</sup>	■	●	
Performance du cours de l'action Bouygues <sup>f</sup>	- 11,2 %	- 6,4 %	- 10,96 %	■	●	

### CAPITAL NATUREL

	2020	2021	2022			
 Émission carbone en millions de Teq. CO <sub>2</sub>	15,9	16,5	15,4	■	●	13
Intensité carbone en Teq. CO <sub>2</sub> par million d'euros de chiffre d'affaires	461	437	377		●	13
Note au CDP Climat	A-	A-	B	■	●	13
Pourcentage d'agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid vendus	n.a	16 %	17,5 %	■	●	12 et 15
Mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation	228 494	256 194	296 189	●	●	12

■ critère ou condition de performance des rémunérations variables

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

(\*) Bouygues s'engage à participer à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Le Groupe concentre ses actions sur cinq objectifs car leurs enjeux sont en lien direct avec ses cœurs de métiers. Voir aussi p. 18 du présent document

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

(b) hors Equans

(c) indicateur du plan Mixité 2021-2023

(d) dont Equans (périmètre France)

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

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

n.a : non applicable

# 3 Notre création de valeur



Grâce à son modèle d'affaires résilient, le groupe Bouygues s'emploie à créer de la valeur sur le long terme pour l'ensemble de ses parties prenantes.



## ROYAUME-UNI

Chantier de la Ligne à grande vitesse HS2 reliant Londres à Birmingham mené par Bouygues Travaux Publics. La filiale de Bouygues Construction réalise un tronçon de 21,6 kilomètres de cette deuxième ligne à grande vitesse du pays.

# Création de valeur

La stratégie du Groupe a pour ambition de créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Le Groupe souhaite développer tous ses Métiers existants, positionnés sur des secteurs porteurs, en veillant à la compétitivité de ses offres et à l'atteinte de ses objectifs de rentabilité, deux

facteurs essentiels à sa pérennité, tout en procédant à des opérations de croissance externe ciblées. Cette stratégie de développement et la diversité des Métiers permettent d'assurer la résilience du

Groupe et de générer durablement des cash-flow libres au bénéfice de nos clients, de nos collaborateurs, de nos actionnaires et plus globalement de toutes nos parties prenantes.

## FLUX FINANCIERS GÉNÉRÉS PAR LE GROUPE EN 2022

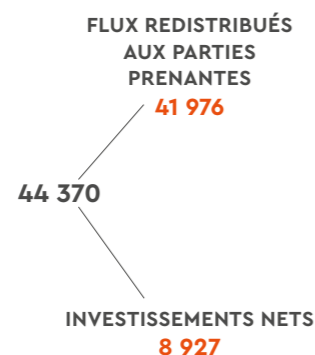
en millions d'euros

Les flux financiers générés par le groupe Bouygues contribuent, par leur redistribution, à l'attractivité et au développement des territoires.

**AUGMENTATION/  
RÉDUCTION  
DE CAPITAL**  
- 227

**CHIFFRE D'AFFAIRES**  
44 322

**CESSIONS FINANCIÈRES**  
275



Fournisseurs, prestataires et sous-traitants <sup>a</sup>	
Salariés	8 043
État et collectivités <sup>b</sup>	3 403
Actionnaires <sup>c</sup>	777
Banques <sup>d</sup>	198
Communautés <sup>e</sup>	67
Investissements nets d'exploitation	
	2 221
Investissements financiers	
	6 706

**- 6 499**  
Augmentation (+)/Diminution (-)  
de la trésorerie nette<sup>f</sup>

(a) achats et autres dépenses externes  
(b) impôts sur les sociétés, cotisations sociales, taxes sectorielles et autres taxes (dont 2 503 en France)  
(c) dividendes 2021 versés en 2022, dont 99 millions d'euros aux salariés  
(d) coût de l'endettement financier net  
(e) dons, mécénat et sponsoring  
(f) après prise en compte des variations du besoin en fonds de roulement (BFR), effet de change et impact de l'encaissement des swaps de pré-couverture net de fiscalité  
La contribution d'Equans aux flux financiers générés par le groupe Bouygues en 2022 ne tient compte que de l'activité du quatrième trimestre 2022.

## UNE CRÉATION DE VALEUR POUR TOUTES LES PARTIES PRENANTES

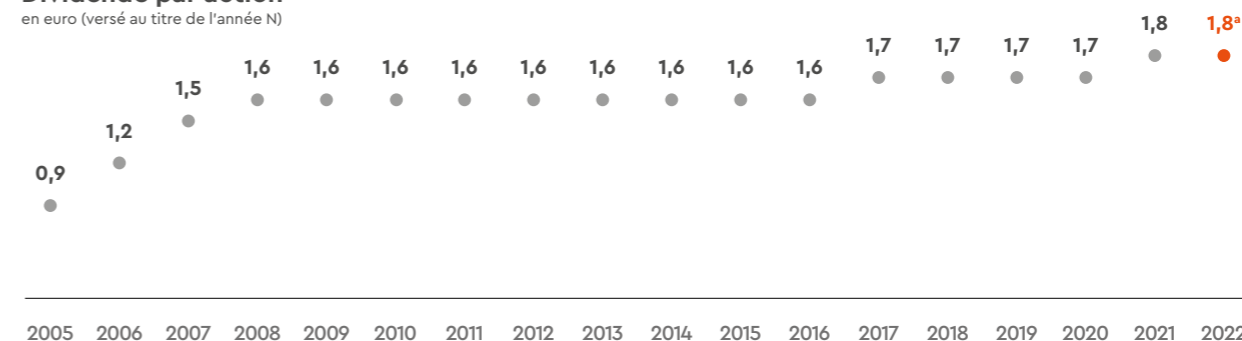
### RÉSILIENCE DU GROUPE

- COLLABORATEURS**  
Opportunités d'évolution, développement de nouvelles compétences
- ACTIONNAIRES**  
Politique de croissance du dividende  
Rendement compétitif
- FOURNISSEURS**  
Développement de partenariats de co-innovation et de co-développement
- SOCIÉTÉ CIVILE**  
Contribution à la décarbonation, au désenclavement des territoires, à l'inclusion numérique et au rayonnement de la culture française et européenne
- CLIENTS**  
Des offres et des services innovants, durables et de qualité

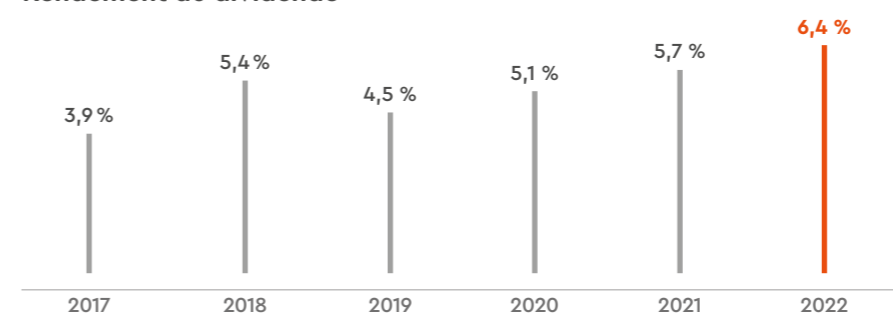
## UNE POLITIQUE DE DIVIDENDE QUI S'INSCRIT DANS UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

### Dividende par action

en euro (versé au titre de l'année N)



### Rendement du dividende<sup>a</sup>



(a) dividende par action rapporté au dernier cours de l'année précédente. Proposé par le conseil d'administration à l'assemblée générale du 27 avril 2023.

## Politique fiscale

La démarche d'exemplarité fiscale, dans tous les pays où le Groupe est implanté, s'inscrit dans les fondamentaux culturels du Groupe. Elle s'articule autour de sept principes.

### 1. Stratégie d'implantation géographique

L'implantation du Groupe dans un pays est déterminée par la volonté de développer la meilleure offre et de servir au mieux ses clients dans le pays considéré, ce qui peut amener le Groupe à être présent de manière marginale dans des pays à fiscalité privilégiée. Cette stratégie est orientée exclusivement par des objectifs commerciaux.

### 2. Civisme fiscal

Le Groupe ne mène pas de politique fiscale agressive. Il n'effectue que des transactions ayant une motivation strictement commerciale et qui ne sont pas artificielles. Les entités utilisées ne reposent pas sur des schémas d'optimisation fiscale. Le Groupe paie un montant substantiel d'impôts et taxes en France et à l'étranger.

### 3. Conformité aux exigences légales et respect des lois fiscales

La Fonction fiscale est, dans ses missions et ses moyens, structurée de façon à assurer la parfaite conformité du Groupe à la réglementation et à ses évolutions dans les pays où il opère.

### 4. Respect des principes émis par l'OCDE

Les transactions intragroupes, détaillées dans la documentation en matière de prix de

transfert, sont restreintes au sein du Groupe. Leurs prix sont valorisés conformément "au principe de pleine concurrence" consacré par l'OCDE et l'Union européenne.

### 5. Relations du Groupe avec les autorités fiscales locales

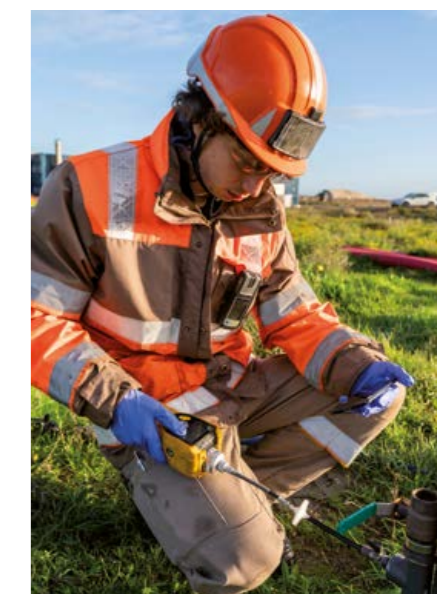
Le Groupe s'efforce de construire et maintenir, avec les autorités locales, des relations constructives et fondées sur le respect mutuel.

### 6. Gestion du risque fiscal

La Fonction fiscale élimine, dans la mesure du possible, les incertitudes et complexités de compréhension des textes, tout en veillant à défendre les intérêts du Groupe, dans le respect de la lettre des textes et de l'objectif recherché par le législateur.

### 7. Gouvernance

Cette politique fiscale est définie au niveau de Bouygues SA et a été portée à la connaissance du conseil d'administration du Groupe. Elle est mise en œuvre localement par les présidents et directeurs financiers des entités du Groupe, assistés de leurs équipes fiscales. Sa bonne application est vérifiée chaque année par le contrôle interne et, en cas de besoin, par l'audit interne.



**FRANCE** - Sur le chantier de dépollution de la raffinerie de Dunkerque, un collaborateur de Colas Environnement, réalise des relevés pour mesurer les polluants présents dans les sols.

## EN SAVOIR PLUS



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



# Pour les clients

Répondre aux attentes et aux besoins des clients est la priorité du groupe Bouygues. Afin de les satisfaire, les Métiers leur proposent des solutions innovantes, respectueuses de l'environnement et créatrices de valeur.



**FRANCE** - Porté par Bouygues Immobilier, le projet Seine Parisii situé à Corneilles-en-Parisis vise à transformer une ancienne friche industrielle en un quartier mixte autour d'un port de plaisance.

## ENCOURAGER LES USAGES RESPONSABLES

**Seine Parisii.** Urban Era, filiale de Bouygues Immobilier experte dans la création et la gestion de quartiers mixtes, transforme une ancienne friche industrielle à Corneilles-en-Parisis (95). L'ambition du projet Seine Parisii est d'encourager les nouveaux usages à l'échelle d'un quartier et de rayonner autour d'un port de plaisance. Il sera doté de commerces

de proximité, de nombreux équipements ainsi que d'aménagements pour favoriser la mobilité des piétons, des vélos et des transports en commun. La Seine sera aussi pleinement intégrée dans ce projet. Les activités nautiques et le tourisme fluvial seront encouragés. Le lancement de la construction des bâtiments a eu lieu à l'automne 2022.



**FRANCE** - Les émissions de TF1 et LCI, comme ici la météo présentée par Evelyne Dhéliat, ont apposé une signature "Notre planète" pour les éditions dédiées au climat.

**Feuille de route climat de l'information.** L'Information du groupe TF1 poursuit et renforce sa mobilisation à destination du grand public sur les sujets de transition écologique. Sur tous les nouveaux formats et les rendez-vous dédiés dans les éditions du JT de TF1, les émissions de LCI et sur TF1 INFO, est désormais apposée une signature "Notre planète". Un comité d'experts environnement a été constitué pour accompagner les rédactions dans l'élaboration des sujets sur la transition écologique. Ainsi, TF1 entend participer à la médiatisation de la transition écologique auprès de tous les Français.

**Source.** La prise de conscience de l'impact du numérique sur l'environnement ne cesse de grandir. Pour répondre à une tendance émergente, de vouloir mieux consommer et soutenir des causes importantes, le nouveau forfait Bouygues Telecom, Source, conjugue sobriété numérique et solidarité. Il s'adresse ainsi à une communauté qui souhaite consommer différemment et de façon plus responsable. Comment ça marche ? Si l'intégralité des 40 gigas n'est pas consommée dans le mois, les gigas restants sont automatiquement convertis en gouttes que les clients peuvent ensuite verser, d'un simple clic depuis leur application, aux associations de leur choix.

## ÊTRE PROCHE DE SES CLIENTS

### Dans la relation client

**Bouygues Telecom** met en œuvre des solutions pour construire une relation qui réponde aux besoins de ses clients. L'opérateur continue d'innover dans ce domaine, en proposant par exemple, depuis cette année, la possibilité de dialoguer en visio avec un conseiller. Depuis 2016, un comité Clients a été constitué. Une trentaine de clients, dont vingt nouveaux ont été accueillis cette année, sont directement en contact avec les équipes pour identifier et prioriser les attentes et veiller à l'amélioration constante de la qualité des services. Ils sont aussi chargés d'élire 3 coups de cœur

parmi les projets associatifs sélectionnés par la Fondation Bouygues Telecom, afin de leur apporter un soutien supplémentaire.

**Bouygues Immobilier** réalise des enquêtes de satisfaction client à l'acquisition et à la livraison, et utilise le Net Promoter Score<sup>a</sup> pour mieux connaître la satisfaction des clients et appliquer une démarche d'amélioration continue des services et de qualité des réalisations. Dans le cadre de l'élaboration d'un projet puis dans la phase de construction, des actions de concertation sont aussi menées avec les acteurs locaux et les riverains.

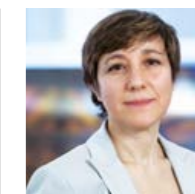
### Un fort maillage local

**Equans et Bouygues Energies & Services** mettent l'expertise multi-technique au service des transitions industrielle, énergétique et numérique des villes et des territoires. Pour cela, ils ont besoin d'être proche de leurs clients. Ainsi, ils disposent de plus de 400 agences en France et sont implantés dans plus de 20 pays.

**Colas** est présent dans plus de 50 pays et sur les cinq continents. Il s'appuie sur un maillage territorial d'établissements de proximité, notamment pour assurer la maintenance des infrastructures de transport (routes, rues, voies ferrées, aéroports...). Cela se traduit par la réalisation de milliers de chantiers de petite taille chaque année, dont les ressources en matériaux sont principalement locales.



**FRANCE**  
**Laure Joslet**  
Directrice marketing Grand Public et Pros de Bouygues Telecom



“ Cette co-construction, permise par le comité Clients, est clé pour être sûrs que l'on s'adapte complètement aux besoins des clients. ”



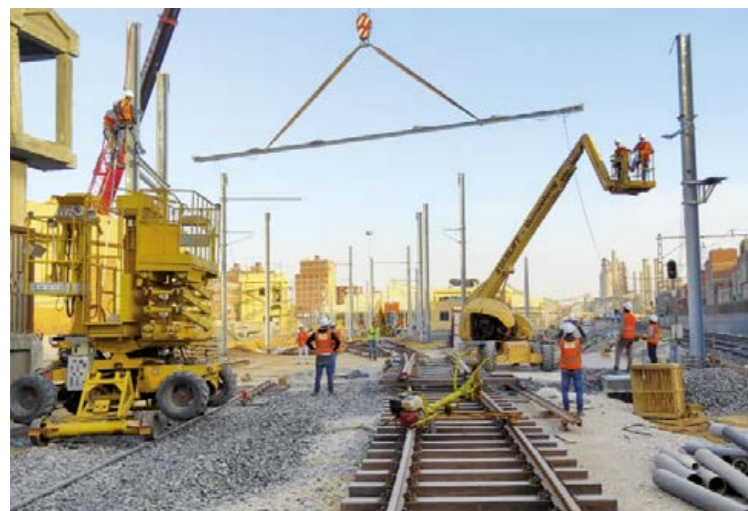
**FRANCE** - Bouygues Telecom propose un nouveau service : la possibilité de dialoguer en visio avec un conseiller.

**+70 000**

Nombre de téléchargements de l'application "Mon empreinte smartphone", qui aide à adopter une consommation mobile plus responsable.

(a) sert à mesurer la propension et la probabilité de recommandation d'une marque, d'un produit ou d'un service. Correspond au pourcentage de clients promoteurs de la marque, du produit ou du service moins le pourcentage de clients détracteurs.

**MOBILITÉS**



**Méto**

**Colas Rail participe activement à la construction du méto du Caire depuis 1980.** En avril 2022, Colas Rail a signé un contrat avec Mitsubishi Corporation pour la construction de la première phase de la ligne 4 du méto. D'une longueur de 19 km, elle comprendra 16 stations et desservira des sites emblématiques : Grand Musée Égyptien, pyramides de Gizeh. Cet axe de transport majeur facilitera les déplacements en proposant de nouvelles possibilités de correspondances et en allégeant le trafic routier.



**ÉGYPTE - Colas et Bouygues Construction** participent à la construction du méto du Caire depuis les années 1980.

**Ligne à grande vitesse**

**Au Royaume-Uni, Bouygues Travaux Publics construit HS2 phase 1,** la deuxième ligne à grande vitesse du pays, qui reliera Londres à Birmingham. Ce projet colossal est un défi technique qui nécessite de nombreuses compétences. Pour Daniel Altier, directeur du projet, "C'est un projet structurant pour le pays puisqu'il vise à développer les territoires du nord en facilitant le transport de fret".



**ROYAUME-UNI - Dans la périphérie de Londres, Bouygues Travaux Publics et VSL, filiales de Bouygues Construction,** participent à la construction du tronçon C1 du projet de la deuxième ligne à grande vitesse que comptera bientôt le pays.



**Réseau de bus**

**Colas participe en Guyane à l'élaboration d'un réseau de bus à haut niveau de service,** long de 10 kilomètres. "C'est une expérience très valorisante de travailler sur un projet de développement de transports en commun qui sera utile pour les citoyens", explique Léa Blandin, conductrice de travaux. En plus des voies de bus, le projet nécessite la création d'un centre de maintenance et de 21 stations. Une attention particulière est portée à la biodiversité aux abords du projet, avec notamment l'intervention régulière d'un écologue.



**GUYANE - 300 collaborateurs Colas se relaient sur le chantier du bus à haut niveau de service.** Ici, Léa Blandin conductrice de travaux sur le centre de maintenance et de remisage.



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

**OPTIMISATION DE L'ÉNERGIE**

**Efficacité énergétique**

**Aux besoins de modernisation et d'efficacité des bâtiments** doivent répondre des solutions à forte valeur ajoutée afin de gérer les intermittences, d'optimiser la production, la distribution et la consommation de l'énergie. Ces objectifs nécessitent des déploiements d'infrastructures adaptées et des solutions concrètes qu'Equans met en place : pompes à chaleur, éclairage Led, production d'énergies décentralisées et combinées, solutions décarbonées de mini et microgrids.



**Hydrogène vert**

**Bouygues Energies & Services développe son expertise sur l'hydrogène vert.** Grâce aux progrès en cours afin d'améliorer l'impact carbone de sa production, l'hydrogène renouvelable permet à Bouygues Energies & Services de se positionner comme un pionnier et un exemple de la mobilité zéro carbone. Une dizaine de projets sont en cours en France et à l'international pour tester les usages. "Grâce à l'hydrogène renouvelable, nous élargissons notre gamme de solutions de décarbonation des activités de nos clients", souligne Caroline Mazzoleni, directrice adjointe Hydrogène et Smart Energies chez Bouygues Energies & Services.



**FRANCE - En Dordogne, Bouygues Energies & Services travaille sur le projet Sepher,** qui vise à déployer des solutions de production d'électricité alimentées en hydrogène renouvelable sur les sites isolés de la Direction des services de la navigation aérienne.



# Pour les collaborateurs

Nos actions 2022 contribuent à donner plus de profondeur à nos ambitions en matière de mixité, d'attractivité et d'inclusion tout en souhaitant la bienvenue aux collaborateurs d'Equans.

## Accueillir et intégrer Equans

Suite à la finalisation de l'acquisition d'Equans le 4 octobre 2022, Bouygues SA a organisé dès le 18 octobre une réunion d'intégration de 86 dirigeants de l'ancienne filiale d'Engie. Originalité de l'événement : chaque dirigeant(e) d'Equans était accueilli(e) par un(e) autre manager du Groupe. Objectif : susciter les interactions par ce parrainage et favoriser ainsi l'intégration. Une présentation interactive réalisée par les membres du comité de direction générale a dressé un profil complet du Groupe à travers ses fondamentaux culturels, son éthique financière et sociale, et ses cinq Métiers historiques.

## Écouter et entendre les collaborateurs

Suite à sa première enquête "Dialogue" lancée en 2021 auprès de ses salariés, Colas a de nouveau donné la parole à ses collaborateurs en septembre 2022 (49 pays, 22 langues) pour mesurer l'évolution de leur satisfaction (bien-être au travail, sécurité, etc.), recueillant un taux de participation élevé de 77 %. Des entités de Bouygues Construction



**MONDE** - Lors de la réunion d'accueil du management d'Equans, chaque manager a été accueilli par un manager du groupe Bouygues. En photo, Olivier Feist, directeur Finance et Performance France d'Equans avec sa "marraine" Sandrine Brissart, directrice Ressources humaines de Bouygues Telecom.

ont mené des enquêtes internes de perception, suscitant là encore une forte participation des collaborateurs (75 % en Suisse, 82 % en France), comme chez Bouygues Immobilier (82 %).

## Former, recruter, sensibiliser

Quarante collaboratrices ont participé au programme "Trajectoire" de l'IMB. Récompensé à Paris par le Prix Or 2022 du Grand Prix Syntec, ce programme réservé aux femmes les prépare à prendre des fonctions élargies et à développer leur impact personnel et collectif. Il les accompagne dans leur projet professionnel et les aide à développer leur réseau.

Colas a lancé en France une grande campagne de recrutement multi-canal, avec un message fort : "Entrer chez Colas, c'est y faire carrière". Colas propose un accompagnement personnalisé à l'orientation et à l'insertion professionnelle (Graduate Program, VIE, etc.). Bouygues Immobilier s'appuie sur sa plateforme numérique d'apprentissage "BI Learn" pour former ses collaborateurs à l'international, dans leur langue natale ou en anglais.

En France, pour créer des vocations chez les collégiennes et lycéennes, Bouygues Construction et Colas ont promu leurs activités lors de la "Smart City Week". Le 7 décembre, les métiers technique et technologique leur ont été présentés sur les sites de Paris et Bordeaux lors de la journée

Girls@tec organisée par Bouygues Telecom. Avec #MonStageChezTF1, les élèves de classe de troisième, à l'issue d'une sélection dans toute la France sur candidature vidéo, ont pu découvrir les métiers et coulisses de TF1.

## Mieux inclure

Le programme de mentorat féminin Groupe a lancé en 2022 sa cinquième promotion (130 femmes du Groupe en cinq ans).

Dans le cadre de la démarche de prévention et d'alerte "Speak Up", les référents Harcèlement de Bouygues Construction ont fait des interventions au plus haut niveau de l'entreprise et diffusé en interne un guide spécifique. Colas a mis en œuvre une campagne de communication mondiale comprenant la diffusion d'un guide intitulé *Sexisme : comprendre pour agir*.

En 2021, Bouygues avait donné une impulsion à sa politique handi-accueillante. Baptisée Starting B., la démarche du Groupe structure ses actions de sensibilisation menées sur le handicap. En 2022, le Groupe a créé une collection de podcasts pour inspirer ses collaborateurs et la société civile, et faire évoluer la perception du handicap visible et invisible.

## EN SAVOIR PLUS



> Voir la campagne Starting B.  
Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)



**FRANCE** - Campagne Starting B. sur les réseaux sociaux lors de la SEEPH 2022

# Pour la société civile

Bouygues et ses Métiers dialoguent avec des acteurs de la société civile. Grâce à leurs fondations et aux directions dédiées, les directions générales et les collaborateurs soutiennent de nombreux projets en faveur notamment des associations et des populations défavorisées.

## Accompagner des bacheliers méritants

La **Fondation d'entreprise Francis Bouygues** offre des bourses d'excellence et un accompagnement humain à des bacheliers motivés et confrontés à des difficultés financières pour effectuer des études supérieures et réaliser leur projet professionnel. Depuis 2005, 1 189 étudiants de plus de 40 nationalités ont été soutenus financièrement tout en étant accompagnés par un parrain ou une marraine du Groupe. Ceux-ci leur apportent écoute et conseils personnalisés, et promeuvent les valeurs du parrainage fondées sur la confiance, le partage et le respect de la place de chacun. Cette année, la Fondation a lancé sa 18<sup>e</sup> promotion.

## Soutenir le monde associatif

**Bouygues Telecom et sa Fondation Bouygues Telecom** ont présenté officiellement leurs engagements auprès du monde associatif lors du Forum National des Associations et des Fondations en octobre dernier. L'opérateur

œuvre pour démocratiser l'accès à la technologie et la mettre au service des relations humaines. Ainsi, Bouygues Telecom apporte des solutions à la fois techniques, financières et humaines pour accompagner les associations et leurs bénévoles.

## L'engagement des collaborateurs

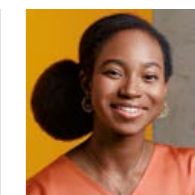
Les **Métiers mobilisent leurs collaborateurs** pour agir en faveur d'associations locales. Chez Bouygues Immobilier, une journée baptisée "journée Solid'R" a été organisée. Bouygues Immobilier a soutenu à cette occasion soixante associations, en France et à l'étranger, dont les actions sont en lien avec la stratégie de développement durable de l'entreprise. Par exemple, dans la région Nord-Ouest, des collaborateurs ont participé à un chantier citoyen de collecte des déchets.

Par ailleurs, tous les Métiers se sont mobilisés cette année en faveur de **l'Ukraine**. Une aide pour l'accueil des réfugiés a été fournie, principalement par le don de matériel, de produits de première nécessité ou encore d'équipements électroniques.

**FRANCE** - Depuis 2005, 1 189 étudiants ont été soutenus par la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.



**FRANCE**  
**Oumou**  
Bénéficiaire d'une bourse de la Fondation Francis Bouygues



“À ma plus grande surprise, j'ai découvert que la Fondation allait bien au-delà de la bourse d'études. C'est avant tout un accompagnement humain sur le long terme.”



**CÔTE-D'IVOIRE** - Opération de reboisement menée par Colas dans la forêt classée de Yapo-Abbé, à 30 km d'Abidjan, dans le cadre du projet éducatif *Forest and Life* destiné à planter 22 000 arbres (7 000 en France et 15 000 en Côte d'Ivoire). Cette opération implique plus de 600 enfants dans les deux pays.

# Pour les fournisseurs et sous-traitants

Bouygues mène une démarche active d'éco-responsabilité dans le cadre de ses achats et de ses contrats de sous-traitance. Il entend sélectionner des partenaires qui proposent des produits et services innovants en matière technologique, environnementale et sociale.



**MONDE - C'est à Challenger, siège de Bouygues Construction**, que l'ensemble des fournisseurs du groupe s'est réuni le 23 novembre dernier à l'occasion du *Committed Supply Chain Forum* (CSC Forum) pour échanger sur le thème du climat et des objectifs de décarbonation à atteindre. Au total, plus de 400 fournisseurs et sous-traitants français et internationaux de Bouygues Construction ont participé à la manifestation.

## CHARTRE RSE FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Le groupe Bouygues a actualisé en 2022 la charte RSE Fournisseurs et sous-traitants, mise en place en 2009 et applicable partout dans le monde. Cette charte affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe doivent respecter. Ce document est annexé aux commandes et/ou contrats de la société mère et de la filière Achats de ses cinq Métiers. Ses prescriptions constituent une exigence dont le non-respect peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat.

Dans sa nouvelle version, l'éditorial co-signé par Martin Bouygues et

Olivier Roussat insiste désormais sur deux priorités : l'atténuation des dérèglements climatiques et la vigilance au sujet du respect des droits humains. Ainsi, le texte tient compte de ces priorités et fait l'objet de deux ajouts :

- Dans le domaine de la lutte contre les dérèglements climatiques, une nouvelle précision est apportée : "Le fournisseur s'efforce de coconstruire et proposer des solutions de nature à minimiser les émissions de gaz à effet de serre associées à ses produits et services (par exemple, produits éco-conçus, matériaux biosourcés, modèle économique circulaire et/ou de la fonctionnalité, etc.)".

- En ce qui concerne la vigilance sur le respect des droits humains, il est désormais demandé que tous les frais de recrutement (frais de passeport, de visa, d'assurance, de déplacement, d'examen médical, etc.) soient pris en charge par l'employeur et non pas par l'employé<sup>(a)</sup>.

### EN SAVOIR PLUS



> Charte RSE Fournisseurs et sous-traitants  
Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)



## INSTAURER UN DIALOGUE AVEC LES FOURNISSEURS

Chaque Métier a organisé en 2022 une Convention Fournisseurs. Appelés "Carbon fighters", ces événements qui réunissent les principaux fournisseurs et sous-traitants de chaque Métier, les invitent à échanger sur le sujet de l'engagement de la *supply chain* et à identifier des leviers d'action pour la mise en œuvre de démarches d'achats responsables. Comme le résume Éric Bouret, directeur des achats de Bouygues Construction, "En tant que

leader, en tant qu'acheteurs, nous devons donner l'impulsion et instaurer une nouvelle dynamique, mais nous ne pourrions pas le faire sans nos partenaires fournisseurs et sous-traitants".

L'ensemble des Métiers du Groupe fait également appel à EcoVadis (Plateforme d'évaluation des performances RSE et achats responsables) pour évaluer les performances de ses fournisseurs.

75%

Pourcentage de l'empreinte carbone liée aux achats chez Bouygues Construction.

Les Conventions Fournisseurs sont donc nécessaires pour embarquer la *supply chain* de Bouygues dans la décarbonation de ses activités.



**FRANCE**  
**Éric Bouret**  
Directeur des achats de Bouygues Construction



“Aujourd'hui, le secteur de la construction représente 38 % des émissions de gaz à effet de serre. 70 % de la part des déchets produits en France provient du BTP. Face à ces constats, il est impératif que nous agissions, main dans la main, pour une construction durable.”

(a) en référence au principe de l'Employeur qui Paye (*Employer Pays Principle*), une initiative de l'Institute for Human Rights and Business : *The Employer Pays Principle* | Institute for Human Rights and Business (ihrb.org)

# 4 Notre gouvernance



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



## FRANCE

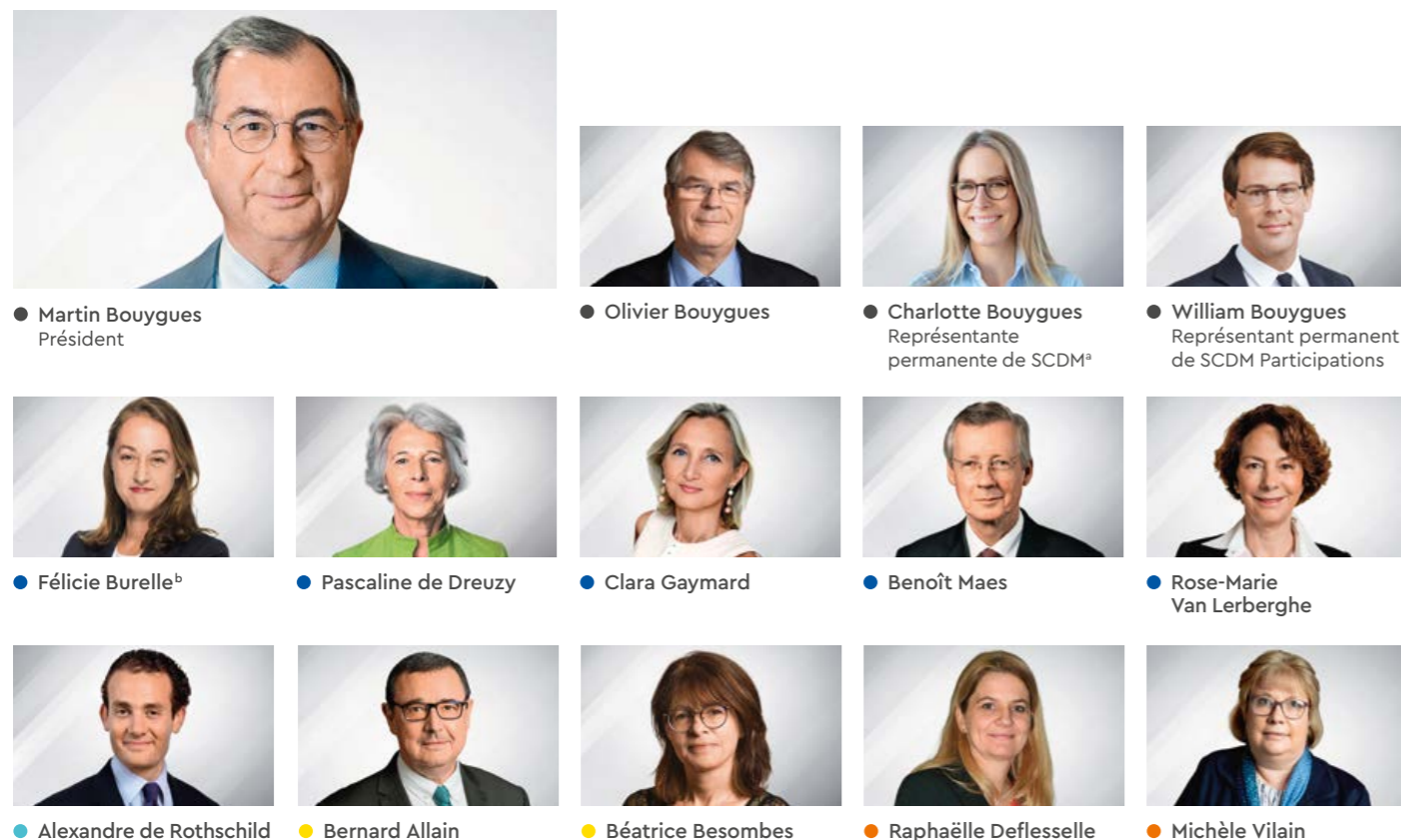
Les administrateurs du groupe Bouygues ont bénéficié en septembre 2022 d'une formation intitulée "L'économie face à l'urgence climatique".



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

## Composition du conseil d'administration

au 23 février 2023



● Membre du groupe SCDM<sup>b</sup> ● Administrateur(rice) indépendant(e) ● Administrateur externe non indépendant  
● Administrateur(rice) représentant les salariés ● Administratrice représentant les salariés actionnaires

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

## DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES



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

## Chiffres clés

au 23 février 2023

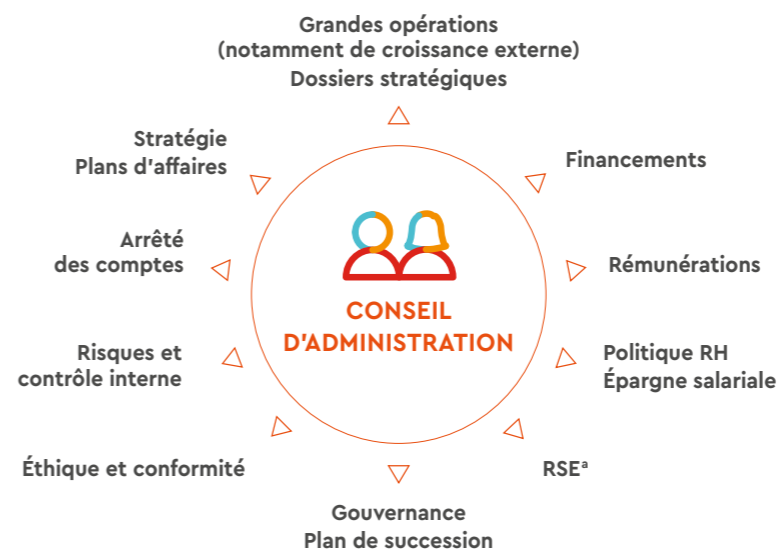


(a) hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

## Les travaux du conseil d'administration et des comités en 2022

### DES TRAVAUX AU CŒUR DES GRANDS ENJEUX STRATÉGIQUES DU GROUPE

Le conseil d'administration est garant du respect de la stratégie du Groupe. L'ensemble des grandes décisions stratégiques de Bouygues et des Métiers y est examiné. Les principaux travaux du conseil d'administration au cours de l'exercice 2022 ont porté sur l'acquisition et l'intégration d'Equans, le projet de fusion TF1/M6, l'innovation dans la construction, la stratégie Climat, les initiatives durables et responsables (sobriété énergétique, inflation...), la taxonomie verte et le plan Mixité.



(a) responsabilité sociétale des entreprises

## Chiffres clés 2022

98 %  
Taux d'assiduité

6  
Réunions du Conseil dont 3 sur les opérations de croissance externe

16  
Réunions des comités dont 4 sur la RSE et 7 sur la rémunération et la gouvernance

## LES TRAVAUX DES TROIS COMITÉS SPÉCIALISÉS EN 2022

### Comité d'audit

Benoît Maes  
Président

#### Principaux travaux :

- Suit le processus d'élaboration de l'information comptable, financière et extra-financière
- Vérifie l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
- Examine la cartographie des risques et les principaux litiges
- Assure le suivi des missions des commissaires aux comptes

5 réunions  
100 % de taux d'assiduité

### Comité de sélection et des rémunérations

Pascaline De Dreuzy  
Présidente

#### Principaux travaux :

- Donne son avis au Conseil sur la nomination ou le renouvellement des administrateurs, du directeur général et des directeurs généraux délégués
- Donne son avis au Conseil sur la composition des comités
- Propose au Conseil la politique de rémunération des mandataires sociaux

6 réunions  
100 % de taux d'assiduité

### Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Rose-Marie Van Lerberghe  
Présidente

#### Principaux travaux :

- Veille au respect des valeurs et des règles de conduite du Groupe
- Suit les questions liées à la conformité, à la RSE et à l'évolution des modèles économiques
- Examine et donne un avis au Conseil sur la Déclaration de performance extra-financière et le plan de vigilance
- Donne un avis au Conseil sur les actions de mécénat

5 réunions  
100 % de taux d'assiduité

## EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel 2022, chapitre 2.4 "Le conseil d'administration" (disponible sur bouygues.com le 23 mars 2023)

# Équipe dirigeante et rémunération

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

## Équipe dirigeante

au 23 février 2023

### Bouygues SA :

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



Olivier Roussat  
Directeur général



Edward Bouygues  
Directeur général délégué  
Développement Télécoms,  
RSE et Innovation



Pascal Grangé  
Directeur général délégué  
Directeur financier



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



Jean-Manuel Soussan  
Directeur général adjoint  
Directeur Ressources  
humaines



Didier Casas  
Secrétaire général

### L'équipe dirigeante des Métiers :

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



Pascal Minault  
Président-directeur  
général de  
Bouygues Construction



Bernard Mounier  
Président de  
Bouygues Immobilier



Frédéric Gardès  
Président-directeur  
général de Colas



Jérôme Stubler<sup>a</sup>  
Président d'Equans



Rodolphe Belmer<sup>b</sup>  
Président-directeur  
général de TF1



Benoît Torloting  
Directeur général  
de Bouygues Telecom

### PART DES FEMMES DANS L'ÉQUIPE DIRIGEANTE DE NIVEAU COMITÉ DE DIRECTION/COMITÉ EXÉCUTIF<sup>c</sup>



10 %



18 %



12 %



15 %



36 %



41 %

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

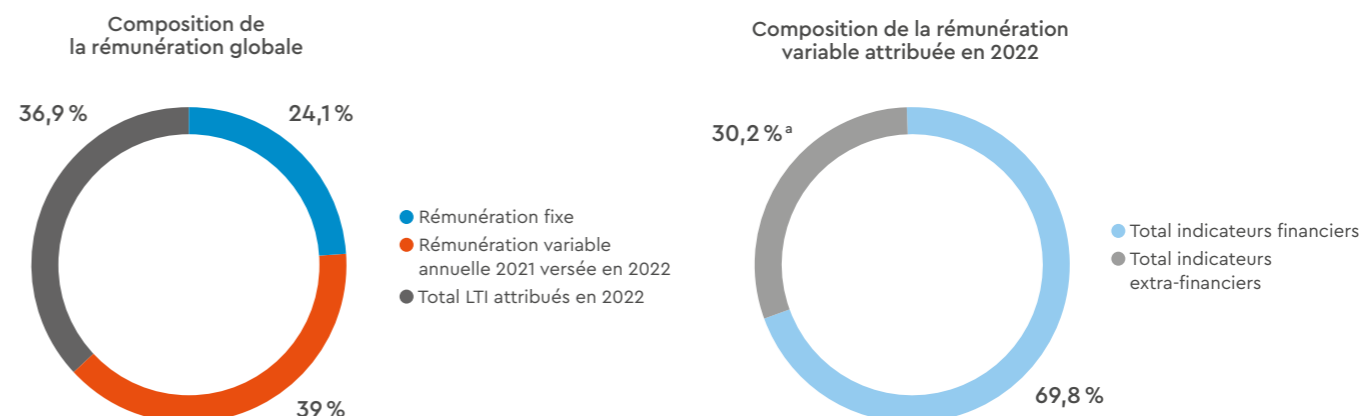
(a) L'acquisition d'Equans par Bouygues a été finalisée le 4 octobre 2022.

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

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

## RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

### Rémunération Olivier Roussat 2022



(a) La rémunération variable englobe un ensemble de critères RSE tels que la conformité, la mixité, la santé-sécurité, l'environnement, et les engagements sociaux du Groupe lors de l'acquisition d'Equans pour 17,1 %, et d'autres critères extra-financiers relatifs au management pour 13,2 %.

## STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION POUR L'EXERCICE 2023

Les principes de rémunération appliqués en 2022 s'inscrivent dans la continuité de 2021 affirmant une rémunération axée sur la réalisation d'objectifs annuels, des critères de long terme et des objectifs extra-financiers que sont la stratégie Climat et le plan Mixité.

	OBJECTIFS DE LA STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION	CRITÈRES ET CONDITIONS D'ATTRIBUTION
Rémunération fixe (RF)	Reconnaître le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, en cohérence avec les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables	n.a.
Rémunération variable annuelle (RVA)	Associer les dirigeants à la réalisation des objectifs annuels et de la stratégie dans le respect de l'intérêt social du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Performance économique</li> <li>Structure financière</li> <li>Mise en œuvre des priorités stratégiques</li> <li>Performance extra-financière : conformité ; santé-sécurité, stratégies Climat et Mixité ; management</li> </ul>
Rémunération variable long terme	Associer les dirigeants à la réalisation des objectifs moyen-long terme et de la stratégie, et renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires minoritaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condition de présence</li> <li>Conditions de performance économique (ROCE), boursière (benchmark d'actions) et extra-financière (stratégies Climat et Mixité)</li> </ul>

n.a. : non applicable

# Éthique et conformité : un engagement permanent du Groupe

## UN CODE D'ÉTHIQUE

### UN CODE DE CONDUITE ANTI-CORRUPTION ET QUATRE PROGRAMMES DE CONFORMITÉ

- Information financière et opérations boursières
- Concurrence
- Conflits d'intérêts
- Embargos et restrictions à l'export

### UNE POLITIQUE "CADEAUX ET INVITATIONS"

## Comité de parties prenantes

Après un premier exercice en 2018 puis un deuxième en 2021, un troisième comité des parties prenantes s'est réuni en juillet 2022 avec sept personnalités extérieures, choisies pour leur représentativité et leur expertise, ainsi que des membres du comité Devoir de vigilance du Groupe. L'objectif de ce comité est de constituer un espace de dialogue constructif et contribuer à l'amélioration continue du plan de vigilance de Bouygues.

Dès 2006, le groupe Bouygues a mis en place un code d'éthique dans lequel il affirme les principes essentiels qu'il entend voir respecter par ses collaborateurs dans leurs activités professionnelles partout dans le monde. Ce Code vise à aider les collaborateurs à se déterminer face à des situations concrètes par référence à des principes clairs et précis. Le code d'éthique est disponible sur le site [www.bouygues.com/ethique-et-conformite](http://www.bouygues.com/ethique-et-conformite).

Ce Code est complété par un code de conduite anti-corruption et des programmes de conformité dans lesquels le Groupe rappelle les principales réglementations et règles de conduite applicables. Cette documentation éthique contient les mesures d'information, de prévention, de contrôle et de sanction qui doivent être mises en place au sein des différents Métiers. En particulier, le code de conduite anti-corruption énonce la position du groupe Bouygues d'interdiction des pratiques de corruption et de trafic d'influence. Il rappelle le devoir de vigilance auquel chacun est tenu en la matière ainsi que les responsabilités qui en résultent, en particulier pour les dirigeants. Le code de conduite anti-corruption est disponible sur le site [www.bouygues.com/ethique-et-conformite](http://www.bouygues.com/ethique-et-conformite).

La documentation éthique est revue régulièrement en capitalisant sur les retours d'expérience et diffusée aux collaborateurs. En 2017, un nouveau programme consacré aux embargos a été diffusé. Le Groupe a également publié début 2020 une politique "Cadeaux et invitations" permettant aux collaborateurs du Groupe de connaître les conditions dans lesquelles ils peuvent octroyer ou accepter des cadeaux et invitations. En 2022, le code d'éthique et le programme de conformité anti-corruption, renommé code de conduite anti-corruption à cette occasion, ont été mis à jour afin de prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires et d'être encore plus concrets et opérationnels.

Faisant suite à la transposition de la directive européenne sur la protection des lanceurs d'alerte, le dispositif d'alerte professionnelle a également été révisé. Dans ce cadre, la procédure interne de recueil et de traitement de l'alerte, annexée au code d'éthique, a été revue et une charte de l'enquête interne a été mise en place afin de définir un socle commun de

principes applicables aux enquêtes internes du Groupe. Enfin, la plateforme en ligne, mise en place dès 2018, a fait l'objet d'une refonte en 2022 pour faciliter et encourager l'utilisation du dispositif d'alerte. Cette plateforme est accessible à l'adresse : <https://alertegroupe.bouygues.com>

Enfin, comme la société mère, chaque Métier est doté d'un comité de l'éthique et d'un responsable de l'éthique. En 2022, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, ainsi que le conseil d'administration de Bouygues, ont notamment examiné les dispositifs d'application de la loi Sapin 2 mis en place dans le Groupe.

## EN SAVOIR PLUS



> Dispositif d'alerte professionnelle  
Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)

## ANTI-CORRUPTION CODE OF CONDUCT



**MONDE** - En 2022, le code d'éthique et le programme de conformité anti-corruption, renommé code de conduite anti-corruption à cette occasion, ont été mis à jour afin de prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires et d'être encore plus concrets et opérationnels.

## DISPOSITIF D'ALERTE

Comment lancer une alerte ?



### Que signaler ?

→ Tout fait contraire à la loi ou à l'éthique

### Conditions ?

→ De bonne foi et sans contrepartie financière

### Comment ?

- Plateforme d'alerte : [alertegroupe.bouygues.com](https://alertegroupe.bouygues.com)
- Courriel, téléphone ou entretien avec votre :
- responsable de l'éthique
  - responsable hiérarchique
  - direction des ressources humaines
  - responsable de la conformité ou directeur juridique



### Quelles protections ?

Stricte confidentialité :

- de votre identité
- de l'identité de la personne visée
- des informations recueillies

▶ Absence de sanction et de représailles

### Et après ?

→ Accusé de réception 7 jours  
→ Retour d'information 3 mois

▶ Délai de traitement variable selon la complexité des faits



### Pour aller plus loin...

- Vidéo sur le dispositif d'alerte
- Le code d'éthique



Des progrès au progrès.

**MONDE** - Une nouvelle plateforme d'alerte a été lancée début 2023. Elle est accessible dans tous les pays d'implantation du Groupe.

## Exercer notre devoir de vigilance

Prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement constitue une préoccupation forte pour le groupe Bouygues.

Le plan de vigilance de Bouygues comprend les mesures visant à identifier et prévenir les atteintes graves envers :

- les droits humains et les libertés fondamentales,
  - la santé et la sécurité des personnes, et
  - l'environnement,
- résultant des activités de Bouygues, de ses filiales, de leurs sous-traitants et fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. S'inscrivant dans la démarche éthique du Groupe, le plan de vigilance est mis en œuvre dans chacun des cinq Métiers.

### Gouvernance du plan de vigilance

Afin d'élaborer le contenu du plan de vigilance, les Métiers ont constitué des comités composés de représentants des directions RSE, Juridique, Achats, Ressources humaines, Santé-Sécurité, Audit et Contrôle interne. Des comités inter-Métiers sont également en place à l'image du comité Devoir de vigilance et des comités spécifiques Climat et Biodiversité, Achats responsables, QSE, Développement durable et Reporting extra-financier.

Enfin, le plan de vigilance est soumis à l'instance dirigeante de chaque Métier pour son périmètre, le comité de direction générale du groupe Bouygues et le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat de Bouygues SA.

### Identification des principaux risques

Chaque Métier a identifié, analysé et hiérarchisé ses risques. Les risques majeurs

pour le Groupe concernent notamment :

- les risques en matière d'environnement, notamment l'atténuation et l'adaptation aux dérèglements climatiques, les atteintes à la biodiversité, la pollution des eaux et des sols ;
- les atteintes aux droits humains et libertés fondamentales, en particulier le travail dissimulé, le travail des enfants et le travail forcé ;
- les risques liés à la sûreté, aux accidents du travail, aux maladies professionnelles et à la santé ; et
- les risques qui se situent sur les chaînes d'approvisionnement et de sous-traitance.

### Plans de vigilance

L'identification formelle des risques en matière de devoir de vigilance a donné lieu au renforcement des mesures existantes ainsi qu'à la mise en place de nouvelles actions de prévention et d'atténuation. Une gouvernance spécifique et transversale a été mise en place dans les Métiers du Groupe pour piloter les plans d'action, avec pour effet vertueux d'augmenter le niveau de collaboration entre les directions concernées. Cette démarche a été présentée au comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat de Bouygues. Des actions transversales ont également été mises en œuvre à l'échelle du Groupe, à l'image de la feuille de route climat du Groupe. Par ailleurs, Bouygues a actualisé en 2022 la charte RSE Fournisseurs et sous-traitants mise en place au niveau du Groupe. Cette charte affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitent travailler avec le Groupe se doivent de respecter. Ce document est annexé aux commandes et/ou contrats gérés par la filière Achats du Groupe. Le non-respect

des prescriptions de la charte peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat.

Un contrat-cadre a été signé en 2022 entre le groupe Bouygues et Ecovadis afin que les cinq Métiers évaluent, en utilisant la plateforme de ce prestataire, la performance RSE de leurs fournisseurs et sous-traitants via la plateforme d'évaluation de ce prestataire. Ceux-ci peuvent ainsi bénéficier de plans de progrès. Au cours des deux dernières années, 13 224 évaluations RSE ont été réalisées. Les Métiers veillent par ailleurs au respect des obligations RSE qu'ils imposent à leurs fournisseurs par le biais d'audits externes. 211 audits sociaux sur site ont ainsi été réalisés depuis 2015 chez Bouygues Construction et Bouygues Telecom.

### Dispositif d'alerte

Afin de recueillir toutes les alertes, notamment celles relatives au devoir de vigilance, le Groupe dispose depuis 2006 d'un dispositif d'alerte professionnelle décrit dans le code d'éthique. Il a aussi mis en place une plateforme en ligne qui a fait l'objet d'une refonte en 2022 pour faciliter et encourager les signalements (cf. p. 60). Ce dispositif, accessible à tous, garantit non seulement la confidentialité de l'identité de l'auteur du signalement, mais également la confidentialité de l'identité des personnes visées par l'alerte et des informations recueillies dans ce cadre.

## EN SAVOIR PLUS

- > Document d'enregistrement universel 2022 - Chapitre 3 "DPEF", rubrique 3.4.1
- Chapitre 4 "Risques et gestion des risques", section 4.3



# Gouvernance RSE

Afin de permettre aux administrateurs de prendre des décisions éclairées en tenant compte des enjeux climatiques, l'ensemble du conseil d'administration a bénéficié cette année d'une formation spécifique conduite par des spécialistes.



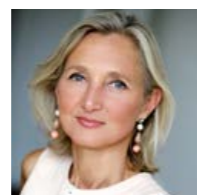
**FRANCE** – Edward Bouygues introduit la formation destinée aux administrateurs du Groupe qui s'est tenue au siège de Bouygues SA en septembre 2022.

Les administrateurs du groupe Bouygues ont bénéficié en septembre 2022 d'une formation intitulée "L'économie face à l'urgence climatique". Trois intervenants, Jean-Marc Jancovici, fondateur de Carbone 4 et du Shift Project, Laurent Babikian, directeur au Climate Disclosure Project, et Fabrice Bonnifet, directeur Développement durable de Bouygues, ont sensibilisé le conseil d'administration aux thèmes de la finance verte et de la transition vers un monde bas carbone. Pour Laurent Babikian, "L'intérêt de former les administrateurs des entreprises aux enjeux climatiques est de pouvoir prendre des décisions éclairées tout en haut de la pyramide".

Le groupe Bouygues a initié cette démarche volontaire afin d'avoir une gouvernance au meilleur niveau possible sur ces enjeux, tout en répondant aux attentes des parties prenantes. L'objectif est de leur permettre d'exercer leur rôle au sein du Groupe en tenant compte des conséquences du changement climatique sur l'économie et sur le modèle d'affaires des Métiers, de la nécessité de faire évoluer ces modèles et de faire émerger de nouvelles solutions bas carbone au sein des Métiers du Groupe.



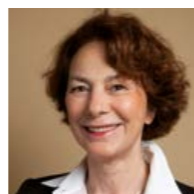
**GROUPE**  
**Clara Gaymard**  
Administratrice



“Le groupe Bouygues joue un rôle très important dans notre société, notamment de par la diversité et la forte présence de ses Métiers. Son investissement en faveur de la transition environnementale est indispensable.”



**GROUPE**  
**Rose-Marie Van Lerberghe**  
Administratrice, président du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat



“Il est urgent d'agir. Le groupe Bouygues est engagé en ce sens et dispose de solutions dans chacun de ses Métiers. Il faut accélérer la réalisation de toutes ces initiatives.”

# La maîtrise des risques au cœur des activités du Groupe

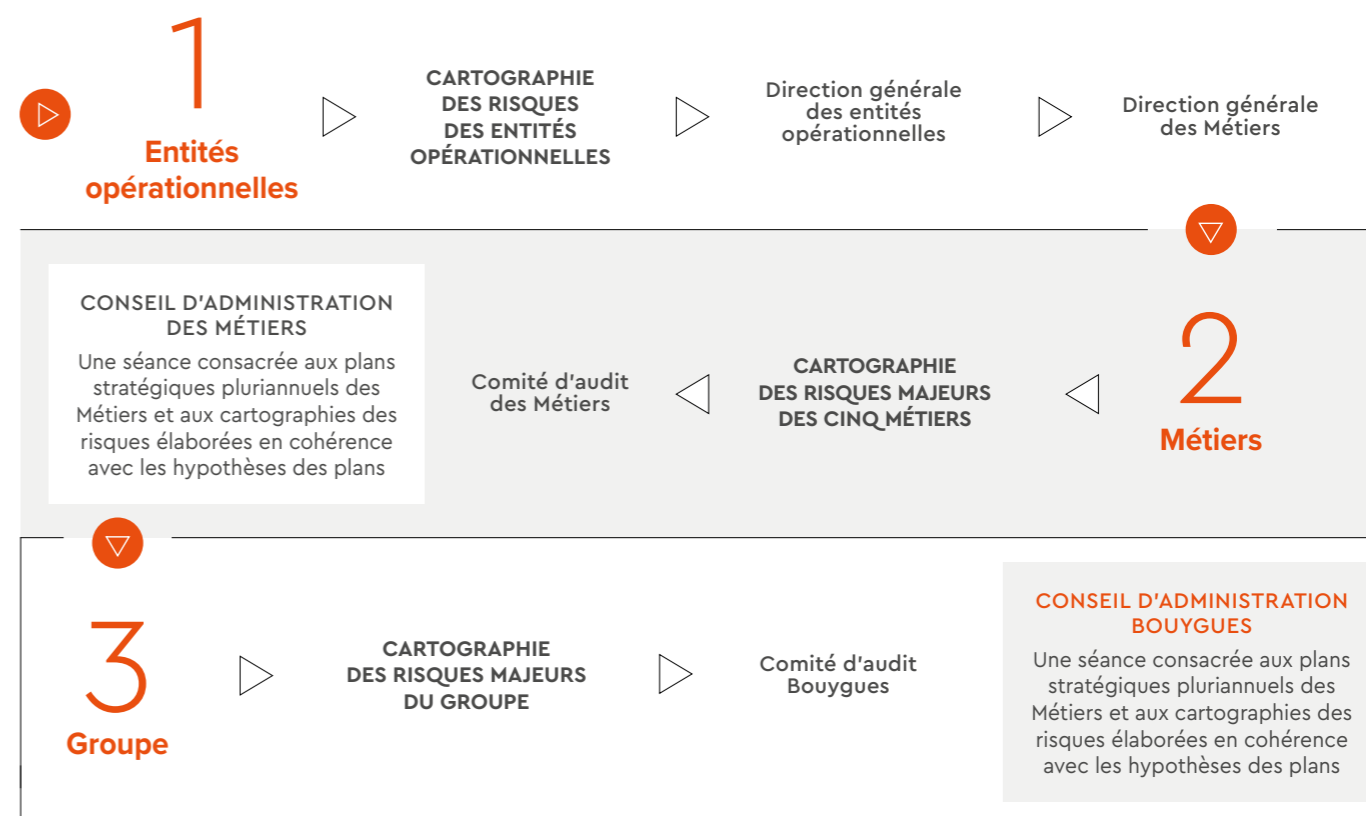
Le dispositif de gestion des risques repose sur des principes qui guident les collaborateurs : prudence, capitalisation de l'expérience, anticipation et vision de long terme, transparence et processus décisionnels collégiaux.



**HONG KONG** – Collaborateur de Dragages Hong Kong (Bouygues Construction) où le Groupe est implanté depuis plus de 50 ans.

## Dispositif de gestion des risques

Chaque année, les risques majeurs (stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques, informatiques, éthiques, etc.) sont identifiés et examinés au niveau des entités opérationnelles, des Métiers et du Groupe. Des plans d'action sont élaborés et suivis afin d'en améliorer la maîtrise.



Ce cycle annuel permet d'impliquer de nombreux acteurs opérationnels et fonctionnels, de transmettre les savoir-faire entre les générations et de fournir une information transparente et régulière aux organes de gouvernance.

# Index

## TCFD<sup>a</sup>

### GOVERNANCE

	Page(s) du rapport intégré
a) Rôle du conseil d'administration dans la gouvernance climatique de l'entreprise	p. 1, p. 56-57, p. 62
b) Rôle de la Direction dans la gouvernance climatique de l'entreprise	p. 2-3, p. 58-59

### STRATÉGIE

a) Description des risques climatiques et opportunités à court, moyen et long terme	p. 17, p. 20, p. 28 à 37
b) Intégration des risques et opportunités dans le modèle économique, la stratégie et les investissements de l'entreprise	p. 16-17, p. 28 à 37
c) Évaluation de la résilience de l'entreprise aux risques climatiques en prenant en compte différents scénarii climatiques dont un scénario "2° C" ou inférieur	non applicable

### GESTION DES RISQUES











a) Processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	p. 21, p. 62-63
b) Processus de gestion des risques climatiques	p. 21, p. 62-63
c) Intégration dans le processus de gestion des risques de l'entreprise	p. 21, p. 62-63

### INDICATEURS ET OBJECTIFS

a) Indicateurs financiers et non financiers utilisés dans le cadre de la stratégie climatique de l'entreprise	p. 41
b) Bilan des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 et, si approprié, du scope 3	p. 28-29
c) Objectifs climatiques de l'entreprise et résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs	p. 28 à 37, p. 41

(a) Task Force on Climate-related Financial Disclosures. Ce groupe de travail sur les informations financières liées au climat a été créé à la demande des dirigeants du G20. Son but est d'inciter les entreprises et organisations à communiquer de manière transparente sur les risques financiers liés au climat afin de permettre aux investisseurs d'en tenir compte dans leurs décisions (définition d'EcoAct).

## Index par objectif de développement durable (ODD)

 <b>Pas de pauvreté</b> p. 18, p. 8-9	 <b>Énergie propre et d'un coût abordable</b> p. 18, p. 28 à 35, p. 46-47	 <b>Consommation et production responsables</b> p. 18, p. 22-27
 <b>Bonne santé et bien-être</b> p. 18, p. 8-9	 <b>Travail décent et croissance économique</b> p. 16, p. 18	 <b>Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques</b> p. 18, p. 28-37
 <b>Éducation de qualité</b> p. 18, p. 38-39	 <b>Industrie, innovation et infrastructures</b> p. 18, p. 19, p. 22 à 24	 <b>Vie terrestre</b> p. 18, p. 36-37
 <b>Égalité entre les sexes</b> p. 18, p. 38-39	 <b>Villes et communautés durables</b> p. 18, p. 46-49	

## À propos du rapport intégré

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

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

**Méthodologie :** inspiré du cadre de référence proposé par l'IIRC<sup>a</sup>, ce rapport intégré est le fruit d'un travail collaboratif ayant impliqué la direction générale du Groupe,

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

**Périmètre :** cette édition couvre l'exercice 2022. La méthodologie et les périmètres des indicateurs sont détaillés dans le document d'enregistrement universel du Groupe. Celui-ci sera en ligne le 23 mars 2023 sur bouygues.com.

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

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

Les questions et commentaires des lecteurs peuvent être envoyés à :



[rapport.integre@bouygues.com](mailto:rapport.integre@bouygues.com)

(a) International Integrated Reporting Council

## Panorama des publications Groupe



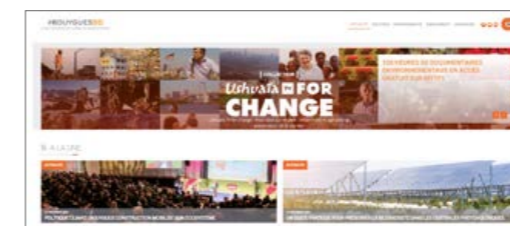
### DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

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



### PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

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



### BLOGS BOUYGUESDD ET BOUYGUES INNOVATION

Actualités sur les démarches RSE du Groupe  
[www.bouyguesdd.com](http://www.bouyguesdd.com)

Actualités sur l'innovation dans le Groupe, avec un focus sur l'intrapreneuriat et l'innovation ouverte  
[www.bouygues-innovation.com](http://www.bouygues-innovation.com)

### LE SITE BOUYGUES.COM ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

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



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

## GRUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

[bouygues.com](http://bouygues.com)

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



### Contacts

#### Actionnaires et investisseurs

Armelle Gary  
Directrice des relations Investisseurs  
Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79  
[investors@bouygues.com](mailto:investors@bouygues.com)

#### Service Titres

Gaëlle Pinçon - Marie-Caroline Thabuy  
Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61/11 07  
Numéro Vert : 0 805 120 007  
(gratuit depuis un poste fixe)  
[servicetitres.actionnaires@bouygues.com](mailto:servicetitres.actionnaires@bouygues.com)

#### Direction de la Communication

##### Pôle Digital - Médias

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01  
[presse@bouygues.com](mailto:presse@bouygues.com)

#### BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger  
1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt  
F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex  
Tél. : +33 (0)1 30 60 33 00  
[bouygues-construction.com](http://bouygues-construction.com)  
LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-construction/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-construction/)

#### BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni  
F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex  
Tél. : +33 (0)1 55 38 25 25  
[bouygues-immobilier-corporate.com](http://bouygues-immobilier-corporate.com)  
LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-immobilier/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-immobilier/)

#### COLAS

1 rue du Colonel Pierre Avia  
F-75015 Paris  
Tél. : +33 (0)1 47 61 75 00  
[colas.com](http://colas.com)  
LinkedIn : [linkedin.com/company/colas](https://www.linkedin.com/company/colas)

#### EQUANS

49-51 rue Louis Blanc  
92400 Courbevoie  
[Contact-media@equans.com](mailto:Contact-media@equans.com)  
[equans.com](http://equans.com)  
LinkedIn : [linkedin.com/company/equans](https://www.linkedin.com/company/equans)

#### TF1

1 quai du Point du jour  
F-92656 Boulogne-Billancourt cedex  
Tél. : +33 (0)1 41 41 12 34  
[groupe-tf1.fr](http://groupe-tf1.fr)  
LinkedIn : [linkedin.com/company/groupe-tf1/](https://www.linkedin.com/company/groupe-tf1/)

#### BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière  
F-75116 Paris  
Tél. : +33 (0)1 39 26 60 33  
[corporate.bouyguestelecom.fr](http://corporate.bouyguestelecom.fr)  
LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-telecom/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-telecom/)

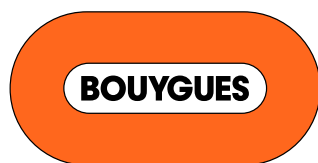


Février 2023 • Groupe Bouygues • Conception et réalisation : TERRE DE SIENNE • Impression : DEJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Papier issu de forêts gérées durablement • Conformité aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web et certification Iso 14289-1 : lpedis

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

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

Crédits photos et perspectives : Cyril Abad (p. 38) ; Aurore Baron (p. 50) ; Jacques Basile (p. 5) ; F. Berthet (p. 54, 62) ; V. Breton (p. 58) ; Bouygues Construction (p. 52) ; Bouygues Telecom (p. 27, 47) ; Julien Calligrafi / Colas (p. 37) ; Y. Chanoit (p. 40, p. 59) ; J. Chiscano (p. 58) ; D. Cocatrix (p. 19, p. 53, p. 58) ; Colas (p. 20, p. 29, p. 35) ; Colas Rail (p. 48) ; Collection personnelle (p. 31, 32, 34, 35, 62) ; J. Cresp (couv. p. 16, 25, 28, 35, 49, 56, 58) ; A. Da Silva (p. 58) ; Dragages Singapore (p. 34) ; C. Dubois / TF1 / Quad Drama (p. 26) ; EDF UK (p. 22) ; Equans (2<sup>e</sup> de couv., p. 7) ; A. Février (p. 3, 56, 58, 63) ; I. Franciosa (p. 62) ; Greg Gonzalez (p. 37) ; Hawkeye Production / Colas (p. 51) ; Nedim Imre (p. 46, p. 48, p. 49) ; Florence Joubert (p. 14) ; Kréaction (p. 46) ; R. Klohs photographie (p. 39) ; J.-F. Labat / Capa Pictures (p. 56) ; Louis Teran / Dragon Rouge (p. 50) ; Thomas Laisné (p. 51) ; Jonathan Le Blanc (p. 7) ; S. Loubaton (Édito, p. 38, p. 58) ; J. Lutt / Capa Pictures (p. 58) ; David Michaud (p. 31) ; G. Pavarini (p. 24) ; F. Roelants / TF1 (p. 46, p. 58) ; Shutterstock (p. 53) ; Shooootin (p. 36) ; Jeremie Souteyrat (p. 42, p. 48) ; Peter Taylor (p. 9) ; Grant Turner (p. 23) ; L. Zylberman (p. 51). Architectes : AADDP Architects LLP (p. 34) ; Atelier Xavier Bohi (p. 46) ; J.-M. Dumas et M. Sananikone / Tag Architecture (p. 36) ; Weber & Keiling (p. 34)



Donnons vie au progrès