

RAPPORT INTÉGRÉ 2020

# DONNONS VIE AU PROGRÈS



**BOUYGUES**

1

## Présentation du groupe Bouygues

Notre profil, notre modèle d'affaires  
et nos résultats 2020

p. 2-11

2

## Notre écosystème

Les macro-tendances qui impactent nos activités,  
notre dialogue avec nos parties prenantes et nos enjeux RSE

p. 12-17

3

## 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. 18-35

4

## Nos engagements

Nos engagements pour faire progresser nos collaborateurs,  
imaginer des solutions durables, simplifier la vie au quotidien  
et contribuer au bien-vivre ensemble

p. 36-53

5

## Notre gouvernance

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

p. 54-63

**RETROUVEZ NOS PRINCIPAUX INDICATEURS P. 64**

osez  
le progrès

Parce que faire progresser les collaborateurs est au cœur des engagements du Groupe, cette ligne de progrès signale les initiatives en faveur de l'épanouissement de ses talents.

 **Priorité  
climat**

Engagé dans une trajectoire de réduction de ses émissions carbone compatible avec l'Accord de Paris, Bouygues signale avec ce logo ses actions pour préserver les ressources et le climat.

Dans le parc naturel des Vosges du Nord, tracé de nouvelles voies vertes franco-allemandes pour le cyclotourisme et la marche

**EN COUVERTURE :**

à Piolenc, O'mega1, première centrale photovoltaïque flottante de France et la plus grande d'Europe. Ses 50 000 panneaux photovoltaïques permettent d'éviter l'émission de 1 096 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.



**MARTIN BOUYGUES**  
Président du conseil d'administration

### Quel est votre regard sur la crise sanitaire que nous traversons depuis un an ?

Cette pandémie est un véritable drame humain et économique. Elle démontre à quel point la mondialisation est à la fois une opportunité et un risque. Alors que les vaccins laissent entrevoir une sortie de crise dans les mois à venir, opérer une reprise sans corriger les causes profondes d'apparition des dysfonctionnements de notre époque serait irresponsable. En particulier si nous voulons renforcer la confiance et l'espoir d'un monde meilleur.

### Quel bilan faites-vous de l'année 2020 pour le groupe Bouygues ?

Le Groupe s'est montré agile, résilient et responsable. Très vite, nous avons adapté nos modes d'organisation et mis en œuvre des protocoles sanitaires rigoureux pour protéger nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires et sous-traitants. En France, dès mi-avril, avant même la fin du premier confinement, nous avons redémarré progressivement nos activités de construction.

Grâce au rebond rapide de l'activité au deuxième semestre, nous avons réussi à contenir l'impact de la crise sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe. Nos facteurs de résilience sont nombreux : l'engagement de nos collaborateurs, la solidité de notre structure financière et le positionnement de nos Métiers qui répondent tous à des besoins essentiels des populations et qui ne sont pas remis en cause par la crise sanitaire.

### Est-ce que les changements de gouvernance sont un tournant pour le Groupe ?

Le groupe Bouygues fêtera bientôt ses 70 ans. Il s'est construit sur une culture d'entreprise forte et originale et n'a connu que deux présidents-directeurs généraux depuis sa création. Pour faire face aux défis économiques, climatiques, sociétaux et digitaux que nous avons à relever, nous avons souhaité doter

**En 2020,  
le Groupe s'est  
montré agile,  
résilient et  
responsable.  
En 2021,  
il investira  
pour renforcer  
ses Métiers et  
accélérer leur  
croissance.**

Bouygues de la gouvernance la plus efficace. L'arrivée d'une nouvelle génération de dirigeants reconnus pour leur professionnalisme, formés dans le Groupe et qui en maîtrisent parfaitement la culture, s'inscrit dans la tradition de Bouygues qui, depuis sa création, a toujours su choisir ses dirigeants en son sein pour assurer son développement.

### Bouygues ambitionne de fortement réduire ses émissions de CO<sub>2</sub>. Quel est le sens de cet engagement ?

Il n'y aura pas de vaccin contre la crise climatique dont les conséquences sont, chaque année, plus perceptibles. Depuis quinze ans, nous avons engagé une démarche de développement durable qui nous a permis d'améliorer nos savoir-faire et de nous lancer dans de nouvelles activités plus compatibles avec les enjeux environnementaux. Nous sommes convaincus que la transition bas carbone représente une opportunité sans précédent pour l'ensemble de nos Métiers. Bouygues n'est jamais aussi performant que lorsque les défis sont ambitieux. Cet engagement est une source de motivation et de créativité pour nos collaborateurs.

### Comment envisagez-vous l'année 2021 ?

2021 sera encore marquée par la pandémie dont nous espérons cependant sortir progressivement. Fort d'une situation financière très solide, le Groupe investira pour renforcer ses Métiers et accélérer leur croissance. Par exemple, Bouygues Telecom déploiera son plan stratégique "Ambition 2026" et TF1 développera l'activité de Newen. Par ailleurs, les activités de construction ont de nombreuses perspectives commerciales en France et à l'international, en particulier dans la construction bas carbone.

Nous allons également intensifier nos actions pour préserver la santé et améliorer le bien-être au travail de nos collaborateurs, encourager la mixité, déployer notre stratégie Climat et protéger la biodiversité.

Entretien réalisé  
le 17 février 2021





## Priorité *climat*

Près de 800 collaborateurs du Groupe dans huit pays ont participé à "La Fresque du Climat" en 2020.

Cet atelier ludo-pédagogique vise à sensibiliser les collaborateurs aux enjeux climatiques et aux impacts des activités humaines sur la planète, l'environnement et la santé. Ici, à *Challenger*, siège social de Bouygues Construction, à Saint-Quentin-en-Yvelines



# NOTRE PROFIL

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

## NOTRE GROUPE

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 2020

**129 000**

Collaborateurs dans le monde

**34,7 Md€**

Chiffre d'affaires

**3** pôles d'activités

**5** Métiers

**81** pays

## NOS MÉTIERS

indicateurs au 31 décembre 2020

### ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



100 %<sup>a</sup>

**115 055**

Collaborateurs



100 %<sup>a</sup>



96,8 %<sup>a</sup>

**26 208 M€**

Chiffre d'affaires

### MÉDIAS



43,7 %<sup>a</sup>

**3 697**

Collaborateurs

**2 082 M€**

Chiffre d'affaires

### TÉLÉCOMS



90,5 %<sup>a</sup>

**9 550**

Collaborateurs

**6 438 M€**

Chiffre d'affaires

Participation :

**ALSTOM**

8 %<sup>b</sup>

(a) part du capital détenue par Bouygues SA

(b) part du capital détenue par Bouygues SA au 31 décembre 2020. Au 31 janvier 2021, elle est de 6,35 %.

## NOS FORCES



### Des collaborateurs engagés

Unis par une culture forte, les collaborateurs de Bouygues se distinguent par leur engagement, leur passion, leur sens des responsabilités, leur goût du challenge et leur exigence de qualité. En équipe comme individuellement, ils mettent ces qualités au service de leurs clients.



### Offres à forte valeur ajoutée

Par leur expertise technique, leur expérience et leurs innovations, les Métiers accompagnent leurs clients dans leurs projets d'infrastructures complexes et de construction durable. Ils se différencient en proposant des solutions globales à forte valeur ajoutée.



### Maîtrise de la chaîne de valeur

Pour garantir le respect des standards d'excellence opérationnelle et d'efficacité, les Métiers maîtrisent l'intégralité de leur chaîne de valeur. Grâce à leur savoir-faire spécifique d'intégrateur des meilleures compétences – internes ou externes –, ils proposent les solutions les plus adaptées aux besoins de leurs clients et restent ainsi leur interlocuteur direct.



### Présence ciblée et durable à l'international

En complément d'un fin maillage du territoire français, Bouygues a choisi de se développer et de s'implanter durablement à l'international de façon ciblée. Il profite ainsi des opportunités de croissance qui répondent à ses exigences en matière de gestion des risques.

## NOS FONDAMENTAUX CULTURELS



### Le respect

Notion cardinale du Groupe, le respect favorise l'engagement et la cohésion des collaborateurs. Il s'observe au quotidien à travers l'exemplarité de chacun, le respect de la parole donnée et des règles d'éthique, et l'attention portée à la sécurité de tous. Pour Bouygues, chaque personne est importante.



### La confiance

Dans une logique entrepreneuriale, les Métiers du Groupe bénéficient d'une grande autonomie dans leur gestion. La confiance est donc un principe essentiel du fonctionnement de Bouygues. Prolongement du respect, elle est aussi la source de l'épanouissement et de l'efficacité des collaborateurs.



### La créativité

Motrice de l'innovation, la créativité permet l'élaboration de solutions inédites qui répondent aux aspirations des clients et renforcent la compétitivité des Métiers du Groupe. Elle enrichit le travail des collaborateurs, stimule leur motivation, leur engagement et leur esprit d'initiative.



### La transmission

La réussite de Bouygues repose sur les savoir-faire et l'expertise de ses équipes. Apprendre, développer, transmettre : c'est la raison d'être des relations humaines dans le Groupe, le ciment de la solidarité entre les générations et la condition pour l'épanouissement des collaborateurs et de leurs talents.

# CHIFFRES CLÉS 2020 DU GROUPE



## Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

**1<sup>er</sup>**

La place du Groupe en matière d'actionnariat salarié (20,3 % du capital) parmi les entreprises du CAC 40

**64 %**

Sociétés présentes à l'international bénéficiant d'une représentation du personnel formalisée

**84 %**

Taux de participation aux élections professionnelles en France

**19,5 %**

Femmes managers au sein du Groupe (+ 0,3 point)<sup>a</sup>



## Une performance financière solide

**34 694 M€**

Chiffre d'affaires

**1 222 M€**

Résultat opérationnel courant

**696 M€**

Résultat net part du Groupe

**1 202 M€**

Cash-flow libre après BFR<sup>b</sup>

**1 981 M€**

Endettement net



## Un engagement environnemental fort



**A-**

La note du Groupe au classement "changement climatique" 2020 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

**PRINCIPAUX INDICES ISR**

Euronext Vigeo Eurozone 120 et Europe 120, FTSE4Good, CDP - Climat, MSCI Europe ESG Leaders

(a) progression par rapport à 2019  
(b) hors fréquences 5G



## Une présence croissante des activités de construction à l'international

**80** pays

Le nombre de pays où les activités de construction sont présentes

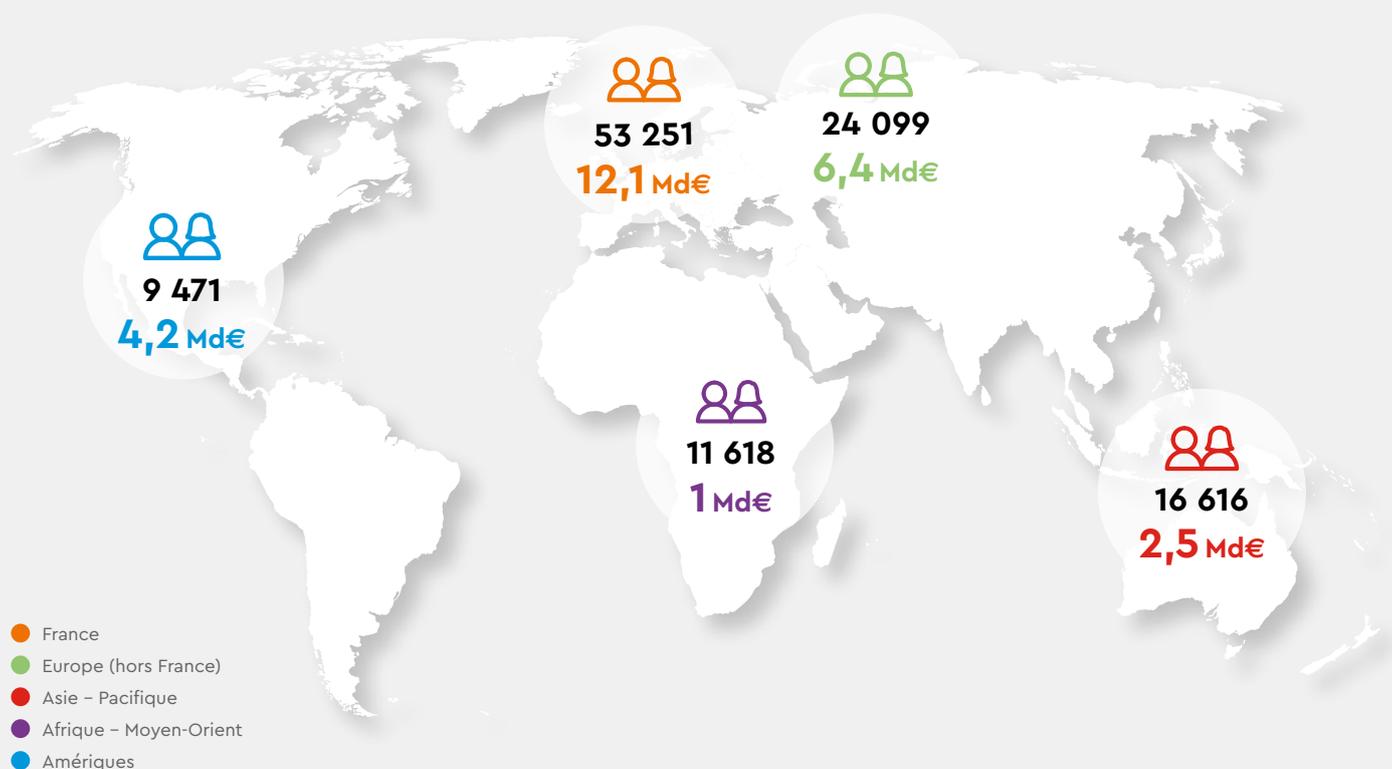
**54**%

Effectifs des activités de construction à l'international

**62**%

La part du carnet de commandes de Bouygues Construction et de Colas réalisée à l'international

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



## Un acteur du lien social

**152** M€

Montant versé pour le mécénat et le sponsoring

**989**<sup>a</sup>

Étudiants ayant bénéficié d'une bourse de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues (dont 462 diplômés)

(a) depuis la création de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues en 2005

# NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

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

## NOS RESSOURCES

au 31 décembre 2020

### CAPITAL HUMAIN

- 129 000 collaborateurs
- Richesse et diversité des savoir-faire et des expertises des 5 Métiers du Groupe
- Universités d'entreprise consacrées à la formation

### CAPITAL ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

- Actionnariat stable
- Structure financière solide
- Génération de cash-flow libre récurrente (0,8 milliard d'euros par an<sup>a</sup>)

### CAPITAL NATUREL

- Stratégie Climat pour réduire l'empreinte carbone du Groupe
- Démarches d'économie circulaire, sources de bénéfices environnementaux et économiques
- Politiques de préservation de la biodiversité
- 94 % du chiffre d'affaires de Bouygues Construction couvert par la norme Iso 14001<sup>b</sup>

### PATRIMOINE PRODUCTIF

- **Groupe :**
  - 1,6 milliard d'euros d'investissements d'exploitation nets<sup>c</sup>
- **Activités de construction :**
  - Présence mondiale, plus de 40 000 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>d</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 :**
  - 7 studios de production détenus par TF1
- **Télécoms :**
  - 21 000 sites Mobile et un portefeuille de fréquences diversifiées

## NOS MACRO-TENDANCES



Croissance démographique, urbanisation et transport



Urgence climatique et extinction de la biodiversité

ACTIVITÉS DE

NOTRE MISSION :

MÉDIAS

### 6 % du chiffre d'affaires

Groupe média leader de la télévision en France, présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur : production, *broadcast* et digital  
> 32,4 % de part d'audience sur cible<sup>e</sup>

## NOS ENGAGEMENTS

1

Faire progresser tous les collaborateurs

2

Imaginer des solutions durables avec et pour nos clients

(a) moyenne sur 2016-2020

(b) système de management de l'environnement

(c) hors coût des fréquences 5G pour 608 millions d'euros dont 6 millions d'euros de frais de libération

(d) en quote-part. S'ajoute 1,3 milliard de tonnes de réserves potentielles en quote-part supplémentaires.

(e) Médiamétrie - Cible : femmes de moins de 50 ans, responsables des achats

(f) sur la base du chiffre d'affaires à l'international, hors pays d'origine (classement "ENR TOP 250 International Contractors", août 2020)



**Transformation  
numérique  
et technologique**



**Évolution  
des usages  
des clients**

**CONSTRUCTION**

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

**75 % du chiffre d'affaires**

Développeur, constructeur et opérateur  
de solutions intégrées pour la réalisation de  
bâtiments et d'infrastructures complexes  
> 5<sup>e</sup> acteur mondial<sup>i</sup>

**TÉLÉCOMS**

**19 % du chiffre d'affaires**

Acteur majeur des télécoms  
en France dans le mobile et  
le fixe, avec des solutions de  
connectivité pour les particuliers  
et les entreprises  
> 2<sup>e</sup> opérateur Mobile pour  
la qualité de son réseau<sup>g</sup>



**Simplifier la vie  
au quotidien**



**Contribuer au  
bien-vivre ensemble**

**● NOTRE CRÉATION DE VALEUR**

au 31 décembre 2020

**NOS CLIENTS**

- 34,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 33,1 milliards d'euros de carnet de commandes pour les activités de construction
- 74 des 100 meilleures audiences réalisées par TF1
- 25 millions<sup>h</sup> de clients Bouygues Telecom

**NOS COLLABORATEURS**

- 6 256 millions d'euros de masse salariale
- 52 000 salariés actionnaires
- 21,1% de femmes dans les instances dirigeantes<sup>i</sup>
- 100 % des collaborateurs à l'international couverts par BYCare<sup>j</sup>
- 80 165 collaborateurs formés
- 84 % de participation aux élections professionnelles en France
- Certification "Top Employer"<sup>k</sup> de l'ensemble des Métiers

**LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE**

- 687 millions d'euros versés sous forme de dividendes
- 5,1 % de rendement du dividende
- 1,83 euro de résultat net par action

**NOS FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS**

- 22 924 millions d'euros d'achats et de dépenses externes
- 42,5 % des dépenses des Métiers couvertes par des évaluations RSE<sup>l</sup>

**LA SOCIÉTÉ CIVILE**

- 2 808 millions d'euros versés sous forme d'impôts et de taxes
- 152 millions d'euros distribués aux communautés
- Plus de 20 partenariats académiques en France et à l'international
- 989 boursiers soutenus par la Fondation d'entreprise Francis Bouygues depuis sa création en 2005

● (g) enquête de l'Arcep sur la qualité des services mobiles en 2020

(h) y compris les 2,1 millions de clients d'EIT

(i) comités exécutifs ou équivalent des directions générales des cinq Métiers du Groupe et de Bouygues SA

(j) programme visant à offrir, dans l'ensemble des sociétés du Groupe à l'international, un socle de couverture sociale fondé sur les bonnes pratiques de chacun des pays

(k) programme de certification de Top Employers Institute. Il permet aux organisations de s'évaluer et d'améliorer leur environnement de travail

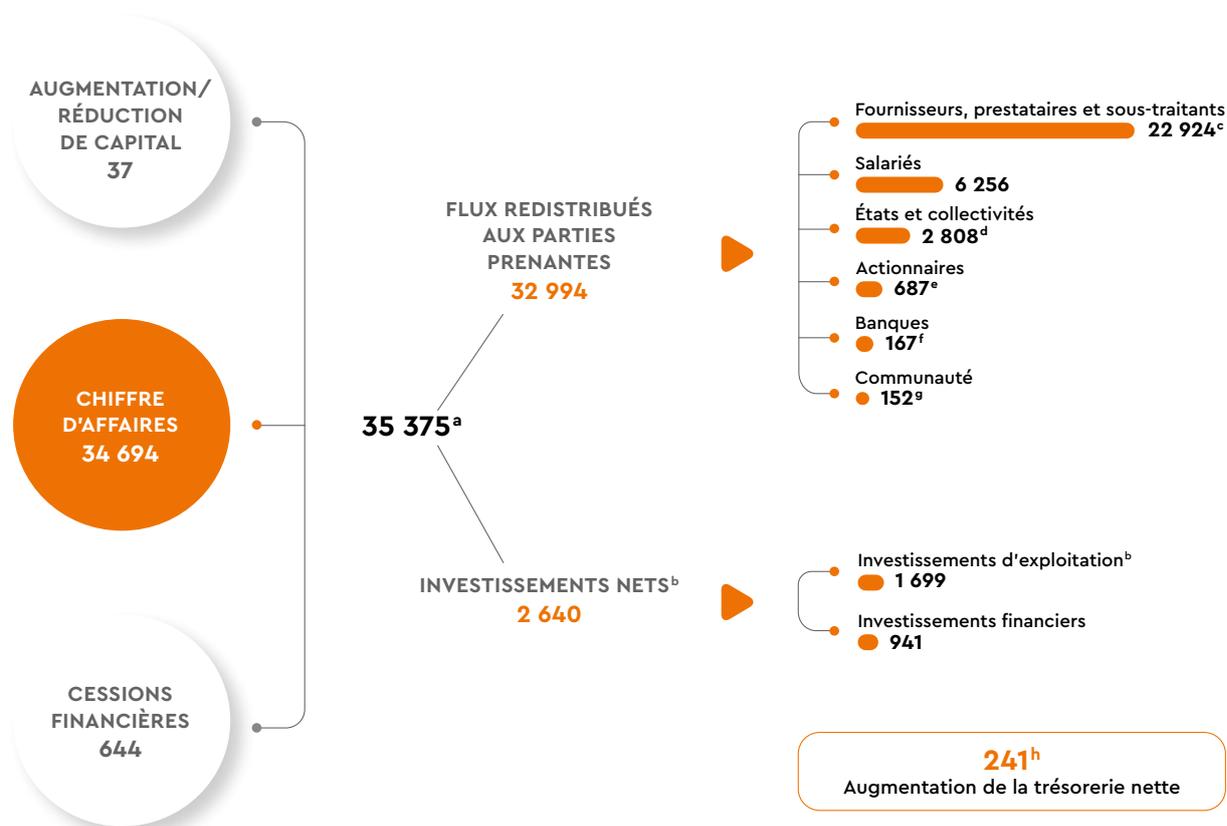
(l) sur les dépenses adressables

# CRÉATION DE VALEUR ET RÉSULTATS FINANCIERS EN 2020

Les flux financiers générés par le groupe Bouygues contribuent, par leur redistribution, à l'attractivité et au développement des territoires. Les investissements réalisés dans la croissance future du Groupe participent à la pérennisation de cet impact positif.

## Flux financiers générés par le Groupe en 2020

en millions d'euros



(a) En sus des flux redistribués aux parties prenantes, des investissements nets et de l'augmentation de la trésorerie nette, ce montant inclut l'écart entre charges d'impôts dus et impôts décaissés, la variation du besoin en fonds de roulement et autres pour un montant négatif de 500 millions d'euros.

(b) y compris le premier paiement des fréquences 5G pour 87 millions d'euros

(c) achats et autres dépenses externes

(d) impôts sur les sociétés, cotisations sociales, taxes sectorielles et autres taxes

(e) dividendes 2019 versés en 2020, dont 81 millions d'euros aux salariés

(f) coût de la dette et autres charges

(g) dons, mécénat et sponsoring

(h) après prise en compte des variations du besoin en fonds de roulement (BFR) et effet de change

EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel, chapitre 3 DPEF

# Résultats financiers 2020

Les résultats de l'année reflètent la résilience du Groupe face à la crise sanitaire avec un retour à une large profitabilité au second semestre. Les objectifs 2020 ont été atteints ou dépassés.

Le carnet de commandes des activités de construction atteint le niveau record de 33,1 milliards d'euros fin 2020 et offre une bonne visibilité sur l'activité future. La part d'audience de TF1 s'est maintenue à haut niveau (32,4 % chez les femmes de moins de 50 ans, responsables des achats (FRDA)) et s'est améliorée chez les 25-49 ans. La dynamique commerciale de Bouygues Telecom est restée soutenue tout au long de l'année avec un parc Forfait Mobile<sup>a</sup> en hausse de 606 000 nouveaux clients et de 604 000 pour le parc FTTH<sup>b</sup>.

Le chiffre d'affaires ressort à 34,7 milliards d'euros, en baisse limitée de 9 % par rapport à 2019, et après un premier semestre en retrait de 15 % comparé au premier semestre 2019.

Cette performance traduit la forte mobilisation des Métiers dans l'organisation d'un redémarrage rapide et d'un rattrapage de l'activité dans le respect des règles sanitaires. Le résultat opérationnel courant diminue de 454 millions d'euros par rapport à 2019, à 1 222 millions d'euros. La marge opérationnelle courante atteint 3,5 % sur l'année. Au second semestre 2020, la profitabilité du Groupe s'est fortement améliorée grâce au rebond rapide des activités et des mesures d'adaptation mises en place dans les Métiers. Le résultat net par du Groupe atteint 696 millions d'euros contre 1 184 millions d'euros en 2019.

À 1 202 millions d'euros en 2020, la génération de cash-flow libre après BFR<sup>c</sup> du Groupe s'établit à un niveau

largement supérieur à celui de 2019<sup>d</sup>, en dépit de la pandémie. Le cash-flow libre<sup>e</sup> est resté solide à 725 millions d'euros en 2020, dans un contexte de maintien, par le Groupe, de sa dynamique d'investissement pour accélérer la croissance de ses activités dans les prochaines années (investissements d'exploitation nets stables par rapport à 2019 à 1,6 milliard<sup>f</sup> d'euros). Le besoin en fonds de roulement s'est fortement amélioré sur la période grâce aux efforts des Métiers. Enfin, la structure financière et le niveau de liquidité du Groupe sont très solides. L'endettement financier net est faible à 2 milliards d'euros fin 2020, avec un ratio d'endettement net<sup>g</sup> atteignant un point historiquement bas de 17 %.

## NOTATIONS FINANCIÈRES

31 décembre 2020

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

## Perspectives 2021

Les perspectives ci-dessous s'entendent hors nouvelle évolution défavorable de la situation sanitaire.

En 2021, TF1 bénéficiera d'une programmation forte et variée (fictions, divertissements, Euro 2021, etc.). Dans un environnement sanitaire et macroéconomique qui reste incertain, il s'appuiera sur sa capacité d'adaptation pour :

- gérer au mieux les effets des variations conjoncturelles sur les Antennes ;
- développer l'activité de Newen à l'international en réalisant une part significative de son chiffre d'affaires 2021 hors de France et avec les plateformes en augmentant son carnet de commandes avec les *pure players* ; et
- recentrer le pôle Unify, renforcer ses marques et développer des synergies pour lui permettre d'accroître son activité, et atteindre une marge opérationnelle courante positive en 2021.

En 2021, Bouygues Telecom mettra en œuvre la première étape de son plan stratégique "Ambition 2026" (accélérer dans le FTTH et dans le Mobile en intégrant EIT). Il attend :

- une croissance organique du chiffre d'affaires Services estimée à environ 5 %, en dépit de la poursuite des restrictions de déplacement liées à la pandémie pesant fortement sur les usages du *roaming* ;

- une progression de EBITDA après Loyer<sup>h</sup> (y compris EIT) d'environ 5 %, dans un contexte de hausse des dépenses liées à l'accélération du développement dans le Fixe, et à la densification du réseau Mobile ; et
- des investissements nets de l'ordre de 1,3 milliard d'euros (hors fréquences 5G) permettant d'anticiper la croissance de la base de clients Mobile et Fixe, et des usages.

Les objectifs du plan "Ambition 2026" sont détaillés en page 35 de ce rapport.

Fort de sa situation financière très solide, le Groupe investira en 2021 pour renforcer ses Métiers et accélérer leur croissance dans les prochaines années. En 2021, le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe devraient être bien supérieurs à ceux de 2020, sans atteindre toutefois le niveau de 2019. En 2022, le résultat opérationnel courant du Groupe devrait revenir à un niveau équivalent ou légèrement supérieur à celui de 2019.

(a) hors MtoM et hors EIT

(b) fibre optique jusqu'à l'abonné (*Fibre-To-The-Home*)

(c) cash-flow libre après BFR : capacité d'autofinancement nette (déterminée après (i) coût de l'endettement financier net, après (ii) charges d'intérêts sur obligations locatives et après (iii) impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé après variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G.

(d) 815 millions d'euros, hors dividendes d'Alstom pour 341 millions d'euros en 2019

(e) cash-flow libre : capacité d'autofinancement nette (déterminée après (i) coût de l'endettement financier net, après (ii) charges d'intérêts sur obligations locatives et après

(iii) impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G.

(f) hors coûts des fréquences 5G pour 608 millions d'euros dont 6 millions d'euros de frais de libération de fréquences

(g) endettement net/capitaux propres

(h) résultat opérationnel courant, après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles, aux provisions et autres dépréciations ainsi que des effets liés aux prises et aux pertes de contrôle



Située à l'emplacement d'une ancienne carrière d'extraction de matériaux, la nouvelle ferme solaire de Curbans (Alpes-de-Haute-Provence) a une puissance de 15 MWc.

Cette ferme solaire permettra de produire l'équivalent de la consommation électrique annuelle moyenne de 5 000 foyers et d'éviter l'émission de 1 041 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.





# 2

## NOTRE ÉCOSYSTÈME

Le groupe Bouygues a identifié quatre macro-tendances ayant un fort impact sur ses activités. La prise en compte de ces tendances et un dialogue régulier avec ses parties prenantes lui permettent de mieux saisir les opportunités de croissance dans un monde en rapide mutation.

# DES MACRO-TENDANCES SOURCES D'OPPORTUNITÉS

Bouygues a identifié quatre macro-tendances qui ont une influence sur ses activités. Parce qu'elles sont interdépendantes, le Groupe y répond de façon globale et adapte ses offres commerciales pour apporter des solutions durables aux défis de la société.



**FABRICE BONNIFET**  
Directeur Développement durable et Qualité,  
Sécurité, Environnement du groupe Bouygues

L'urgence climatique et l'érosion de la biodiversité se conjuguent avec la croissance démographique en ville et la digitalisation. Cela influe sur les modes de vie, les comportements de consommation et les attentes de nos parties prenantes, en particulier de nos clients.

De plus en plus, les acteurs économiques s'engagent pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et les États opèrent une transition de leur mix énergétique vers les énergies renouvelables. Les utilisateurs, quant à eux, renforcent leurs critères de responsabilité dans leurs achats. La transition bas carbone est une source d'opportunités pour Bouygues.

Depuis plusieurs années, nous faisons évoluer nos offres avec un objectif clair : aider nos clients à réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

La crise sanitaire a un effet d'accélérateur. En effet, le lancement de plans de relance verte, en particulier en France et en Europe, hisse l'écologie au cœur de la demande publique. Par ailleurs, la crise renforce la pression budgétaire pesant sur les États et les collectivités, les poussant à trouver de nouvelles solutions de financement pour le développement de leurs projets.

Le contexte actuel conforte l'utilité de nos activités et la pertinence de notre mission qui est de répondre à plusieurs besoins essentiels des populations : se loger, se déplacer, communiquer, s'informer et se divertir.

## ENJEUX ÉMERGENTS DE BOUYGUES

- Économie circulaire, matières premières et gestion des déchets
- Adaptation au changement climatique
- Impact du numérique et intégration aux offres
- Nouveaux usages et adaptabilité des modèles d'affaires
- Compétences et employabilité

Ces enjeux sont représentés dans la matrice de matérialité du Groupe (voir p. 17) ainsi que dans son document d'enregistrement universel<sup>a</sup>.

(a) à consulter et télécharger sur [bouygues.com](http://bouygues.com) à partir du 18 mars 2021

## CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE, URBANISATION ET TRANSPORT

En 2050, la population mondiale devrait atteindre 9,7 milliards de personnes, dont 68 % vivront en zone urbaine et 16 % auront plus de 60 ans<sup>a</sup>. Les effets du vieillissement des populations – en particulier en Europe, en Chine et au Japon – et l'urbanisation massive vont modifier les modes de consommation et les besoins en transport.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES :

- Bâtiments et logements mutables et réversibles s'adaptant plus facilement aux différents usages dans le temps
- Infrastructures de transports collectifs et de mobilité douce, et intégration aux bâtiments de solutions d'électromobilité
- Construction modulaire
- Rénovation urbaine privilégiant notamment la préservation de la santé (en particulier la qualité de l'air) et du patrimoine architectural, l'inclusivité et l'accessibilité



## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET TECHNOLOGIQUE

La digitalisation modifie l'essentiel des activités humaines. Par exemple, le déploiement de la 5G va permettre d'améliorer l'efficacité des processus industriels et ouvre des perspectives pour simplifier la vie des populations.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES :

- Renforcement de l'expérience client
- Solutions d'efficacité et d'optimisation des flux de données, de personnes, etc.
- Offres liées à la fluidité d'accès à l'information, au divertissement et aux services en mobilité
- Émergence de nouvelles activités liées aux nouvelles technologies (intelligence artificielle, IoT<sup>b</sup>, etc.)

(a) source : Onu (2019)

(b) Internet of Things (objets connectés)

## URGENCE CLIMATIQUE ET EXTINCTION DE LA BIODIVERSITÉ

L'urgence climatique et la pollution sont une réalité ressentie par l'ensemble des populations : multiplication des événements météorologiques extrêmes, érosion de la biodiversité, etc.

Ceci est en partie lié à l'utilisation des énergies fossiles.

En 2020, près de 80 % de l'énergie consommée dans le monde proviennent encore de combustibles fossiles et le CO<sub>2</sub> représente 75 % des émissions de gaz à effet de serre. Il est ainsi nécessaire de réduire les consommations de matières premières – en particulier les hydrocarbures – et d'énergies tout en tenant compte des aspects sociaux. Pour stabiliser la concentration atmosphérique en CO<sub>2</sub>, les émissions mondiales de gaz à effet de serre doivent être divisées par deux d'ici à 2030.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES :

- Offres bas carbone
- Solutions d'adaptation au changement climatique et de lutte contre l'artificialisation des sols (pollution, etc.)
- Développement et utilisation de matériaux biosourcés
- Solutions d'efficacité énergétique et de production d'énergies renouvelables



## ÉVOLUTION DES USAGES DES CLIENTS

La pression ressentie des activités humaines sur les ressources naturelles, combinée au développement des services numériques et à l'urbanisation, conduit les clients à faire évoluer leurs attentes et pratiques d'achats.

### OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES POUR BOUYGUES :

- Solutions basées sur les principes de l'économie circulaire : réduire, reprendre, réemployer, réutiliser, recycler, réparer
- Offres axées sur les usages et les services plutôt que sur la propriété du bien
- Développement de plateformes collaboratives pour co-concevoir des solutions
- Personnalisation des offres

# À L'ÉCOUTE DE NOS PARTIES PRENANTES

Le dialogue avec les parties prenantes internes et externes du Groupe permet à Bouygues d'alimenter ses réflexions stratégiques, d'identifier ses enjeux RSE prioritaires et d'enrichir la créativité de ses équipes. *In fine*, il contribue à la pérennité de son modèle d'affaires.



## CLIENTS

Donneurs d'ordres publics et privés, clients particuliers, utilisateurs des infrastructures et services, etc.

**Modalités de dialogue :** services de relation Client, enquêtes de satisfaction, comités Clients, plateformes collaboratives, réseaux sociaux externes, blogs, salons professionnels

**Actions emblématiques :** p. 42 à 53

- Comité Clients de Bouygues Telecom
- TF1, première marque française des cinquante marques les plus connectées à leur public<sup>a</sup>



## COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Actionnaires et investisseurs, banques, analystes et agences de notation

**Modalités de dialogue :** présentations spécifiques, entretiens, conférences et *roadshows*<sup>b</sup>, assemblée générale, réponses aux agences de notation financière et extra-financière, documentation réglementée, rapports d'activité

**Actions emblématiques :** p. 10-11 et 18 à 35

- Organisation du premier "Climate Markets Day" du Groupe le 16 décembre 2020
- 570 investisseurs rencontrés par le management ou l'équipe Relations Investisseurs du Groupe en 2020



## COLLABORATEURS

Salariés, organisations syndicales, talents

**Modalités de dialogue :** instances de dialogue social en France et à l'international, site extranet consacré aux parcours professionnels chez Bouygues, réseaux sociaux internes, entretiens annuels, enquêtes de perception, etc.

**Actions emblématiques :** p. 38 à 41

- 159 accords collectifs au sein du Groupe (France et international), signés ou reconduits
- Événements virtuels internes mis en place dans tous les Métiers lors du confinement

(a) source : BAV 2019 (classement Top 50)

(b) réunions d'information itinérantes

(c) laboratoires d'idées



## FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Partenaires industriels, grands groupes, ETI, PME et start-up

**Modalités de dialogue :** relations contractuelles, évaluation de la performance RSE, partenariats de co-innovation et co-développement

**Actions emblématiques :** p. 22-23 et 42 à 53

- Publication du guide d'achats en économie circulaire de Bouygues Construction
- Partenariat avec Next Energy, start-up américaine qui développe des films transparents photovoltaïques



## SOCIÉTÉ CIVILE

Citoyens, riverains, associations et ONG, monde académique et scientifique, pouvoirs publics, médias

**Modalités de dialogue :** fondations d'intérêt général, conférences, partenariats avec les ONG, mécénat de solidarité et de compétences, participation active à la recherche et à l'enseignement, implication auprès de *think tanks*<sup>c</sup> et d'associations

**Actions emblématiques :** p. 22-23 et 42 à 53

- Déploiement de l'application "Com'in" pour informer et échanger avec les riverains des chantiers de construction
- Lancement avec l'école HEC de la chaire "Smart city et bien commun"

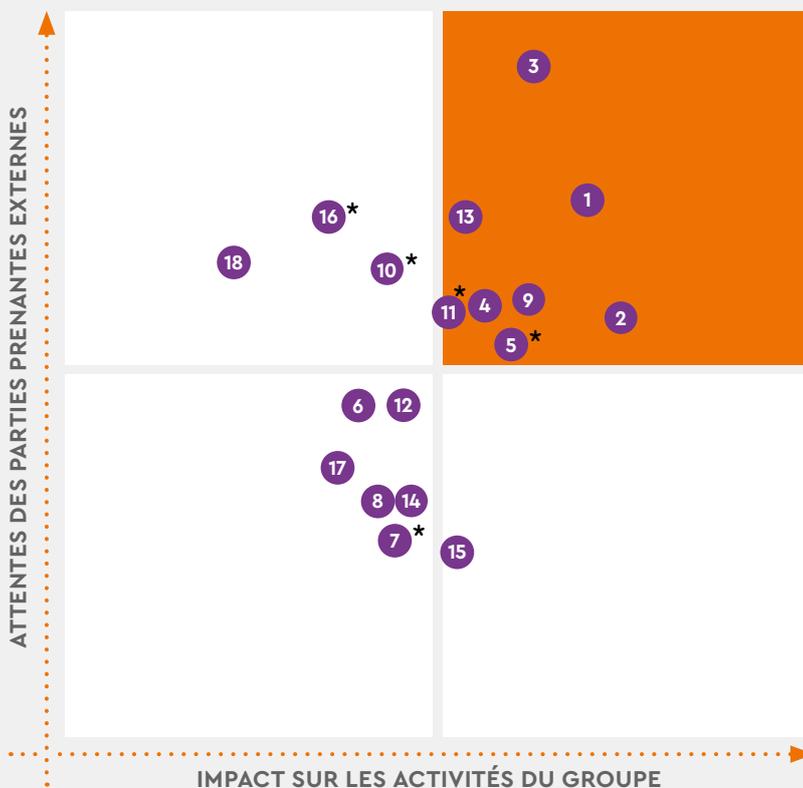
# Nos enjeux RSE prioritaires

La matrice de matérialité<sup>a</sup> du groupe Bouygues, mise à jour en 2019, permet 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).
- **Risques Climat** : le Groupe a identifié les impacts du changement climatique sur ses Métiers et construit une stratégie Climat globale et cohérente (voir p. 24 à 31).
- **Qualité de l'expérience client et usager** : Bouygues propose une expérience simple et agréable à tous ses clients et utilisateurs (voir p. 42 à 49).
- **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 à 41).

## MATRICE DE MATÉRIALITÉ DU GROUPE BOUYGUES



- 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

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

## La contribution de Bouygues aux objectifs de développement durable



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



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

**EN SAVOIR PLUS**  
 > bouygues.com  
 > Document d'enregistrement universel,  
 chapitre 3 DPEF

(a) outil permettant d'identifier et de hiérarchiser les enjeux RSE au regard des attentes des parties prenantes et de leurs impacts sur les activités de l'entreprise. 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 (disponible le 18 mars 2021 sur bouygues.com).



# 3

## 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.



**Priorité  
climat**

Réponse à la raréfaction des ressources, le démonstrateur ABC (*Autonomous Building for Citizens*) a été conçu et construit en partenariat avec Suez à Grenoble.

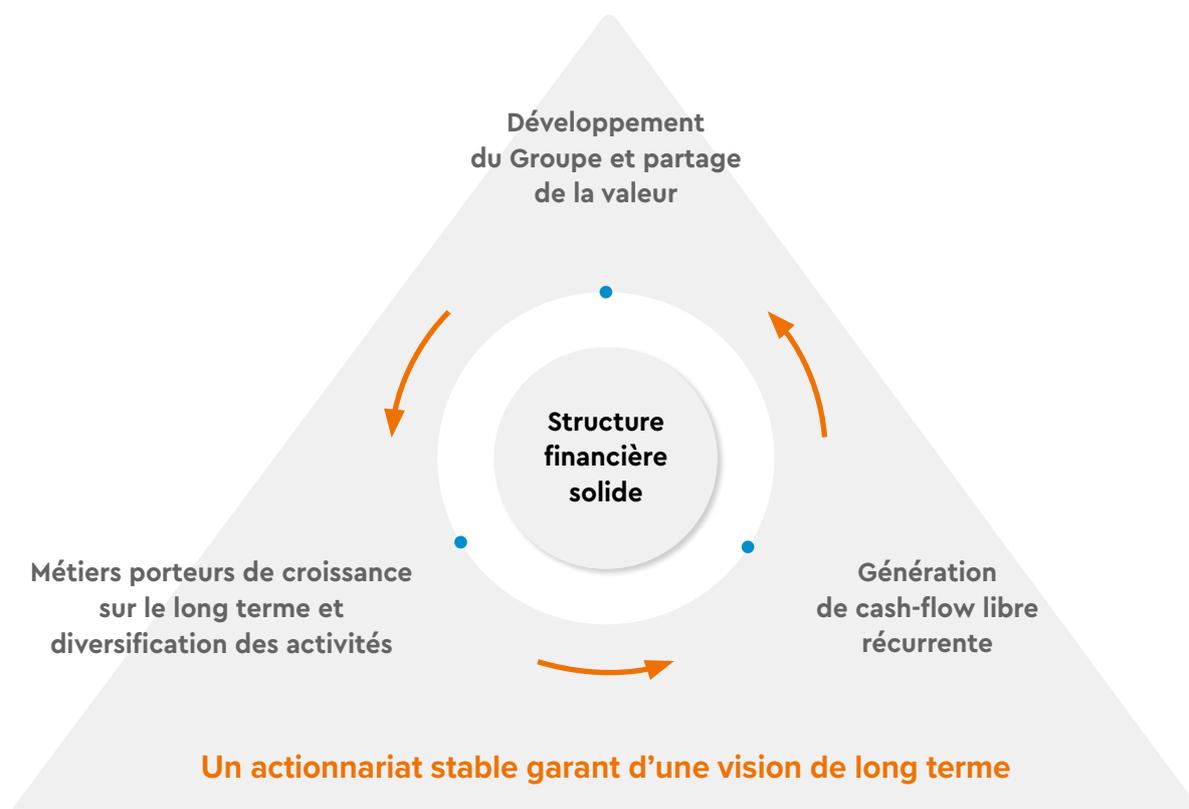
ABC vise notamment une autonomie totale du bâtiment (eau, énergie) et une gestion vertueuse des déchets tout en plaçant ses habitants au cœur du projet.

# 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

**Une création de valeur pérenne et partagée avec les parties prenantes**



Les Métiers du groupe Bouygues sont porteurs de croissance sur le long terme car ils répondent tous à des besoins essentiels : se loger, se déplacer, communiquer, s'informer et se divertir. Par ailleurs, leur diversité permet d'amortir les conséquences de cycles moins favorables. En 2020, le Groupe a démontré sa résilience lors de la crise sanitaire.

Ces caractéristiques permettent à Bouygues de générer un cash-flow libre de façon pérenne. La valeur ainsi créée peut être réinvestie dans le développement du Groupe et partagée avec ses parties prenantes.

Bouygues se donne également pour règle de maintenir une situation financière solide qui assure son indépendance d'action et la pérennité

de son modèle. En particulier, les activités de construction du Groupe sont peu consommatrices de capitaux et génèrent un niveau élevé de trésorerie. Ainsi, le ratio d'endettement financier net sur capitaux propres de Bouygues est de 17 % à fin 2020.

L'ensemble de cette stratégie se déploie sur le long terme grâce à la stabilité de l'actionnariat de Bouygues.

## Deux actionnaires de référence

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

- SCDM, société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues ; et
- les collaborateurs, à travers les différents fonds d'épargne salariale.

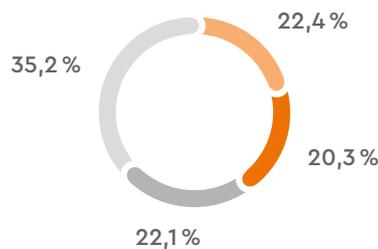
Au 31 décembre 2020, 52 000 salariés sont actionnaires du Groupe, conférant à Bouygues la première place du CAC 40 par l'importance de son actionariat salarié. Depuis cinquante ans, le Groupe propose des dispositifs d'actionariat salarié pérennes et innovants.

### ACTIONNARIAT DU GROUPE

au 31 décembre 2020

#### Répartition du capital

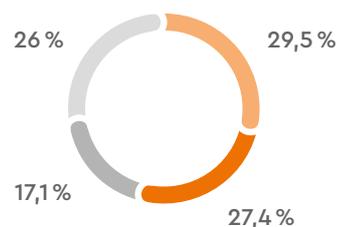
380 759 842 titres



- SCDM<sup>a</sup>
- Salariés
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

#### Répartition des droits de vote

514 767 427 droits de vote

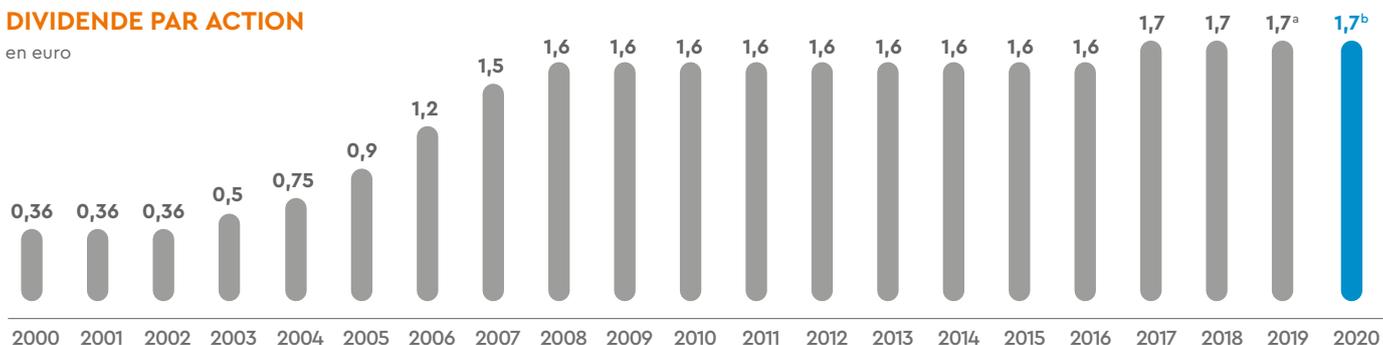


(a) SCDM est une société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues.

## Une politique de dividende qui s'inscrit dans une stratégie de long terme

### DIVIDENDE PAR ACTION

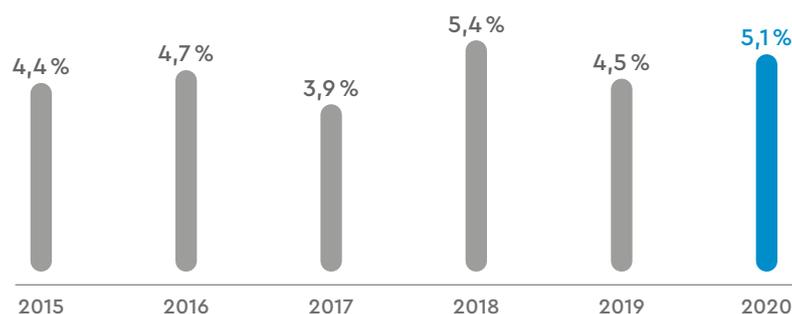
en euro



(a) voté à l'assemblée générale ordinaire du 4 septembre 2020

(b) proposé à l'assemblée générale du 22 avril 2021

### RENDEMENT DU DIVIDENDE<sup>a</sup>



(a) dividende par action rapporté au dernier cours de l'année précédente

# UNE STRATÉGIE D'INNOVATION AU SERVICE DES USAGES

L'innovation chez Bouygues se concentre sur des usages apportant un bénéfice concret. L'enjeu est notamment de simplifier l'expérience au quotidien des clients, des partenaires et des collaborateurs du Groupe. C'est aussi d'accroître la productivité et d'augmenter la satisfaction des parties prenantes en imaginant des solutions durables.

## La diversité des métiers, un atout unique

La diversité des Métiers du Groupe favorise le travail sur des thèmes communs répondant à une multiplicité d'usages à venir. Cette originalité structurelle est une force qui accentue l'avantage compétitif du Groupe. Pour les thèmes qui le nécessitent, elle se matérialise par une animation transversale des experts de chacun des Métiers. Elle permet d'accélérer le développement de nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle et aussi d'offres complexes comme celles liées aux villes intelligentes dites *smart cities*.

## Quatre technologies prometteuses

Le groupe Bouygues a ciblé quatre technologies ayant des impacts sur ses activités :

- **L'intelligence artificielle (IA)** apporte une aide à la décision pertinente pour de nombreux Métiers du Groupe. Par exemple, à partir de l'analyse des données physiques d'un site, de la réglementation et des facteurs environnementaux, l'intelligence artificielle permet d'optimiser le potentiel constructif d'un terrain et de faciliter les interactions entre les différents intervenants d'un projet immobilier (promoteurs, architectes, bureaux d'études et collectivités).
- **L'Internet des objets et les mégadonnées (*big data*)**, lorsqu'associés pour collecter et analyser massivement des données, permettront, par exemple, l'identification prédictive des zones à risques routiers sur les infrastructures d'un territoire.
- **La réalité virtuelle et augmentée** permet d'interagir en temps réel avec des éléments numériques superposés à la réalité. Il est, par exemple, possible pour les annonceurs d'insérer des éléments publicitaires visuels dans une scène de fiction sans l'interrompre. Grâce au BIM (*Building Information Modeling*) qui désigne la maquette numérique et la gestion des données qu'elle contient, la 3D peut être utilisée pour représenter l'ensemble des informations utiles à la conception et à la construction d'un ouvrage, et pour en simuler les comportements.

- Enfin, **la chaîne de blocs (*blockchain*)<sup>(a)</sup>**, en sécurisant les échanges, va faciliter la création de nouveaux services en simplifiant les processus de transactions. Aujourd'hui, elle est, par exemple, déployée pour signer des contrats complexes afin de garantir des échanges plus sécurisés, plus transparents et plus rapides.

## Un écosystème riche

Pour renforcer son potentiel d'innovation, Bouygues dispose d'un vaste écosystème international qui connecte des acteurs internes et externes, y compris à l'international, grâce à la présence du Groupe dans plus de 80 pays.

- Deux bureaux de veille (Winnovation à San Francisco, Bouygues Asia à Tokyo)
- Des partenariats avec les meilleures universités mondiales à l'instar du MIT<sup>(b)</sup>
- Des échanges actifs avec plus de 1 300 start-up
- Des investissements dans des start-up prometteuses grâce aux cinq fonds d'investissement institutionnels du Groupe<sup>(c)</sup>
- La participation à des initiatives de prospective et d'innovation telles que "Futura Mobility", qui associe des acteurs de la mobilité, ou "Impact AI", collectif de réflexion et d'action traitant des enjeux éthiques et sociétaux de l'intelligence artificielle et soutenant des projets innovants et positifs.

Cette organisation favorise le fourmillement d'idées et l'émergence de nouvelles activités.

(a) technologie de stockage et de transmission d'informations. Elle offre de hauts standards de transparence et de sécurité tout en fonctionnant sans organe central de contrôle. Elle permet à ses utilisateurs connectés en réseau de partager des données sans intermédiaire.

(b) Massachusetts Institute of Technology à Cambridge (États-Unis)

(c) Construction Venture de Bouygues Construction, Colas Innovation Board (CIB), Bouygues Immobilier Recherche et Développement (BIRD), One Innovation de TF1, Bouygues Telecom Initiatives

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

**OBJECTIFS** > améliorer et créer de nouveaux produits

## INNOVATION PAR LES COLLABORATEURS

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

## PARTENARIATS

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

# Six sources d'innovation

## INVESTISSEMENTS MINORITAIRES DANS LES START-UP

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

## ACQUISITION DE SOCIÉTÉS

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

## INTRAPRENEURIAT

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



## VILLES ET TERRITOIRES DÉCARBONÉS ET CONNECTÉS

Les cinq Métiers du groupe Bouygues développent des innovations avec l'objectif de rendre les territoires plus vivants, plus collaboratifs, plus intelligents et plus écologiques au service du progrès humain.

### Des liants végétaux contre les îlots de chaleur urbains

En ville, la température est souvent supérieure à celles des zones périphériques ou rurales. Ce phénomène appelé "îlot de chaleur urbain" est

en partie lié aux surfaces sombres telles que le bitume, qui absorbent les rayonnements solaires et réchauffent l'air. Afin de le limiter, Colas développe des liants végétaux en s'appuyant sur les principes de la chimie verte. Esthétiques, ils permettent de fabriquer des revêtements clairs et ainsi de réduire la chaleur en ville.

### L'hydrogène vert pour stocker les énergies renouvelables

Bouygues Energies & Services répond avec son partenaire PowiDian à l'un des défis des énergies renouvelables : leur stockage. Grâce à leurs solutions, l'énergie est stockée sous forme d'hydrogène vert produit par électrolyse. Au moment souhaité, elle est restituée à travers une pile à combustible. Une innovation qui permet de garantir une énergie fiable et verte.

### Le développement d'îlots à énergie positive grâce à la blockchain<sup>a</sup>

Le projet Sollys au sein du quartier Lyon Confluence de la métropole met en œuvre le déploiement de l'auto-consommation à l'échelle de 12 bâtiments. L'énergie autoproduite grâce aux panneaux photovoltaïques, à la chaufferie à cogénération et à la géothermie, sera répartie en temps réel entre les usagers des immeubles. Elle sera garantie grâce à la blockchain.

(a) technologie de stockage et de transmission d'informations. Elle offre de hauts standards de transparence et de sécurité tout en fonctionnant sans organe central de contrôle. Elle permet à ses utilisateurs connectés en réseau de partager des données sans intermédiaire.



#### VIDÉO

> L'hydrogène vert

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

# NOTRE STRATÉGIE CLIMAT

Face à l'urgence climatique, Bouygues s'engage de manière concrète à réduire son empreinte carbone et celle de ses clients. À travers sa stratégie Climat et ses objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, le Groupe s'inscrit dans une trajectoire compatible avec l'Accord de Paris<sup>a</sup>.



**OLIVIER ROUSSAT**  
Directeur général  
du groupe Bouygues

## L'engagement de Bouygues pour le climat est-il récent ?

Nous avons entamé notre démarche de décarbonation il y a quinze ans en privilégiant une approche par les solutions bas carbone pour nos clients. Nous avons été, par exemple, les premiers à concevoir des bâtiments à énergie positive et à entreprendre des rénovations de grande ampleur selon les labels de construction durable les plus exigeants. Mais l'urgence climatique requiert que nous accélérions notre démarche. Par ailleurs, nos parties prenantes sont de plus en plus en attente d'un engagement fort de notre part. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes fixé fin 2020 des objectifs ambitieux mais réalistes de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre.

## Quelle est la spécificité de l'approche de Bouygues ?

Tout d'abord, tous nos Métiers ont la volonté commune d'agir face à l'urgence climatique et ce, quelles que soient leurs activités ou leur exposition aux risques climatiques. Notre diversité nous donne le pouvoir d'agir à tous les niveaux de la société pour offrir des alternatives bas carbone et sensibiliser aux enjeux du changement climatique. Par ailleurs, nos cinq Métiers se sont engagés à réduire leurs émissions directes mais aussi indirectes.

Nous considérons qu'il est essentiel d'agir en amont, en particulier sur nos achats, mais aussi en aval car c'est souvent lors de l'utilisation de nos produits, services et infrastructures qu'il y a le plus d'émissions de gaz à effet de serre.

## Quels sont les défis et opportunités liés à votre stratégie Climat ?

Nous observons une prise de conscience des donneurs d'ordre sur les enjeux environnementaux. La maturité sur ces sujets est encore variable d'un pays à l'autre, mais nous sommes convaincus que la transition bas carbone sera porteuse de nombreuses opportunités commerciales.

Pour les saisir, nous pouvons nous appuyer sur nos techniques déjà éprouvées mais nous allons aussi devoir opérer des ruptures sans précédent dans nos façons de concevoir, de construire et d'exploiter. En interne, la transition bas carbone nous invite à innover davantage et à poursuivre la réinvention de nos modèles d'affaires. Pour être le plus efficace possible, il est important d'impliquer toutes nos parties prenantes. Nos collaborateurs sont d'ailleurs très sensibles à la préservation de la planète, surtout les plus jeunes. Notre stratégie Climat contribue ainsi à donner plus de sens à leur travail et à les fidéliser.

(a) L'Accord de Paris vise à renforcer la riposte mondiale à la menace des changements climatiques, notamment en contenant l'élévation de la température moyenne de la planète nettement en dessous de 2 °C par rapport aux niveaux préindustriels et en poursuivant l'action menée pour limiter l'élévation de la température à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels.

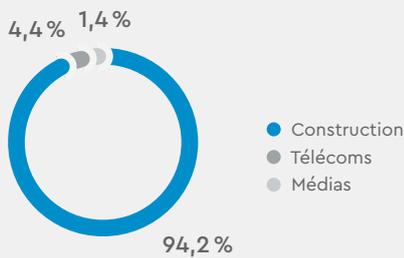
# Réduire notre empreinte carbone

Sur les scopes 1, 2 et 3a<sup>a</sup>, l'empreinte carbone de Bouygues est de 15,9 millions Teq. CO<sub>2</sub> en 2020. 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.

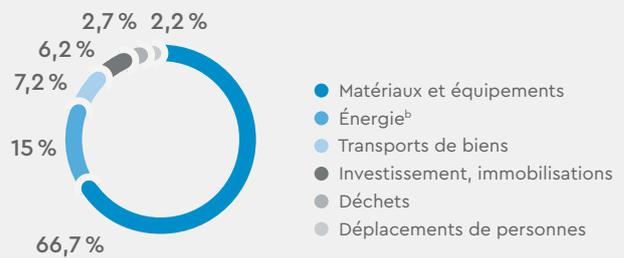
La stratégie Climat et ses objectifs sont pilotés par le Groupe et ses Métiers à travers une gouvernance spécifique et un suivi régulier par le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, et le conseil d'administration de Bouygues (voir aussi p. 57).

## NOTRE EMPREINTE CARBONE

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



Émissions de gaz à effet de serre par poste



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

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	SCOPES 1 ET 2	SCOPE 3A	SCOPE 3B <sup>c</sup>
Colas	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.
 Bouygues Construction	2019	- 40 %	- 30 %	n.a.
Bouygues Immobilier	2020	- 32 %	- 32 %	- 32 %
 Bouygues Telecom	2020	- 50 %	- 30 %	- 30 %
 TF1	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.

n.a. : non applicable

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

## Stratégie de décarbonation des activités de construction

### COLAS

Par la nature de ses activités, Colas a une empreinte environnementale forte. Ce sont surtout les achats de biens (matières premières, matériaux de construction, etc.) et de services essentiels à ses activités qui pèsent sur son bilan carbone (scope 3a), soit plus de 65% de ses émissions.

#### Objectifs et plan d'action

Pilotée par un comité Stratégie Carbone, la feuille de route Carbone de Colas comporte 24 engagements, suivis par des indicateurs existants ou en cours de création. Les actions mises en place s'articulent autour de quatre axes : intégrer les enjeux climatiques dans la stratégie ; améliorer l'efficacité

énergétique pour réduire ses émissions directes liées aux centrales d'enrobage, aux engins et aux véhicules ; développer et promouvoir des produits, techniques et solutions bas carbone ; et contribuer à la neutralité carbone et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre des clients et des usagers. Par ces actions, Colas vise une réduction de 30 % de ses émissions de gaz à effet de serre directes, indirectes et induites (scopes 1, 2 et 3a) d'ici à 2030.

#### Opportunités commerciales

Dans les années à venir, les transports ferroviaires, maritimes et fluviaux connaîtront une croissance importante.

Déjà présent sur ces marchés, Colas y développe ses activités et mise sur les partenariats pour devenir un acteur majeur du transport multi-modal. Colas se positionne également sur les énergies renouvelables, en particulier l'hydrogène vert. Il poursuit aussi le développement de solutions permettant d'aider les villes et les territoires à s'adapter et lutter contre le dérèglement climatique : solutions alternatives à l'artificialisation des sols, génie écologique, entretien des infrastructures, etc.

### BOUYGUES CONSTRUCTION

Plus de 90 % des émissions carbone de Bouygues Construction proviennent de ses émissions en amont et en aval de sa chaîne de valeur, en particulier celles liées à ses achats de produits et matériaux de construction, à son parc informatique et au fret pour le transport. Au-delà de son propre bilan carbone, Bouygues Construction a aussi une influence importante sur les émissions liées au cycle de vie des ouvrages qu'il conçoit (scope 3b).

#### Objectifs et plan d'action

Pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, Bouygues Construction souhaite diminuer de 40 % ses émissions directes et

indirectes (scopes 1 et 2), et de 30 % ses émissions induites (scope 3a). À cette fin, il agit pour réduire l'intensité carbone de ses opérations et pour développer et valoriser ses savoir-faire pour répondre aux enjeux de la transition énergétique. Il a l'ambition de faire de la démarche carbone un réflexe pour tous, en interne comme à l'externe. Il accompagne ainsi ses clients pour les orienter vers les solutions bas carbone les plus pertinentes.

#### Opportunités commerciales

La transition bas carbone est porteuse d'opportunités de développement pour les activités de Bouygues Construction (bâtiment, travaux publics, énergies

et services). Celles-ci proposent des offres à forte valeur ajoutée et avec un impact carbone optimisé sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Bouygues Construction développe des solutions intégrées liées à l'énergie décarbonée (nucléaire, éolien, solaire et hydrogène), à la performance énergétique, à la réhabilitation et à la rénovation ainsi qu'à la mobilité bas carbone.

### BOUYGUES IMMOBILIER

Pour établir son bilan carbone, Bouygues Immobilier a mesuré ses émissions directes de CO<sub>2</sub> mais aussi celles en amont et en aval de ses activités. Cette analyse montre que son impact carbone est fortement corrélé à son activité Logement qui représente environ 90 % de ses émissions.

#### Objectifs et plan d'action

Établie sur les recommandations de la Stratégie nationale bas carbone et en cohérence avec l'Accord de Paris, la trajectoire Carbone de Bouygues Immobilier vise une réduction de 32 % de ses émissions directes, indirectes et induites (scopes 1, 2, 3a et 3b). Pour y parvenir, Bouygues Immobilier peut s'appuyer sur les nouvelles pratiques de construction et les nouvelles réglementations environnementales (RE2020<sup>a</sup>). Toutefois, ces leviers externes ne suffiront pas pour atteindre ses objectifs. C'est pourquoi

Bouygues Immobilier revisite l'ensemble de ses offres pour y intégrer le critère carbone et renforce ses achats responsables, la formation de ses collaborateurs ainsi que le déploiement de nouveaux outils pour l'éco-conception de ses projets.

#### Opportunités commerciales

Du développement de nouveaux modes constructifs (béton bas carbone, bois, etc.) à l'essor de solutions pour une meilleure performance énergétique du bâtiment, la transition bas carbone présente de nombreuses opportunités pour Bouygues Immobilier. Dans ce contexte, il propose des offres bas carbone et de rupture pour rendre la densité urbaine plus acceptable, adapter les bâtiments aux nouveaux usages (*coworking<sup>b</sup>*, *coliving<sup>c</sup>*, etc.) et améliorer le confort des utilisateurs. Il développe aussi les offres de réhabilitation et de rénovation dans le logement et le tertiaire.

(a) nouvelle réglementation environnementale applicable aux bâtiments neufs au 1<sup>er</sup> janvier 2021

(b) espaces de travail accessibles à des travailleurs indépendants n'exerçant pas forcément dans le même domaine. Ils sont conçus pour favoriser les échanges et le bien-être au travail, tout en réduisant les déplacements domicile-travail

## LEVIERS D'ACTION DE COLAS

- Diminuer les émissions directes des équipements et des industries : transition du parc matériel vers une énergie décarbonée (biogaz, hydrogène vert, électricité) ; recours aux transports alternatifs (fret ferroviaire, etc.) ; suivi du taux de ralenti des engins et des équipements ; télématique embarquée dans 50 % de la flotte d'ici à 2024 ; suivi des consommations énergétiques des postes d'enrobage ; décarbonation de l'électricité utilisée ; innovation dans les processus
- Réduire l'intensité carbone des produits et matériaux : augmentation de la part de liants routiers bas carbone ; 50 % d'enrobés tièdes d'ici à 2030 ; augmentation de la production d'enrobés semi-tièdes et froids ; 18 % de matériaux recyclés dans les enrobés d'ici à 2024 ; développement du béton bas carbone,

des surfaces de chaussées recyclées en place, de la production et de l'utilisation de matériaux biosourcés, et de projets de production d'énergie renouvelable

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre des clients usagers : solutions de planification et régulation des "flux chantiers" d'une ville, de gestion des flux de mobilité, de programmation des travaux ; gestion préventive du patrimoine routier ; optimisation des usages des infrastructures ; recherche et développement sur les techniques de captage et de séquestration du CO<sub>2</sub>
- Sensibiliser et former les collaborateurs

## LEVIERS D'ACTION DE BOUYGUES CONSTRUCTION

- Faire de la démarche carbone un réflexe en interne : formation des collaborateurs (populations Etam-Cadre) aux enjeux climatiques ; chapitre consacré au carbone dans tous les comités d'engagement ou les "revues de bouclage" pour l'ensemble des projets de Bouygues Construction
- Diminuer les émissions directes : réduction des déplacements des collaborateurs ; 90 % de véhicules verts dans la flotte d'ici à 2030 ; réduction de l'empreinte carbone de l'informatique de 15 % d'ici à 2025 ; baisse des consommations d'énergie des sites et des chantiers (bungalows bois, bungalows connectés, pilotage des consommations à distance, énergies décarbonées)
- Réduire l'impact carbone des achats : plans d'action déclinés sur des lots prioritaires (aciers, façades, etc.) ;

réduction de l'intensité carbone du ciment de 40 % d'ici à 2030 ; augmentation de la part des projets bois

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre des utilisateurs des infrastructures : dialogue avec les clients pour réfléchir collectivement à la transition bas carbone des opérations ; solutions pour la production et la distribution d'énergie décarbonée (nucléaire, éolien, solaire et hydrogène), pour l'efficacité et la sobriété énergétique des bâtiments et des quartiers (quartiers "zéro carbone" en exploitation, bâtiments à énergie positive, solutions de pilotage à distance de la performance énergétique des bâtiments), pour la réhabilitation et pour accompagner la mobilité bas carbone (installations de bornes de recharge pour les véhicules électriques, construction d'infrastructures de transport bas carbone tels que les métros et tramways)

## LEVIERS D'ACTION DE BOUYGUES IMMOBILIER

- Concevoir et déployer des offres décarbonées : recours à de nouveaux modes constructifs ; amélioration de la performance énergétique des bâtiments ; offres bas carbone pour le logement, le bureau et l'aménagement ; service "Garantie carbone" ; développement d'offres de réhabilitation et de rénovation
- Améliorer l'intensité et la qualité d'usage : habitats partagés ; réversibilité des bâtiments ; systèmes de confort passif ; préservation de la biodiversité ; intégration de solutions de mobilité aux bâtis
- Renforcer les équipes : formations au bas carbone pour l'ensemble des collaborateurs ; mise en place d'une *task force*<sup>d</sup> Carbone pour préparer les équipes à la RE2020<sup>a</sup>

- Développer les achats responsables avec l'intégration de seuils : critère Carbone ajouté au triptyque qualité/coût/délai ; recensement des fiches de déclaration environnementale et sanitaire (FDES) ; *sourcing* (détection) de matériaux et équipements décarbonés ; verdissement des collections ; contrat-cadre sur les prestations d'analyse de cycle de vie (ACV)
- Mesurer et développer des outils : réalisation de "fiches leviers" et d'une "calculatrice Carbone" à l'échelle du bâti et du quartier pour optimiser le triptyque performance technique/performance carbone/coût ; *reporting* Carbone des opérations

(c) habitat composé d'espaces privatifs et d'espaces partagés avec d'autres habitants, couplé avec des prestations de services (Internet, laverie, etc.)  
(d) groupe de travail

**EXEMPLES DE SOLUTIONS  
DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION**

**Des matières premières plus respectueuses de l'environnement :  
Novacol (Colas)**

Novacol est un procédé de recyclage à froid et en place de la chaussée usagée. Rabotés puis ajoutés à une émulsion de bitume, les matériaux de la route existante sont réutilisés pour la rénover. Réduisant la circulation des camions aux abords du chantier, ce procédé diminue aussi les consommations d'énergie, la dégradation des routes adjacentes et la gêne pour les usagers. En fonction des cas, il permet une économie de 10 à 50 % de CO<sub>2</sub>.



Développé par Miller McAsphalt, filiale de Colas au Canada, le procédé Novacol permet de recycler en un seul passage les chaussées usagées et ainsi de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> et l'utilisation de matières premières. Ici, utilisation de Novacol sur un chantier de Nouvelle-Aquitaine



**Des procédés de production économes en énergie : les enrobés semi-tièdes et froids (Colas)**

La production d'enrobés nécessite de chauffer les composants à 160 °C. Grâce à un procédé innovant, les enrobés semi-tièdes tels qu'Ecomat ont une température de fabrication de seulement 80 °C. Ils permettent ainsi une économie de plus de 30 % de CO<sub>2</sub> par tonne produite par rapport aux enrobés classiques. Fabriqués à froid, les enrobés Easycold ou Valorcol permettent, quant à eux, d'aller encore plus loin avec une économie de 45 % de CO<sub>2</sub> par tonne produite.

Mise en œuvre de l'enrobé Easycold sur une route départementale

**Rénovation et économie circulaire : L'Hôtel des Postes à Strasbourg (Bouygues Immobilier)**

La rénovation requiert un travail important pour identifier les matériaux pouvant être réutilisés sur un chantier. Pour L'Hôtel des Postes à Strasbourg, ce travail a permis le réemploi de nombreux éléments (structures, portes intérieures, menuiseries extérieures, etc.) et certaines innovations telles que le recyclage de l'ancienne moquette pour la transformer en isolant. En intégrant les gains liés à l'économie circulaire et à l'utilisation de béton bas carbone, la rénovation de ces bâtiments a évité l'émission de près de 7 100 tonnes de CO<sub>2</sub> par rapport à une opération neuve de même importance.



Lors de la rénovation de L'Hôtel des Postes de Strasbourg, 20 000 m<sup>2</sup> de structures existantes ont été conservées, 1 000 châssis en bois valorisés et 2 700 m<sup>2</sup> de moquette recyclés.

**Efficacité et sobriété  
énergétique : Green City à Zurich  
(Bouygues Construction)**

En Suisse, le label "Site 2 000 Watts" vise une consommation d'énergie de 2 000 Watts par personne et par an, ce qui correspond à la capacité de la planète à renouveler les ressources naturelles. Premier écoquartier certifié "Site 2000 Watts", *Green City*, situé à Zurich, réunit plusieurs innovations : bâtiments à l'isolation performante construits à partir de matériaux durables, recours à la géothermie et à l'énergie solaire, suivi des consommations énergétiques pour impliquer les habitants, etc.



Présenté à l'état de projet dans le cadre de la COP 21 à Paris, l'écoquartier *Green City* propose aujourd'hui des bâtiments sobres en énergie et des solutions de mobilité douce.



**Habitat durable et autonome : le concept ABC  
(Bouygues Construction)**

Le concept ABC (*Autonomous Building for Citizens*) favorise le bien-être des habitants et vise l'autonomie en eau, en énergie ainsi que l'optimisation des déchets. Intégré à son environnement naturel, il y puise les ressources nécessaires à son fonctionnement. À titre d'exemple, les eaux de pluie sont traitées et rendues potables et l'électricité est produite à partir de l'énergie solaire. Les habitants peuvent suivre leurs consommations énergétiques afin d'ajuster leurs usages et participer à l'autonomie du bâtiment.

Le concept ABC réinvente les modes constructifs pour atteindre des performances énergétiques et environnementales élevées tout en préservant la qualité d'usage. Ici, le premier démonstrateur livré à Grenoble



**Énergie électrique décarbonée :  
projets éolien et solaire  
(Bouygues Construction)**

Pour contribuer à la décarbonation des mix énergétiques, Bouygues Construction accompagne les projets d'éolien terrestre et maritime, et d'énergie solaire. Par exemple, il a créé, avec la start-up Ideol, la première embase flottante (voir photo). Ceci permet l'implantation de champs d'éoliennes au large des côtes, là où les vents sont les plus forts. En matière d'énergie solaire, il déploie notamment des fermes photovoltaïques flottantes et encourage le développement de l'agrivoltaïque afin de limiter l'artificialisation des sols.



Livrée au Japon sur un ancien golf, la centrale solaire d'Ako, d'une puissance de 102 MW, produira environ 125 millions de kWh par an, évitant ainsi l'émission annuelle d'environ 5 tonnes de CO<sub>2</sub>.

## WeWood, construire autrement

Avec WeWood, Bouygues Construction inscrit la construction en bois et biosourcée au cœur de sa stratégie et transforme ses modes constructifs en France et en Europe.

En plus d'être renouvelable, le bois stocke du carbone<sup>a</sup> sans en émettre. Il constitue ainsi une alternative crédible au béton pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Il répond aussi à une demande croissante pour des bâtiments plus écologiques.

Pour Bouygues Construction, l'usage du bois ne se limite pas simplement à remplacer le béton par du bois. Il s'agit d'un levier de transformation culturelle vers le "construire autrement". En effet, les modes constructifs doivent

être entièrement repensés et de nouvelles solutions imaginées comme la fabrication hors site, le recours à des jeux de construction ou encore aux maquettes numériques telles que le BIM.

Afin d'ouvrir la démarche au plus grand nombre, toutes les filiales sont impliquées et la co-conception est favorisée. L'ensemble des corps d'état architecturaux et techniques, et les partenaires et sous-traitants récurrents, sont ainsi associés dès les premières étapes des projets. En interne, WeWood s'appuie

sur un pôle d'excellence bois consacré à l'innovation et à l'accompagnement des équipes sur leurs projets. À travers son offre de formation, la "WeWood Academy" accompagne les collaborateurs dans la transformation de leur métier.

Au-delà des bénéfices écologiques, la construction en bois présente de nombreux avantages indirects pour les équipes comme pour les clients avec des chantiers plus propres, plus silencieux et plus rapides.

## Stratégie de décarbonation des activités Télécoms

### BOUYGUES TELECOM

L'empreinte carbone de Bouygues Telecom est proportionnellement réduite par rapport aux activités de construction du Groupe. Elle est essentiellement liée à ses investissements et immobilisations (notamment réseau) et aux achats d'équipements utilisés par ses clients (smartphones, box, etc.), qui pèsent près de 90 % de son bilan carbone.

#### Objectifs et plan d'action

Dans un contexte de croissance exponentielle du trafic de données, Bouygues Telecom a pris trois objectifs d'ici à 2030 : réduire de 50 % ses émissions

directes et indirectes (scopes 1 et 2) et de 30 % ses émissions induites (scopes 3a et 3b), et intégrer au moins 50 % d'énergies renouvelables dans ses consommations. Intitulé "Agir ensemble", le programme Climat de l'opérateur s'articule autour de trois axes : améliorer la performance et l'efficacité énergétique de ses installations, proposer des produits plus durables et promouvoir un usage plus responsable du numérique.

#### Opportunités commerciales

Premier opérateur à s'être engagé dans le reconditionnement des mobiles dès 2011,

Bouygues Telecom renforce sa place de leader dans l'économie circulaire des smartphones. Il déploie une stratégie 4R (réparation, reprise, reconditionnement, recyclage) pour favoriser la collecte et la valorisation des smartphones usagés. Il incite également ses clients à la sobriété numérique. Par ailleurs, il propose des équipements éco-conçus (box, packaging, 1<sup>re</sup> box virtuelle intégrée au téléviseur) et optimise leur consommation énergétique (- 36 % entre la Bbox 4K et la box Miami).

## Stratégie de décarbonation des activités Médias

### TF1

Le bilan carbone de TF1 est le moins conséquent du Groupe. Il est fortement corrélé à ses achats qui représentent près de 95 % de ses émissions. Néanmoins, par la nature de ses activités, TF1 a un rôle essentiel dans la sensibilisation du grand public aux enjeux climatiques.

#### Objectifs et plan d'action

TF1 veut réduire ses émissions directes, indirectes et induites (scopes 1, 2 et 3a) de 30 % d'ici à 2030. Pour y parvenir, TF1 diminue l'impact carbone de ses contenus, de ses achats, de ses activités numériques et des déplacements de ses collaborateurs.

Il souhaite également accompagner ses clients dans la promotion de produits plus respectueux de l'environnement et contribuer à la transition bas carbone à travers ses contenus.

#### Opportunités commerciales

La transition bas carbone est un facteur d'attractivité pour les activités de TF1. En effet, ses régies publicitaires se positionnent pour aider les marques et les acteurs de l'économie circulaire et solidaire à valoriser leurs actions et produits responsables. Elles développent des offres commerciales spécifiques et s'appuient

sur l'écosystème média du groupe engagé au service des enjeux de RSE.

Le groupe TF1 accorde une large place au climat dans ses programmes télévisés et ses contenus digitaux. Il a également décidé d'élargir l'offre autour de la marque Ushuaïa (lancement de l'émission *Génération Ushuaïa* sur TF1, etc.). Une orientation éditoriale cohérente avec les attentes des Français dont 92 % estiment que les médias ont un rôle à jouer dans la sensibilisation aux enjeux environnementaux.

Dans le nouveau quartier bois *Weidmatt* à Lausen (Suisse), seuls les cages d'escalier, les puits d'ascenseur et les composants souterrains sont en béton armé.



Chantier de construction bois *Abela* à Bry-sur-Marne, en région parisienne



**60%**

La part de CO<sub>2</sub> évitée sur le gros œuvre grâce au bois par rapport au béton

**30%**

La part des projets en structure bois de Bouygues Construction d'ici à 2030, en France et en Europe

## LEVIERS D'ACTION DE BOUYGUES TELECOM

- Améliorer l'efficacité et la performance énergétique des installations : déploiement d'équipement moins énergivores (5G, FTTH<sup>b</sup>) ; gestion dynamique de l'alimentation des sites ; recours aux énergies renouvelables ; système de management de l'énergie certifié des *data centers* et des sites collaborateurs ; extinction des fréquences et sites non utilisés ; réutilisation des équipements du réseau
- Concevoir des produits et des services plus durables : éco-conception des produits ; diminution des emballages ; réduction de la consommation énergétique des nouvelles générations de modems et box ; stratégie 4R pour les smartphones (réparation, reprise, reconditionnement, recyclage) ; recours aux produits et équipements reconditionnés
- Renforcer les partenariats et innovation avec les fournisseurs pour réduire l'empreinte des achats : politique d'achats responsables ; systématisation de l'analyse du cycle de vie dans les achats, utilisation de matériaux recyclés ; virtualisation des décodeurs
- Intégrer de la sobriété numérique dans les offres et la communication clients
- Développer une culture interne d'un numérique décarboné et décarbonant : déploiement d'objets connectés et de solutions d'intelligence artificielle pour réduire les consommations d'énergie des particuliers et des professionnels

## LEVIERS D'ACTION DE TF1

- Décarboner les contenus : sensibilisation et formation à l'éco-production en interne et pédagogie à l'externe ; réduction de l'impact carbone du transport, des moyens techniques et des décors ; suivi du bilan carbone des productions
- Favoriser les achats responsables : critères par typologie de produit ; suivi du bilan carbone des achats
- Développer des usages numériques responsables : mesure de l'impact carbone des activités numériques (fabrication, post-production, diffusion) et identification des leviers d'action pour le réduire
- Déploiement de solutions de mobilité responsable : électrification du parc automobile ; priorisation des mobilités douces, du ferroviaire et de l'autopartage ; élargissement du télétravail
- Sensibiliser aux enjeux climatiques : développement de contenus en lien avec l'environnement et valorisation des initiatives positives ; accompagnement du marché publicitaire pour une communication plus responsable

(a) Grâce à la photosynthèse, le CO<sub>2</sub> piégé pendant la croissance de l'arbre reste stocké pendant toute la durée d'utilisation des produits fabriqués à partir du bois. Ce stockage se poursuit même au-delà, lorsque le bois est réutilisé ou recyclé pour d'autres usages.

(b) fibre optique jusqu'à l'abonné (*Fibre-To-The-Home*)

# LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES ACTIVITÉS DU GROUPE BOUYGUES

## Activités de construction

Bouygues est le cinquième<sup>a</sup> acteur mondial de la construction. Développeur, constructeur et opérateur, il est présent sur les marchés du BTP, des énergies et services, de la promotion immobilière et des infrastructures de transport.

(a) sur la base du chiffre d'affaires à l'international, hors pays d'origine (classement "ENR TOP 250 International Contractors", août 2020)

À l'échelle mondiale, la croissance démographique, l'urbanisation et les nouvelles contraintes environnementales génèrent des besoins significatifs en bâtiments et en infrastructures complexes (construction et rénovation). Par ailleurs, avec l'avènement des technologies numériques, les attentes et les habitudes de consommation se transforment (voir aussi p. 14-15).

Dans ce contexte, Bouygues est bien positionné pour offrir des solutions complètes et des services innovants et à forte valeur ajoutée. Son positionnement et ses nombreux atouts lui permettent de rester l'interlocuteur privilégié des clients.

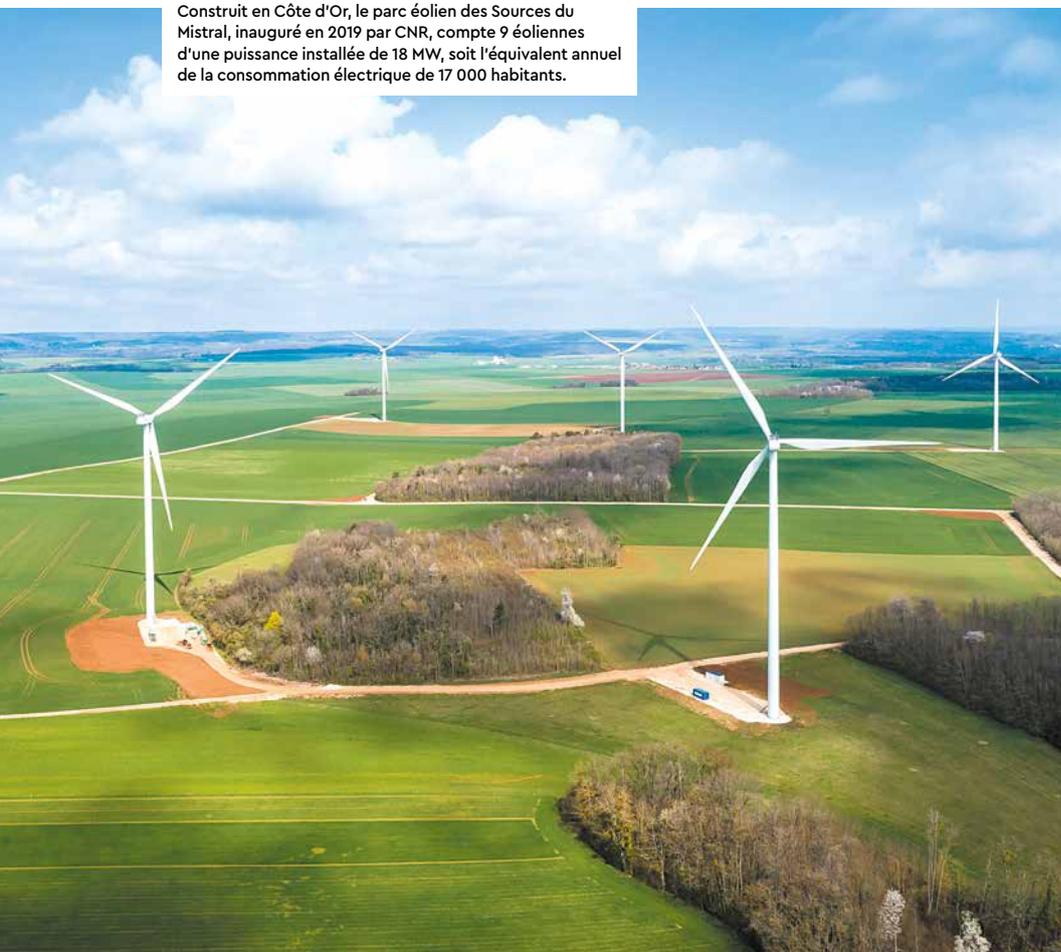
Les priorités stratégiques des activités de construction du groupe Bouygues sont les suivantes :

### Être un acteur de premier plan sur le marché de la construction et de la rénovation de bâtiments et d'infrastructures

Bouygues construit, valorise et entretient tous types de bâtiments et d'infrastructures (transports, production d'énergie décarbonée, télécommunications). Pour faire face au vieillissement des infrastructures et au besoin croissant d'efficacité énergétique, le Groupe développe également des savoir-faire en termes de rénovation, y compris en sites occupés.

À partir des années 1970, les activités de construction de Bouygues se sont développées à l'international dans des pays ciblés. Elles sont présentes de façon pérenne grâce à leurs filiales très bien implantées sur leurs territoires (Australie, Canada, États-Unis, Grande-Bretagne, Hong-Kong, Suisse, etc.) ou, plus ponctuellement, dans le cadre de projets

Construit en Côte d'Or, le parc éolien des Sources du Mistral, inauguré en 2019 par CNR, compte 9 éoliennes d'une puissance installée de 18 MW, soit l'équivalent annuel de la consommation électrique de 17 000 habitants.



Tunnel de la ligne 15 Sud du Grand Paris Express, entre les gares Villejuif Louis-Aragon et Créteil l'Echat



Sur le chantier de logements La Villa des Glycines au Plessis-Tréville (Val-de-Marne)



Aux portes de Berne (Suisse), ce projet de bâtiment à énergie positive, équipé de panneaux photovoltaïques en façade et sur le toit, s'appuiera sur le bois pour sa construction. Livré en 2023, Bern 131 dépassera les exigences de la Société à 2000 Watts\*.

d'exception réalisés avec des partenaires locaux. Présentes dans 80 pays, les activités de construction y réalisent aujourd'hui plus de la moitié de leur chiffre d'affaires.

#### Accompagner nos clients pour réduire leur empreinte carbone

Porteuse de nombreuses opportunités commerciales, la transition bas carbone est au cœur du développement des activités de construction de Bouygues. Celles-ci proposent ainsi une gamme complète d'offres différenciantes et à forte valeur ajoutée pour aider leurs clients à répondre à l'urgence climatique.

Elles offrent des solutions pour :

- la production, le stockage et la distribution d'énergie décarbonée (solaire, nucléaire, hydrogène, etc.) ;
- la performance énergétique des bâtiments, des quartiers et des villes (bâtiment à énergie positive, quartier zéro carbone, etc.), dans le cadre de projet de construction ou de rénovation ;
- le développement de la mobilité bas carbone (mobilité électrique, infrastructures ferroviaires, etc.) ; et
- le prolongement de la durée de vie et l'intensification des usages des bâtiments et des infrastructures (habitats et bureaux partagés, bâtiments réversibles, entretien des infrastructures, etc.).

#### PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES

- Renforcer les activités d'énergies et de services
- Poursuivre le développement de Colas : étendre le réseau à l'international par croissance externe (Allemagne, Amérique du Nord, Europe du Nord, etc.), valoriser les actifs industriels (carrières et bitume)
- Redresser l'activité et la rentabilité de Bouygues Immobilier

#### Être un leader de la conception et de l'aménagement urbain

En concertation avec les clients, les habitants et les partenaires locaux, les projets développés par les activités de construction s'attachent à promouvoir le bien-être, le bien-vivre ensemble et la protection de l'environnement. Le Groupe offre une gamme de solutions personnalisées et innovantes qui s'étendent du logement au quartier et à la ville (logements évolutifs, bâtiments connectés, écoquartiers, *smart city* et *smart mobility*, construction modulaire, etc.).

#### Transformer nos modes constructifs

Pour atteindre leurs objectifs de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub>, les activités de construction de Bouygues décarbonent leurs modèles d'affaires. Elles transforment en profondeur leurs processus sur l'ensemble de leur chaîne de valeur. Elles mettent ainsi en œuvre des politiques d'achats responsables et des stratégies d'économie circulaire qui leur permettent de sécuriser leurs approvisionnements tout en préservant l'environnement. Elles accélèrent également l'utilisation de nouveaux matériaux biosourcés (bois, béton bas carbone, etc.). Afin d'impliquer leurs collaborateurs dans cette démarche et de les accompagner dans l'évolution de leur métier, des actions de formation sont largement déployées.

#### CHIFFRES CLÉS 2020

115 055

Collaborateurs

26 208 M€

Chiffre d'affaires<sup>b</sup>

437 M€

Résultat opérationnel courant<sup>b</sup>

33,1 Md€

Carnet de commandes

2,8 Md€

Trésorerie nette

(a) projet de politique énergétique développé par l'École polytechnique fédérale de Zurich, visant à réduire par trois la puissance énergétique consommée par personne

(b) L'impact estimé de la Covid-19 au premier semestre 2020 est de 2,5 milliards d'euros sur le chiffre d'affaires et de 530 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant. Compte tenu de la reprise des activités, il n'est plus possible au second semestre 2020 d'isoler dans la variation de la performance la part qui serait imputable à la Covid-19.

## 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 (*replay*<sup>a</sup>, services enrichis, Salto<sup>b</sup>). TF1 s'est renforcé sur l'ensemble de la chaîne de valeur en investissant sur de nouveaux territoires de croissance : la production de contenus et le digital.



Quand baleines et tortues nous montrent le chemin, documentaire diffusé sur Ushuaïa TV en novembre 2020

### CHIFFRES CLÉS 2020

**3 697**

Collaborateurs

**2 082 M€**

Chiffre d'affaires<sup>a</sup>

**190 M€**

Résultat opérationnel courant<sup>a</sup>

**9,1 %**

Marge opérationnelle courante

**32,4 %**

Part d'audience sur cible<sup>b</sup>

**+ 1 600 h**

Carnet de commandes<sup>c</sup> de Newen

(a) L'impact estimé de la Covid-19 au premier semestre 2020 est de 250 millions d'euros sur le chiffre d'affaires et de 100 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant. Compte tenu de la reprise des activités, il n'est plus possible au second semestre 2020 d'isoler dans la variation de la performance la part qui serait imputable à la Covid-19.

(b) source : Médiamétrie – Public des femmes de moins de 50 ans, responsables des achats

(c) projets supérieurs à 1 million d'euros

La crise sanitaire a mis en lumière l'intérêt des Français pour la télévision. La durée d'écoute a fortement progressé durant le confinement et s'est maintenue lors du déconfinement. Dans ce contexte, TF1 confirme ses ambitions :

#### Poursuivre la transformation du modèle de la télévision en clair

- Adapter l'accessibilité de ses contenus aux nouveaux usages "délinéarisés"<sup>c</sup> et en mobilité à travers sa plateforme MYTF1 et le service de vidéo à la demande Salto
- Monétiser ses contenus et services additionnels
- Proposer des offres commerciales innovantes anticipant la convergence des médias

#### Consolider sa position dans la production et accélérer dans le digital

Dans la production, TF1 s'appuie sur Newen qui dispose d'une expertise reconnue. Le carnet de commandes de Newen se maintient à un haut niveau en 2020 grâce à la diversification de sa clientèle et à la poursuite de son

développement à l'international, après l'acquisition des studios De Mense (Belgique) et Reel One (Canada) en 2019.

Dans le digital, Unify permet à TF1 de :

- proposer une offre complémentaire de contenus issus du Web au travers de marques connues (Marmiton, Aufeminin, etc.) autour desquelles s'engagent des communautés actives ; et
- renforcer son offre à destination des annonceurs pour reprendre de la valeur dans un marché publicitaire digital en croissance, grâce au lancement de la régie Unify Advertising

Par ailleurs, TF1 s'engage à réduire son empreinte carbone et à sensibiliser ses publics aux enjeux environnementaux (voir p. 30-31).

(a) télévision de rattrapage

(b) Créée par TF1, France Télévisions et M6 et lancée le 20 octobre 2020, Salto est une plateforme OTT (*Over-The-Top*) de service de vidéo à la demande par abonnement.

(c) désigne le passage d'une consommation linéaire à une consommation qui rompt avec le direct. Le téléspectateur devient acteur de sa consommation à travers, par exemple, le *replay* ou la vidéo à la demande.

### PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES

- Accompagner l'évolution des modes de consommation vidéo et monétiser ces nouveaux usages
- Poursuivre le développement de Newen, notamment à l'international
- Mener à bien l'intégration d'Unify, faire émerger des synergies opérationnelles avec les autres activités de TF1 et améliorer la profitabilité

## Télécoms

Acteur majeur des télécoms en France, Bouygues Telecom rend accessible, depuis 25 ans, le meilleur de la technologie pour une vie numérique plus riche et plus intense. Ses réseaux et ses offres permettent à ses 25 millions<sup>a</sup> de clients de se connecter à leurs proches. Responsable et engagé, Bouygues Telecom facilite l'accès de tous au meilleur du numérique, tout en maîtrisant les impacts liés à son activité.

### CHIFFRES CLÉS 2020

**9 550**

Collaborateurs

**6 438 M€**

Chiffre d'affaires<sup>f</sup>

**1 502 M€**

EBITDA après Loyer<sup>g</sup>

**30,7 %**

Marge d'EBITDA après Loyer<sup>h</sup>

**25 M<sup>a</sup>**

Nombre de clients

**+ 500**

Nombre de boutiques  
Bouygues Telecom en France

**3 900**

Nombre de conseillers  
de clientèle et de vente



Accueil des clients dans une boutique  
Bouygues Telecom au printemps 2020

Avec son nouveau plan stratégique "Ambition 2026", Bouygues Telecom accélère sa croissance dans un marché français porteur. Il a l'ambition de devenir n° 2 dans le Mobile et un acteur majeur de la fibre en 2026. Ses objectifs financiers sont d'atteindre en 2026 :

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

L'"Ambition 2026" se décline en trois axes :

#### Devenir n° 2 dans le Mobile

Bouygues Telecom souhaite être le deuxième opérateur Mobile en considération client sur le marché français. Troisième opérateur en part de marché grâce à l'acquisition d'EIT (Euro-Information Telecom) en décembre 2020, Bouygues Telecom s'appuiera sur ses marques, son partenariat de long terme avec le Crédit Mutuel-CIC, qui lui permet de bénéficier d'un réseau de distribution complémentaire de 4 200 caisses locales et agences bancaires, ainsi que sa position de n° 2 pour la qualité de son réseau<sup>c</sup>. Position qu'il renforce en élargissant sa couverture et son spectre de fréquences.

(a) y compris EIT

(b) calculé avant variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G

(c) enquête de l'Autorité de régulation des communications électroniques des Postes (Arcep), décembre 2020

(d) fibre optique jusqu'à l'abonné (*Fibre-To-The-Home*)

(e) marché de la "vente en gros" aux opérateurs de communications électroniques

(f) L'impact estimé de la Covid-19 au premier semestre 2020 est de 70 millions d'euros. Compte tenu de la reprise des activités, il n'est plus possible au second semestre 2020 d'isoler dans la variation de la performance la part qui serait imputable à la Covid-19.

(g) 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 prises et aux pertes de contrôle.

(h) ratio d'EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services

#### Gagner 3 millions de clients FTTH<sup>d</sup> supplémentaires

Bouygues Telecom accélère le déploiement de la fibre dans un contexte de forte augmentation de la demande. Pour gagner trois millions de clients supplémentaires, l'opérateur prévoit de doubler sa couverture FTTH (passer de 17,7 millions en 2020 à 35 millions de prises commercialisées d'ici à 2026) grâce à ses investissements en propre et à ses partenariats.

#### Doubler la part de marché dans le BtoB fixe et devenir un acteur du *wholesale*<sup>e</sup> fixe

Troisième opérateur sur le marché Entreprises, Bouygues Telecom veut accélérer son développement, en particulier dans le Fixe. Ses atouts : sa position de référent de la relation clients BtoB, son réseau de distribution multi-canal et la monétisation de ses infrastructures Fibre destinées aux entreprises. Il développe, par ailleurs, son offre *Wholesale* Fixe.

Bouygues Telecom mène également une politique volontariste afin de préserver l'environnement (voir p. 30-31).

### PRIORITÉS OPÉRATIONNELLES

- Proposer une couverture nationale en 5G fin 2021
- Intégrer l'opérateur alternatif Euro-Information Telecom et ses 2,1 millions de clients
- Accélérer la commercialisation du FTTH pour gagner 3 millions de clients Grand Public supplémentaires d'ici à 2026
- Augmenter de 5 points la part de marché BtoB Fixe d'ici à 2026



# 4 • NOS ENGAGEMENTS •

Pour répondre à ses enjeux RSE prioritaires, soutenir sa stratégie de long terme et accompagner sa transformation, le groupe Bouygues a pris quatre engagements forts : faire progresser tous les collaborateurs ; imaginer des solutions durables avec et pour ses clients ; simplifier la vie au quotidien ; contribuer au bien-vivre ensemble.



**Priorité  
climat**

**Les 27 kilomètres de véloroute de La Voie Bleue sont difficilement accessibles et comptent de nombreuses contraintes environnementales.**

Pour aménager cette véloroute, le transport des granulats a été réalisé par péniche le long du canal des Vosges.

# FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS

Les femmes et les hommes de Bouygues sont sa principale richesse. Leur engagement est donc la condition de toute performance. Le Groupe l'encourage par l'attention qu'il porte à leur développement professionnel et par l'importance qu'il accorde à chacun d'eux, quels que soient ses origines, sa formation ou son métier.

Assurer l'intégrité physique et le bien-être des collaborateurs est une priorité fondamentale pour le Groupe qui développe une culture Santé – Sécurité à l'échelle mondiale. La baisse du taux de fréquence des accidents du travail est un objectif partagé par toute l'entreprise.

La diversité – sous toutes ses formes – est également un enjeu important. Source d'innovation et de créativité, elle permet au Groupe de se réinventer et participe au succès de ses activités.

Dans le contexte de la crise sanitaire, le Groupe s'est attaché à préserver la santé de ses collaborateurs et à limiter les risques en adaptant son organisation du travail. Partout dans le monde, les gestes barrières ont été systématiquement appliqués et le télétravail a été généralisé dans toutes les fonctions compatibles.

Face à ces nouvelles formes d'organisation et en cohérence avec sa stratégie Climat et ses engagements en matière de mixité,

Bouygues veille à :

- accompagner la transformation des nouveaux modes de travail ;
- préparer ses collaborateurs aux métiers de demain ; et
- accélérer la progression des femmes dans l'entreprise.

## LES OBJECTIFS DU GROUPE

Suivi des objectifs en cours :

	RÉALISÉ				OBJECTIF
	2018	2019	2020		
Diminuer le taux de fréquence <sup>a</sup> des accidents du travail	5,2 %	4,9 %	5,1 %	●	en baisse par rapport à 2019
Accroître la part des femmes dans les effectifs	18,4 %	18,7 %	18,8 %	●	21 % en 2020
Accroître la part des femmes dans les instances dirigeantes en France <sup>b</sup>	18,8 %	20,4 %	21,1 %	●	23 % en 2020

● Résultat conforme à l'objectif ● Résultat en retard par rapport à l'objectif ● Objectif non atteint

(a) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées. Indicateur 2020 bénéficiant d'un niveau d'assurance raisonnable de la part de l'OTI

(b) comités exécutifs ou équivalent des directions générales des cinq Métiers du Groupe et de Bouygues SA

## Bilan 2020

L'ensemble du Groupe est mobilisé pour la santé et la sécurité de ses collaborateurs qui font l'objet d'un suivi régulier par le conseil d'administration. En 2020, les accidents du travail ont été plus fréquents. Le Groupe déplore le décès de huit collaborateurs sur ses chantiers. En 2021, il intensifiera ses efforts pour prévenir les accidents, préserver la santé de ses collaborateurs (programme "BYCare") et améliorer leur bien-être au travail (renforcement de la démarche "Qualité de vie au travail").

Par ailleurs, Bouygues a dressé le bilan de son plan d'action "Mixité Groupe" 2017-2020. Si tous les indicateurs montrent une progression de la mixité, seul l'objectif sur la part de femmes "Chefs de service et plus" a été atteint (20,7 % en 2020 contre 18 % en 2017). Ainsi, un nouveau plan sera lancé début 2021 avec de nouveaux objectifs, pour le Groupe et ses Métiers, visant à encourager la mixité à tous les niveaux.

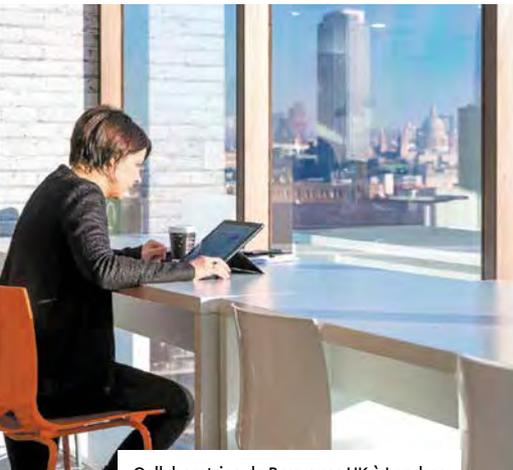
Grâce à l'application stricte des mesures sanitaires, les équipes de Dragages Hong Kong ont assuré la continuité de leur activité dès le 20 février 2020.



“

Nous avons beaucoup échangé avec nos bureaux de veille Bouygues Asia et Winnovation et nous avons très vite décidé de nous lancer dans le développement de l'application 'Bysafe' afin de permettre la reprise des chantiers en toute sécurité.”

Adrien BROUÉ  
Docteur ingénieur Innovation au Elab  
Direction Innovation  
Groupe Bouygues



Collaboratrice de Bouygues UK à Londres



Le travail de grutier sera plus valorisé et plus sûr grâce à iPilot, système innovant de pilotage à distance depuis le sol.

## Accompagner la transformation des nouveaux modes de travail

Pour assurer la santé et la sécurité de ses collaborateurs, Bouygues transforme ses outils de travail au moyen des nouvelles technologies. Le groupe Bouygues a ainsi poursuivi en 2020 le déploiement d'objets connectés sur ses chantiers. À l'instar du système iPilot de pilotage à distance des grues et du manchon connecté, ces innovations sont porteuses de progrès en matière d'ergonomie et de prévention des accidents. Pendant la crise sanitaire, elles ont permis, en complément des gestes barrières, de lutter contre la propagation du virus en limitant les contacts physiques.

La crise sanitaire a, par ailleurs, accentué les évolutions des modes d'organisation avec, en particulier, la généralisation du travail à distance. Face à l'essor du

télétravail, le Groupe considère qu'il est de sa responsabilité de s'assurer du bien-être de ses collaborateurs.

À cette fin, les Métiers proposent des outils collaboratifs en ligne, des formations d'acculturation digitale et des aides matérielles pour adapter les postes de travail à domicile. Par ailleurs, ils s'appuient sur des pratiques vertueuses comme la sensibilisation au droit à la déconnexion et les enquêtes anonymes de satisfaction des collaborateurs. Au sortir des périodes de confinement, afin de préserver un lien social et une dynamique collective, ils ont mis en place des organisations reposant sur de nouveaux équilibres conciliant télétravail et présentiel.

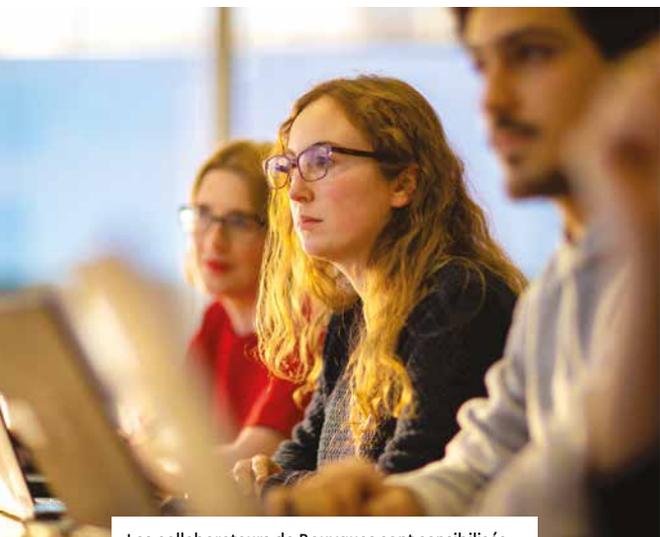
## Trophée Entreprise IA

La récompense obtenue par Bouygues Telecom en 2020 pour sa stratégie globale en matière d'intelligence artificielle et, en particulier, pour ses actions visant à accompagner la montée en compétences de ses collaborateurs sur ce sujet

## Près de 100

Le nombre d'exosquelettes déployés par Colas à travers le monde. Objectifs : limiter les efforts physiques répétitifs des collaborateurs sur les chantiers et préserver leur capital santé

Colas a enrichi son offre de formation, notamment sur la gestion des déchets sur ses chantiers.



Les collaborateurs de Bouygues sont sensibilisés et formés aux enjeux de la transition bas carbone.

L'application "Matchez votre CV !" propose aux collaborateurs d'analyser leur CV grâce à l'intelligence artificielle. Elle propose les postes à pourvoir les plus pertinents en fonction de leur profil et de leurs compétences.

“

J'ai été très bien accompagné dans ma mobilité et je suis vite monté en compétences. J'apprends chaque jour, dans un environnement fun et sympa, c'est très stimulant ! En me rapprochant de mon domicile, cette mobilité m'a permis de gagner en responsabilité et en qualité de vie : un gain double !”

Chafèque JAWHARA  
Responsable Gouvernance de la gestion des systèmes d'exploitation Réseau Bouygues Telecom

## Préparer ses collaborateurs aux métiers de demain

En 2020, Bouygues et ses Métiers ont pris des engagements forts en actant la décarbonation de leurs modèles d'affaires et l'accélération de leurs offres bas carbone. Les collaborateurs seront au cœur de cette transformation. L'enjeu est double : accompagner chacun dans l'évolution de son métier et lancer une démarche collective et fédératrice pour mettre en place cette stratégie.

Depuis plusieurs années, le Groupe renforce ses formations sur l'environnement et la RSE. À titre d'exemple, Bouygues Construction a lancé "WeWood Academy" pour former ses collaborateurs à la construction en bois (voir p. 30). Il veut sensibiliser l'ensemble de ses collaborateurs (ETAM, cadres) sur ses enjeux climatiques et ses actions. Colas a également enrichi son offre de formation, notamment sur la gestion des déchets sur ses chantiers. Par ailleurs,

TF1 a l'ambition d'accompagner la montée en compétences de ses équipes sur l'éco-production<sup>9</sup> audiovisuelle.

Essentielle pour la transformation du Groupe, cette démarche est aussi une source d'engagement des collaborateurs en donnant du sens à leur action. Elle est aussi un levier d'attraction des talents qui sont de plus en plus soucieux de la protection de la planète. Enfin, elle renforce l'employabilité en permettant d'acquérir des compétences diversifiées en phase avec les besoins du monde professionnel de demain. Elle s'inscrit ainsi pleinement dans la politique de ressources humaines du Groupe qui vise à offrir par la promotion interne, la formation et la mobilité fonctionnelle et géographique, des carrières variées et enrichissantes.

(a) toute action organisationnelle et/ou technologique sur le(s) processus industriel(s), permettant de réduire, voire de supprimer à la source, les impacts environnementaux d'une production audiovisuelle tout en préservant les ressources

## Top Employer 2020

Certification obtenue par Bouygues pour la troisième année consécutive

80 165

Collaborateurs ayant bénéficié d'une formation en 2020

405

Participants aux webinaires "Ateliers Carrière" lancés en 2020 et proposant un accompagnement professionnel sur 7 thèmes (préparer son projet professionnel, dynamiser son profil, etc.)

## Accélérer la progression des femmes dans l'entreprise

Bouygues est convaincu que sa réussite dépend de sa capacité à mobiliser les femmes et les hommes de ses Métiers. Source de richesse, de créativité et de cohésion, la mixité représente un véritable facteur de performance et un accélérateur de la transformation du Groupe. Toutefois, du fait de l'importance de ses activités de construction, le Groupe compte historiquement plus d'hommes que de femmes. C'est pourquoi il s'est engagé dans une politique volontariste de mixité.

Pour donner vie à cet engagement, Bouygues a formalisé un premier plan d'action "Mixité Groupe" en 2017. Plusieurs avancées ont ainsi été réalisées, notamment en matière de promotion des femmes au sein du Groupe.

Pour poursuivre son engagement, Bouygues lancera en 2021 un nouveau plan à horizon 2023. Il sera articulé autour de trois axes :

- Proposer des programmes de formation visant à promouvoir la mixité et accompagner la progression des femmes. Des actions spécifiques seront ainsi menées à destination des équipes dirigeantes et des talents féminins.
- Renforcer la communication RH du Groupe auprès des femmes à travers des actions soutenues sur ses engagements.
- Mesurer la progression au travers d'indicateurs partagés. Afin d'y associer l'ensemble de l'entreprise, ces indicateurs seront intégrés dans les critères de rémunération variable des dirigeants.

### Près de 800

Femmes "mentorées" depuis le lancement des programmes du Groupe

### 22<sup>e</sup>

La place du groupe TF1 au Palmarès Ethics & Boards 2019 de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120. Il est aussi le 1<sup>er</sup> groupe média du classement

### 80

Collaboratrices et collaborateurs, français et internationaux, ayant assisté à l'édition digitale 2020 du "Women's Forum Global Meeting". Il s'agit de la plus importante délégation du Groupe, représentative des cinq Métiers, depuis sa première participation en 2014.

“

**Le premier plan d'action a initié une dynamique collective sur la mixité au sein du Groupe. Notre action s'inscrit sur la durée car nous donnons la priorité à la progression de nos collaboratrices vers des postes de direction. C'est pourquoi nous lancerons un nouveau plan en 2021.”**

**Jean-Manuel SOUSSAN**  
Directeur général adjoint  
Directeur des ressources humaines  
Groupe Bouygues



Les managers sont des acteurs essentiels de l'inclusion à travers leurs propres actions et celles vis-à-vis de leurs équipes. Afin de les sensibiliser et de bâtir des organisations diversifiées et inclusives à tous les niveaux du Groupe, Bouygues a lancé en 2020 la formation "Management inclusif et performance".



EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel, chapitre 3 DPEF

# IMAGINER DES SOLUTIONS DURABLES AVEC ET POUR NOS CLIENTS

Les enjeux environnementaux sont stratégiques pour le groupe Bouygues. Leur prise en compte est une condition pour assurer la pérennité de ses activités. Sa stratégie Climat et ses engagements apportent des solutions face aux défis planétaires que représentent le dérèglement climatique, la raréfaction des ressources et l'érosion de la biodiversité.



Convaincu que la ville de demain se construit avec ses usagers et ses habitants, Bouygues encourage la co-conception dans ses projets de transformation des territoires en France et à l'international. Le Groupe propose des offres et des solutions qui favorisent la mobilité bas carbone, l'économie circulaire et la préservation des écosystèmes.

Le groupe Bouygues vise en particulier à :

- encourager l'électro-mobilité ;
- économiser les ressources ; et
- préserver la biodiversité.

Partout dans le monde, le groupe Bouygues accompagne ses clients afin de réduire leur empreinte carbone. Pour le projet de BCA Academy à Singapour<sup>a</sup>, Bouygues Construction a réduit l'impact carbone de la construction et de l'exploitation du bâtiment.

## LES OBJECTIFS DU GROUPE

Suivi des objectifs en cours :

	RÉALISÉ			
	2018	2019	2020	
Augmenter la teneur en enrobés recyclés dans la production d'enrobés de Colas	15 %	16 %	16 % ●	18 % en 2024
Augmenter le taux de carrières et de gravières de Colas qui ont une action en faveur de la biodiversité sur leur site	51 %	52 %	44 % ●	65 % en 2024
Procéder à l'évaluation des chantiers éligibles pour une labellisation TopSite (1 <sup>er</sup> label RSE du BTP)	11 %	20 %	46 % ●	100 % en 2020

● Résultat conforme à l'objectif ● Résultat en retard par rapport à l'objectif ● Objectif non atteint

## Bilan 2020

En 2020, 16 % d'enrobés recyclés ont été incorporés en moyenne dans la production mondiale d'enrobés de Colas. Plus de 300 000 tonnes de bitume ont ainsi été récupérées, soit l'équivalent de la production de bitume d'une raffinerie de moyenne importance.

Dans le cadre du programme "Carrières" de Colas, 171 sites ont agi en faveur de la biodiversité. Ces sites représentent 44 % du chiffre d'activité économique des sites de production de granulats de Colas. De nombreuses actions menées avec des partenaires locaux ont dû être suspendues en 2020 en raison de la pandémie.

Lancé en juin 2018, le label TopSite a été créé par Bouygues Construction dans le but de s'assurer que ses standards RSE soient bien respectés sur ses chantiers partout dans le monde. Bien qu'il n'ait pas pu procéder à l'évaluation de l'ensemble de ses chantiers éligibles à la labellisation en 2020, en raison de la pandémie, Bouygues Construction a plus que doublé le nombre de chantiers évalués. À noter qu'au moins un chantier est labellisé sur chacun des continents.

(a) agence gouvernementale en charge des constructions (Building and Construction Authority)

## Encourager l'électro-mobilité

Les transports sont l'un des principaux émetteurs de CO<sub>2</sub> dans le monde<sup>a</sup>. L'électro-mobilité – en particulier, la voiture électrique – présente de nombreux avantages pour contribuer à des déplacements décarbonés : réduction des nuisances sonores, amélioration de la qualité de l'air, etc. Afin de l'encourager, le développement de réseaux de recharge est essentiel.

En complément des bornes de recharge traditionnelles, Bouygues Energies & Services propose des solutions préservant les espaces publics en reliant les bornes directement aux installations d'éclairage. De nombreux services complètent ces dispositifs et facilitent leur utilisation : applications mobiles et sites web pour géolocaliser et réserver les bornes, etc.

Dans le domaine privé, Bouygues prend en compte l'évolution des usages vers l'électro-mobilité dès la conception des bâtiments en intégrant aux bâtiments des solutions de recharge. Pour favoriser la convergence bâtiment/mobilité, il a également co-créé en décembre 2019 le premier consortium sur ce thème. Dénommé "Ready4Mobility", il réunit des acteurs du bâtiment et de la mobilité, avec l'objectif de mettre en place "un référentiel commun".

Le Groupe participe également à des projets d'infrastructures de transport en commun et de mobilité douce : tramway, pistes cyclables, etc.

(a) Le secteur des transports est responsable de 25 % des émissions de CO<sub>2</sub> dans le monde. Source : AIE, 2020

# 660

Nombre de tonnes de CO<sub>2</sub> évitées chaque mois grâce au réseau de bornes de recharge de Bouygues Energies & Services

# 3 663 km

Lignes ferroviaires entretenues par Colas Rail en 2020

Déployées sur une piste cyclable, les dalles Wattway produisent de l'énergie renouvelable qui est renvoyée sur le réseau électrique. Ici, à Grave (Pays-Bas)



“

Dans le secteur de l'électro-mobilité, nous sommes reconnus comme un partenaire de confiance. La performance de nos réseaux, la qualité de nos systèmes d'exploitation ou encore l'expertise de nos équipes et notre maillage géographique nous permettent de nous différencier.”

**Christophe MAYEN**

Directeur du pôle Mobilité Transports  
Bouygues Energies & Services

Le réseau du tramway de Birmingham (Royaume-Uni) a été étendu. Il relie désormais la gare de Grand Central à Centenary Square.



## Économiser les ressources

Le secteur de la construction est à l'origine de 70 % des déchets produits en France<sup>a</sup>. L'enjeu de la raréfaction des ressources naturelles et de leur utilisation raisonnée concerne donc tout particulièrement le Groupe. Bouygues repense ses processus et ses offres pour intégrer les principes de l'économie circulaire, source de bénéfices environnementaux et économiques.

Les activités de construction du groupe Bouygues mettent en œuvre des solutions autour de quatre axes : sélection, en phase de conception, de matériaux durables et aisément recyclables ; réduction des quantités de ressources utilisées durant la construction ; récupération et réemploi *in situ* des matériaux ; recyclage des matériaux. Elles veulent aussi favoriser ces pratiques au sein de l'ensemble du secteur.

À titre d'exemple, Bouygues Immobilier et Bouygues Construction se sont engagés aux côtés d'une trentaine de maîtres d'ouvrage et ont lancé le "Booster du réemploi". Cette initiative vise à centraliser les besoins en matériaux mais aussi de faciliter l'identification des matériaux pouvant faire l'objet d'un réemploi et d'en évaluer la disponibilité.

Les activités télécoms du Groupe sont également concernées par l'économie circulaire. Face aux plusieurs millions de smartphones inutilisés en France<sup>b</sup>, Bouygues Telecom mène des actions de sensibilisation pour la collecte et le recyclage des anciens mobiles dans le cadre de sa stratégie 4R (réparation, reprise, reconditionnement, recyclage).

La seconde vie du futur centre aquatique (et franchissement) de Saint-Denis, construit pour les Jeux de Paris 2024, a été pensée dès sa conception. Le nombre d'assises pourra être réduit. Le fond, la plage et les deux quais mobiles du grand bassin permettront de nouvelles configurations.



Fruit d'une opération de reconversion, La Maillerie était auparavant un site consacré à l'industrie textile puis à la logistique. Pour cette transformation, une importante démarche d'économie circulaire a été mise en place avec un objectif "zéro déchet".



Pour la fabrication de ses décors, TF1 favorise l'éco-conception et la réutilisation de décors ayant déjà servi. Ici, celui de sa nouvelle série *Ici Tout Commence*

“

Nous avons créé et publié le guide *Achats en économie circulaire pour rompre le schéma linéaire classique* : 'produire, consommer, jeter'. Ce guide vise à sensibiliser nos collaborateurs et à les accompagner pour qu'ils intègrent l'économie circulaire dans leurs achats.”

Marine ALLAIRE

Chargée de mission RSE

Bouygues Construction Purchasing

## TOP 5 mondial

Avec plus de 450 installations de recyclage et plus de 7 millions de tonnes de déchets recyclés par an, Colas se hisse dans le top 5 mondial des recycleurs tous secteurs confondus.

## EnergieSprong

Bouygues Construction a signé cette charte d'engagement de portée européenne qui vise à soutenir la rénovation énergétique des logements sociaux.

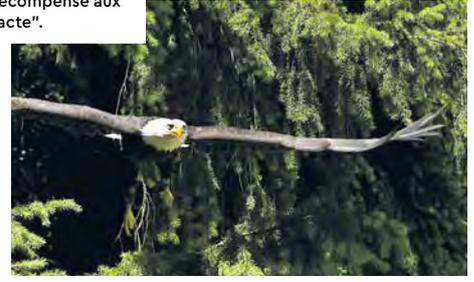
## 228 494

Nombre de mobiles collectés par Bouygues Telecom en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation

(a) Eurostat, 2018

(b) Alliance française des industries du numérique (Afnm), *Étude du marché et parc de téléphones portables français en vue d'augmenter durablement leur taux de collecte*, juillet 2019

Pour sensibiliser ses collaborateurs à la biodiversité, Colas a réalisé le film *L'aigle et le bousier*, qui a été récompensé aux festivals "Deauville Green Awards" et "Fimbacte".



En 2016, Colas a réhabilité le fleuve du Vistre (Gard). Parmi les effets bénéfiques observés depuis, une amélioration de la qualité de l'eau et la réapparition d'espèces qui avaient disparu du site.

“

Les carrières et les gravières sont de véritables niches écologiques ! Notre ambition est de protéger la biodiversité en favorisant une espèce menacée ou en accueillant des ruches. Ces actions sont menées localement avec des partenaires scientifiques et un volet pédagogique pour les riverains et les collaborateurs.”

Anne-Laure LEVENT  
Directrice adjointe Environnement  
Colas



Sur le chantier d'extension en mer de Monaco, des collines sous-marines et des modules préfabriqués ont été installés sur les façades de la ceinture afin de créer un récif artificiel depuis colonisé par la faune et la flore.

## Préserver la biodiversité

Conscient de l'impact des projets d'infrastructure sur la biodiversité, le groupe Bouygues s'attache depuis plusieurs années à limiter l'empreinte écologique de ses réalisations et à apporter des solutions pour préserver les écosystèmes et lutter contre l'artificialisation des sols.

Afin de trouver des solutions de rupture, Bouygues Construction et Colas mènent des programmes de recherche et développement portant sur la préservation de biodiversité dans les infrastructures (lutte contre les espèces invasives, mesures compensatoires, accueil de la biodiversité marine, etc.) et en milieu urbain (toitures végétalisées, etc.). Sur le terrain, Colas Génie Écologique propose des travaux visant à protéger les écosystèmes (renaturation ou restauration de cours d'eau, intervention en milieu naturel sensible, etc.). Colas déploie également des actions en faveur de la biodiversité sur ses sites.

À titre d'exemple, à Rose-Belle sur l'île Maurice, il favorise le développement d'une espèce végétale endémique des Mascareignes : le Fandia.

Afin de fédérer tous les acteurs – constructeurs, promoteurs, utilisateurs, etc. – autour de la biodiversité, Bouygues Construction a contribué à la création du label BiodiverCity. Premier label international de ce type, il distingue les projets de construction et de rénovation tenant compte de la biodiversité. Bouygues Immobilier, qui déploie activement le label BiodiverCity, a par ailleurs l'ambition de concevoir 25 % des surfaces de ses projets en biodiversité positive<sup>a</sup> d'ici à 2025.

(a) Un projet en biodiversité positive présente plus de surfaces favorables à la nature après sa réalisation que n'en présentait le site initial.

### EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel, chapitre 3 DPEF

## Act4Nature

Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et, depuis 2020, TF1 sont signataires de la démarche "Act4Nature", qui rassemble les entreprises s'engageant à prendre en compte la biodiversité dans leur stratégie.

31,4 %

La part des projets de Bouygues Construction ayant pris des mesures en faveur de la biodiversité

15

Le nombre de projets de Bouygues Immobilier, soit près de 9 000 logements, labellisés ou en cours de labellisation BiodiverCity

# SIMPLIFIER LA VIE AU QUOTIDIEN

Le groupe Bouygues a vocation à améliorer la vie de ses clients et des populations grâce aux solutions innovantes développées et proposées par ses Métiers.



En plus de ses missions d'accueil et de conseil, le *Welcome Manager* des boutiques de Bouygues Telecom est chargé de la bonne application des normes sanitaires.

À l'échelle du logement, du quartier ou de la ville, qu'il s'agisse des déplacements, de la communication, de l'information ou du divertissement, chacune des offres des cinq Métiers du Groupe vise à rendre le quotidien plus simple et plus agréable.

Ainsi, pour simplifier la vie au quotidien, le groupe Bouygues s'engage notamment à :

- offrir une expérience client de qualité dans le logement et le bureau ;
- faciliter la mobilité dans les zones urbaines et rurales ; et
- simplifier l'accès aux réseaux de communication et aux contenus médias.

## LES OBJECTIFS DU GROUPE

Suivi des objectifs en cours :

	RÉALISÉ				OBJECTIF
	2018	2019	2020		
Ouvrir 1 200 adresses Wojo <sup>a</sup> en France et en Europe, dont 40 sites Wojo d'ici à 2024	10 sites	11 sites	12 sites	●	40 sites en 2024
Augmenter la couverture du réseau Fibre de Bouygues Telecom (en millions de prises FTTH commercialisées)	7,2	12	17,7	●	35 en 2026

● Résultat conforme à l'objectif ● Résultat en retard par rapport à l'objectif ● Objectif non atteint

(a) Wojo, nouveau nom de Nextdoor depuis mars 2019, désigne l'offre de *coworking* de Bouygues Immobilier dans le cadre d'une joint-venture avec Accor.

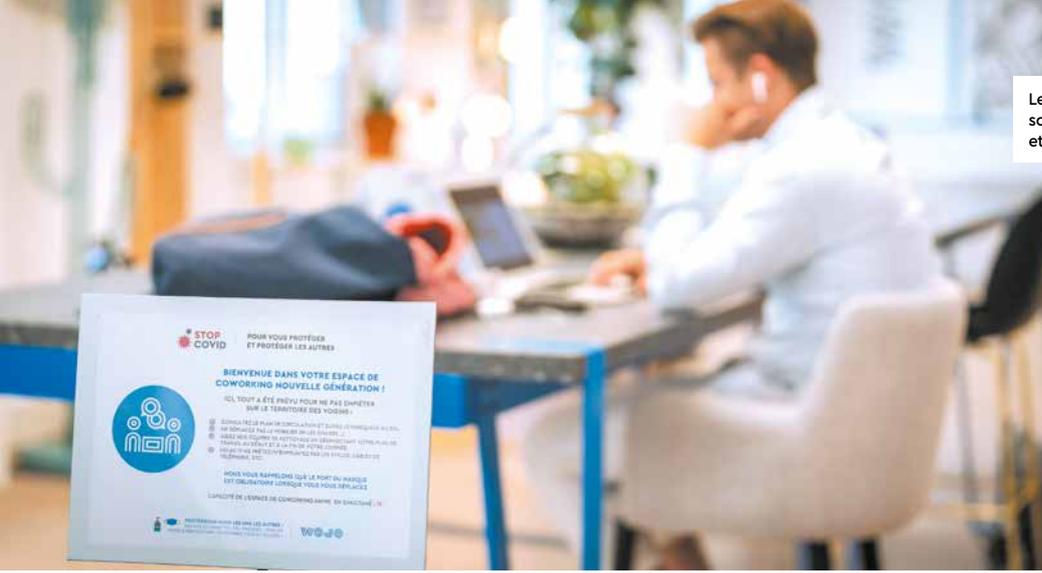
## Bilan 2020

En 2020, Wojo est devenu le plus grand réseau d'espaces de travail en France grâce au déploiement d'une nouvelle typologie d'offres : les "Wojo Corners" et "Wojo Spots". Il s'agit d'espaces de travail partagés qui ont vocation à s'implanter dans des tiers-lieux (café, salle de sport, centre commercial, gare, etc.). Ces deux concepts ont connu une belle dynamique depuis leur lancement : on compte actuellement 300 "Wojo Spots" et 4 "Wojo Corners". Compte tenu de la crise sanitaire, l'ouverture de sites Wojo en propre a quant à elle été ralentie : actuellement, 12 sites sont exploités en France et en Espagne.

Bouygues Telecom accélère le déploiement de la fibre dans un contexte de forte augmentation de la demande de la part des particuliers comme des entreprises. Dans le cadre de son plan stratégique "Ambition 2026", l'opérateur prévoit de doubler sa couverture FTTH pour atteindre 35 millions de prises commercialisées fin 2026. Il pourra ainsi gagner des parts de marché et offrir une meilleure expérience à ses clients.

Bouygues Immobilier a arrêté en 2020 la commercialisation de la solution de domotique "Flexom". Le développement des logements connectés se poursuit néanmoins, notamment grâce à l'offre "Wizom Connected" de Bouygues Construction.

Les bureaux et espace de *coworking* sont conçus comme des lieux de vie et favorisent la collaboration.



“

Avec notre offre de *coliving*, nous voulons que le logement soit un tremplin dans la vie des actifs. C'est pourquoi nous transformons le logement locatif pour les jeunes actifs en proposant des espaces de vie adaptés aux besoins actuels : durées de location flexibles, espaces privés et espaces partagés variés avec des services et des animations.”

Augustin ROUSSEAU  
Directeur Offre *Coliving*<sup>a</sup>  
Bouygues Immobilier



Les logements évolutifs s'adaptent facilement aux nouveaux besoins de leurs habitants (arrivée d'un enfant, etc.).

## Offrir une expérience client de qualité dans le logement et le bureau

Le changement climatique, la transition énergétique, les possibilités apportées par le numérique, l'essor du télétravail et le besoin de gagner en fluidité et en simplicité modifient les attentes des clients pour leurs lieux de vie et de travail. Une évolution mise en lumière et accélérée par la crise sanitaire.

Pour répondre à ces attentes, le groupe Bouygues conçoit des offres innovantes privilégiant les services ainsi que l'usage par rapport à la propriété du bâtiment. Le Groupe propose notamment :

- Des logements connectés plus confortables, plus performants et plus économes grâce au suivi en temps réel des consommations d'énergie et au pilotage à distance et centralisé de la lumière, du chauffage ou encore des volets roulants.
- Des logements locatifs "tout compris". Déjà déployé au Royaume-Uni, ce concept dénommé *Build to rent* a été lancé en France en 2020 par Linkcity.

Destinés aux familles et ménages des grandes métropoles, ces logements déjà équipés proposent également d'importantes surfaces partagées (salon de lecture ou TV, toit-terrasse, salle de sport, espace de *coworking*, etc.).

- Des logements évolutifs qui, grâce à une architecture modulaire, peuvent être personnalisés à tout moment pour s'adapter à l'évolution des besoins des occupants (arrivée d'un enfant, maintien à domicile, etc.).
- Des bureaux et espaces de *coworking* conçus comme des lieux de vie agréables favorisant la collaboration et le bien-être au travail, ainsi que la performance énergétique des bâtiments.

## Spacemaker

Signature d'un partenariat avec cette start-up norvégienne qui propose un outil au service des architectes pour optimiser un projet immobilier grâce à l'utilisation de l'intelligence artificielle

## Plus de 3 000

Nombre de logements connectés équipés de la solution "Wizom Connected"

(a) habitat composé d'espaces privatifs et d'espaces partagés avec d'autres habitants, couplé avec des prestations de services (Internet, laverie, etc.)

## • Nos engagements •

En Côte d'Ivoire, Colas a réhabilité une section de la "route du Nord" qui relie Abidjan aux frontières du Burkina Faso et du Mali. Ce projet d'envergure accompagne le développement économique de la région et améliore les conditions de vie des habitants.



### 21,6 km

La section réalisée par Bouygues Construction pour la ligne de train à grande vitesse reliant Londres à Birmingham

### Singapour

Colas Rail y a remporté son premier contrat pour le remplacement de l'alimentation électrique de la ligne de métro léger (LRT) de Bukit Panjang.

### Environ 90%

Part du chiffre d'affaires chantiers de Colas réalisée sur des sols déjà artificialisés

### Plus de 100 km

Pistes cyclables provisoires réalisées par Aximum au printemps 2020 en Île-de-France



En banlieue ouest de Paris, le quartier Nanterre Cœur Université est valorisé par ses nombreux transports en commun (tramway, bus, RER) regroupés au sein de la future gare Nanterre Université.

## Faciliter la mobilité dans les zones urbaines et rurales

Sous l'effet de la pression démographique et de l'urbanisation, les besoins en mobilité s'accroissent en ville et dans les territoires. Le sous-dimensionnement et le manque d'infrastructures entraînent un engorgement du trafic et une augmentation de la pollution. Ils peuvent également constituer un frein à l'attractivité et au développement économiques.

Ce défi est au cœur des activités de construction du groupe Bouygues. Elles améliorent en effet la circulation des personnes et des biens grâce à leurs ouvrages : tunnels, ponts, routes, voies ferrées, etc. Elles possèdent également un savoir-faire reconnu en matière de rénovation et réhabilitation des infrastructures existantes. Une solution

qu'elles favorisent depuis plusieurs années pour limiter l'artificialisation des sols et leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

Afin d'encourager une mobilité moins carbonée, le Groupe accompagne les villes dans le développement de réseaux de transports doux (pistes cyclables, etc.) et de transports en commun (métros, tramways ou encore téléphériques urbains).

Pour assurer le fonctionnement optimal des ouvrages et prolonger leur durée de vie, Colas déploie des objets connectés permettant de réaliser de la maintenance préventive. Colas propose également des services aux usagers afin de rendre les routes plus sûres et la circulation plus fluide.

“

La future gare d'Eole<sup>a</sup> sera au cœur d'un pôle inter-modal majeur de Paris, qui offrira aux utilisateurs des gains de temps importants. Le projet est un véritable défi technique et organisationnel puisque quasiment toutes les techniques de génie civil sont utilisées.”

**Philippe VAILLANT**

Directeur du projet de la gare d'Eole de la Porte Maillot  
Bouygues Construction

(a) prolongement du RER E vers l'Ouest – SNCF Réseau

# Simplifier l'accès aux réseaux de communication et aux contenus médias

Le télétravail, les réunions virtuelles professionnelles et amicales mais aussi l'école à distance s'ancrent dans les pratiques et requièrent des réseaux de communication performants. Pour Bouygues Telecom, l'enjeu est double : offrir la meilleure qualité, y compris en période de pics de consommation, et veiller à l'accès de tous à l'ensemble de ses services, notamment dans les territoires moins densément peuplés. Ainsi, l'opérateur investit pour améliorer l'étendue, la qualité, le débit et la fiabilité de ses réseaux très haut débit Fixe et Mobile. Bouygues Telecom garantit ainsi la fluidité et la simplicité d'accès aux contenus à domicile ou en mobilité.

Les activités Médias transforment quant à elles leurs offres pour répondre à la demande croissante en matière de personnalisation des contenus : plateforme de *replay*<sup>a</sup>, services enrichis, service de vidéo à la demande. Le groupe TF1 travaille également à la mise en place sur un même programme de télévision de messages publicitaires ciblés pour chaque téléspectateur.

Par ailleurs, TF1 et Bouygues Telecom sont présents aux côtés des Français tout au long de la crise sanitaire pour leur garantir un accès continu et fiable aux réseaux de communication et aux contenus médias.

(a) télévision de rattrapage

“

En faisant disparaître la 'box TV' et en la remplaçant par une application embarquée sur une *Smart TV*, nous marquons le début d'une nouvelle ère dans les offres *triple play* : plus de simplicité, la possibilité d'accéder à un univers de services de contenus encore plus large, une empreinte écologique réduite.”

**Benoît TORLOTING**

Directeur général délégué  
Bouygues Telecom

**100 %**

Objectifs du "New deal" remplis par Bouygues Telecom. Cet accord avec l'État visait à compléter et accélérer la couverture du territoire rural en 4G.

**Salto**

La plateforme de vidéo à la demande lancée par TF1, France Télévisions et M6 en octobre 2020. Sa vocation : participer activement au rayonnement de la création française et européenne

**+ 50 %**

Évolution des usages "voix" sur Mobile par les clients de Bouygues Telecom lors du 1<sup>er</sup> confinement en France<sup>b</sup>

**X 2**

Lors du 1<sup>er</sup> confinement, le journal de TF1, deux fois plus long en moyenne, comprenait près de 80 % de reportages.

(b) de mi-mars à mi-mai 2020

EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel, chapitre 3 DPEF

Dès le premier confinement en mars 2020, les équipes de Bouygues Telecom ont assuré la maintenance et la supervision des réseaux sur le terrain et dans les bureaux pour garantir l'accès au réseau à tous ses clients malgré la forte sollicitation.



Les équipes de TF1 ont tenu les Français informés tout au long de la crise sanitaire, avec une rédaction réorganisée et de nouvelles méthodes de travail adaptées à la situation.



# CONTRIBUER AU BIEN-VIVRE ENSEMBLE

À la faveur de la transformation numérique et technologique, les sociétés modernes deviennent plus collaboratives. Au niveau local, le besoin de lien social est de plus en plus fort. Porté par sa vision humaine du progrès, Bouygues est un acteur important de ces évolutions sociétales.



Les Fabriques est un quartier d'habitation mixte et dynamique installé dans une ancienne friche industrielle de Marseille. Pour y développer la végétation, 85 essences d'arbres et arbustes de la région y ont été plantés.

Le groupe Bouygues considère en effet que le développement du lien social et des échanges participe à l'amélioration de la vie quotidienne. Partout où il le peut, il promeut l'entraide, la convivialité et la solidarité pour une société plus inclusive. Par ailleurs, le numérique apporte une dimension supplémentaire puisqu'il est un puissant vecteur de lien social.

Depuis le début de la crise sanitaire, les Métiers du Groupe se mobilisent pour assurer la poursuite des services essentiels pour la population. À titre d'exemple, Bouygues Telecom veille à la qualité

de ses réseaux et accompagne la croissance de nouveaux usages comme le télétravail. Le groupe TF1 assure, quant à lui, une information de qualité et procure des programmes adaptés à la période.

Pour contribuer au bien-vivre ensemble, Bouygues s'engage à :

- renforcer le lien social ;
- généraliser le dialogue et la co-conception ; et
- encourager les initiatives locales de solidarité.

## LES OBJECTIFS DU GROUPE

Suivi des objectifs en cours :

	RÉALISÉ			OBJECTIF
	2018	2019	2020	
Augmenter le nombre de sites de production de Colas ayant une action de dialogue local <sup>a</sup>	47 %	44 %	43 % ●	50 % en 2021

● Résultat conforme à l'objectif ● Résultat en retard par rapport à l'objectif ● Objectif non atteint

(a) activité pouvant justifier, pendant la période de reporting, d'une démarche active (rencontres, réponses à des plaintes) avec les riverains, les autorités élues et l'administration, et incluant l'archivage des documents correspondants.

## Bilan 2020

Afin de faciliter l'acceptation de leurs activités, 43 % des activités matériaux de Colas<sup>b</sup> ont mis en place des actions de dialogue local. La légère baisse par rapport à 2019 s'explique par une diminution des actions menées en raison des contraintes liées à la crise sanitaire. En complément de ce dialogue formalisé,

Colas veille à l'exemplarité de ses sites de production. Pour ses chantiers, il déploie des solutions innovantes telles que des applications pour dialoguer avec les riverains et réagir en cas de désagréments causés par ses activités.

(b) en chiffre d'activité économique



Bouygues Telecom a soutenu ses clients en première ligne face à la Covid-19 (hôpitaux, collectivités, entreprises, etc.). Il leur a proposé un renfort technique et fourni gratuitement du matériel. Ici, au CHU de Nantes

## “Nation apprenante”

Le groupe TF1 a participé à cette opération nationale pendant la période de confinement pour offrir des programmes éducatifs aux élèves.

**20 000**

Le nombre de forfaits offerts par Bouygues Telecom à la Croix-Rouge française, avec 10 000 smartphones gratuits (opération “Don de gigas”)

**31 %**

Part des réservations en bloc commercialisées par Bouygues Immobilier auprès des bailleurs sociaux

## Renforcer le lien social

Animés par leurs convictions, le groupe Bouygues et ses Métiers imaginent des offres qui favorisent le partage. Avec 25 millions de téléspectateurs par jour sur son antenne, TF1 a l'ambition d'inspirer positivement la société. Le Groupe s'attache ainsi, au travers de sa programmation, à représenter toutes les diversités et à laisser s'exprimer toutes les différences et sensibilités. Dans le contexte de la crise sanitaire, TF1 souhaite accompagner ses publics en adaptant son offre d'information et de contenus afin de répondre au mieux à leur besoin d'information et de divertissement.

Parce qu'elles permettent la communication entre les personnes et les rapprochent, les activités télécoms sont créatrices de lien social. Bouygues Telecom a assuré, pendant les périodes de confinement, le maintien du lien avec les familles, les amis et les proches. L'opérateur a également soutenu les plus fragiles, le personnel soignant

et les établissements hospitaliers grâce notamment à des dons de matériel. Il a d'ailleurs pérennisé son engagement aux côtés du Samu social de Paris pour une durée de trois ans afin de lutter contre la fracture numérique.

Les activités de construction, quant à elles, sont le vecteur de liens entre les personnes ou les groupes sociaux. La mixité sociale est systématiquement prise en compte dans la conception des écoquartiers. À une plus petite échelle, de nombreux services (application, conciergerie, etc.) dynamisent les échanges entre habitants d'une même résidence.

“

Lors de la crise sanitaire, nous nous sommes engagés, pour soulager la trésorerie de partenaires PME, en étant présents quotidiennement dans le déploiement des infrastructures de réseaux et dans l'accompagnement de nos clients. En avril et mai, exceptionnellement, nous avons payé comptant leurs factures, sans attendre le délai légal de paiement.”

Christian LECOQ  
Directeur financier  
Bouygues Telecom

Pour le quartier d'Eglantine en Suisse, Bouygues Construction a proposé aux habitants et associations locales une démarche participative innovante (ateliers de réflexion, séminaires créatifs, réunions d'information, visites, etc.).



Pour faciliter et entretenir le dialogue avec les riverains des chantiers, Colas a créé et déployé la solution interactive "Hello Travaux".

“

'City.Play' est le fondement de notre stratégie d'acteur global de la ville. Notre objectif est d'impliquer les citoyens, les usagers et les habitants pour créer avec eux la ville de demain.”

Julien SCHMID  
Directeur Marketing stratégique  
Bouygues Construction

## Généraliser le dialogue et la co-conception

Associer en amont tous les acteurs concernés par un projet, qu'ils soient clients, élus, riverains, étudiants ou seniors, permet de concevoir et de proposer des solutions pertinentes et mieux acceptées. C'est pourquoi, dans l'ensemble de ses Métiers, le Groupe encourage des démarches basées sur l'écoute, le dialogue et la concertation.

La priorité des activités de construction est d'être à l'écoute des attentes des habitants dans leur diversité. Ils sont ainsi associés à toutes les phases des projets – avant, pendant, et après la réalisation – à travers différentes méthodes : rencontres, ateliers participatifs, *serious games*<sup>9</sup>, applications, etc.

Le dialogue et l'information des riverains des chantiers sont également essentiels pour favoriser leur acceptation. Issue du programme d'intrapreneuriat de Bouygues, la plateforme "Com'in" permet aux riverains de signaler en temps réel les nuisances des chantiers liées au bruit, aux poussières ou encore à la mobilité. Certains travaux peuvent alors être interrompus ou adaptés afin de réduire la gêne ressentie.

Bouygues Telecom associe, quant à lui, ses clients à l'amélioration continue de ses offres et services, notamment à travers son comité-clients.

Les chaînes et médias de TF1 entretiennent également des relations régulières avec leurs publics au moyen des réseaux sociaux et de la rubrique "TF1&Vous". Par ailleurs, TF1 a lancé en 2020 une consultation citoyenne sur les conséquences de la crise sanitaire. Partagés avec les pouvoirs publics, les résultats alimenteront les programmes de TF1 et de LCI.

## “Com'in”

Le nom de la solution récompensée par le Trophée de la Construction 2020, catégorie "solution numérique pour le chantier"

## Chaire “Smart city et bien commun”

Une co-création du Groupe avec l'école HEC Paris en 2020. Cette chaire vise notamment à s'inspirer de la réflexion académique pour les offres de ville durable.

## Encourager les initiatives de solidarité

La politique de mécénat est menée à l'échelle du groupe Bouygues, de ses Métiers, ainsi qu'au travers d'initiatives citoyennes de proximité. La politique de mécénat de Bouygues SA s'articule autour de trois principaux thèmes : l'éducation, la santé et le social. Chaque Métier du Groupe développe, par ailleurs, ses propres actions de mécénat.

Le Groupe peut aider et accompagner tous types de démarches, qu'elles proviennent de grandes ou de petites structures, et privilégie les actions à long terme. Il est actif partout où il est implanté dans le monde, prend part à la vie locale et prête une attention particulière aux projets soutenus par ses collaborateurs.

Leur engagement participe à l'impact positif de Bouygues sur les territoires.

La Fondation Francis Bouygues apporte son aide à des bacheliers issus de milieux défavorisés pour effectuer des études supérieures. Ici, Ludivine Velay, docteur vétérinaire en chirurgie et boursière de la Fondation

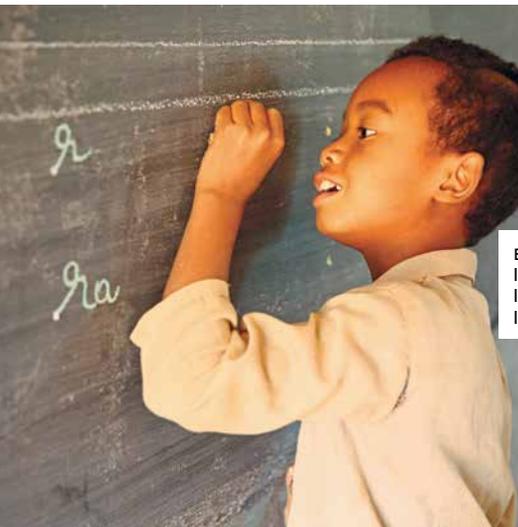


Lorsque cela est possible, les Métiers du Groupe concrétisent leur engagement sociétal par la mise à disposition de leur savoir-faire et de leur expertise.

Dès le début de crise sanitaire, l'ensemble des Métiers se sont mobilisés pour aider les populations et apporter leur soutien aux acteurs de la santé : dons de masques chirurgicaux, réorientation de chaînes de production pour la fabrication de gel hydroalcoolique, etc. Les pôles d'activités Médias et Télécoms du Groupe se sont également mobilisés au service d'opérations solidaires à travers la diffusion gratuite de spots de sensibilisation en lien avec l'épidémie ou encore le lancement d'appel aux dons au profit d'associations.



Au printemps 2020, l'usine Aximum (Colas) de Noyon (Oise) a réorienté sa production en quelques jours pour fabriquer du gel hydroalcoolique. En six semaines, 40 000 litres ont été produits.



En 2020, Bouygues Bâtiment International a publié le livret *Nos belles histoires*. Ce recueil présente les actions menées en faveur des communautés locales par ses collaborateurs. Ici, à Madagascar



### INTERNET

> Livret *Nos belles histoires*  
Code QR à scanner  
(application spécifique et connexion internet nécessaires)

## 200 000 euros

La somme recueillie grâce à une campagne SMS d'appel aux dons au profit de la Croix-Rouge lancée par Bouygues Telecom pendant la crise de la Covid-19

## Près de 50

Le nombre de collaborateurs de Bouygues Telecom ayant proposé d'aider à distance des associations (maintien de lien avec les seniors, etc.) au travers de la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom

## 989

Nombre d'étudiants boursiers soutenus par la Fondation d'entreprise Francis Bouygues depuis sa création en 2005

“

Face à l'inquiétude d'un pays qui s'arrête, beaucoup de Français ont été pragmatiques et ont lancé de nombreuses initiatives. Ils avaient envie de partager, de témoigner et nous avons tenu à leur donner la parole. On a aussi vu des entreprises faire preuve de souplesse et s'adapter très vite. De telles expériences ont fait l'objet de reportages dans nos JT.”

Anne-Claire COUDRAY

présentatrice du JT du week-end sur TF1 pendant le confinement

EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel, chapitre 3 DPEF



# 5

## 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.



Les activités de construction du groupe Bouygues accompagnent les villes et les collectivités dans le développement de leurs réseaux de transport décarbonés.

Ici, les travaux de construction de la ligne B du métro de Rennes, entre Saint-Jacques-Gaîté (au nord-est) et Cesson-Viasilva (au sud-ouest)



# UN CONSEIL D'ADMINISTRATION AU SERVICE D'UNE VISION DE LONG TERME

## Composition du conseil d'administration

au 18 février 2021



● Martin Bouygues  
Président



● Olivier Bouygues



● Edward Bouygues  
Représentant permanent  
de SCDM



● Cyril Bouygues  
Représentant permanent  
de SCDM Participations



● Clara Gaymard



● Anne-Marie Idrac



● Colette Lewiner



● Benoît Maes



● Rose-Marie  
Van Lerberghe



● Alexandre de Rothschild



● Bernard Allain



● Béatrice Besombes



● Raphaëlle Deflesselle



● Michèle Vilain

- Membre du groupe SCDM
- Administrateur indépendant
- Administrateur externe non indépendant
- Administrateur(rice) représentant les salariés
- Administratrice représentant les salariés actionnaires

50 %

Administrateurs  
indépendants<sup>a</sup>

50 %

Femmes  
au Conseil<sup>b</sup>

8,9 ans

Ancienneté moyenne  
des administrateurs

58 ans

Âge moyen des  
administrateurs

### DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES

#### Compétences sectorielles

Construction - Immobilier



Énergie - Transport - Utilities<sup>c</sup>



Banque - Assurances



Industrie



Télécoms



Médias



Fonction publique



#### Compétences d'expertise

Fonction dirigeante au sein de grands groupes



Finance



Expérience internationale



Digital



RSE (Responsabilité sociale de l'entreprise)



Ressources humaines



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

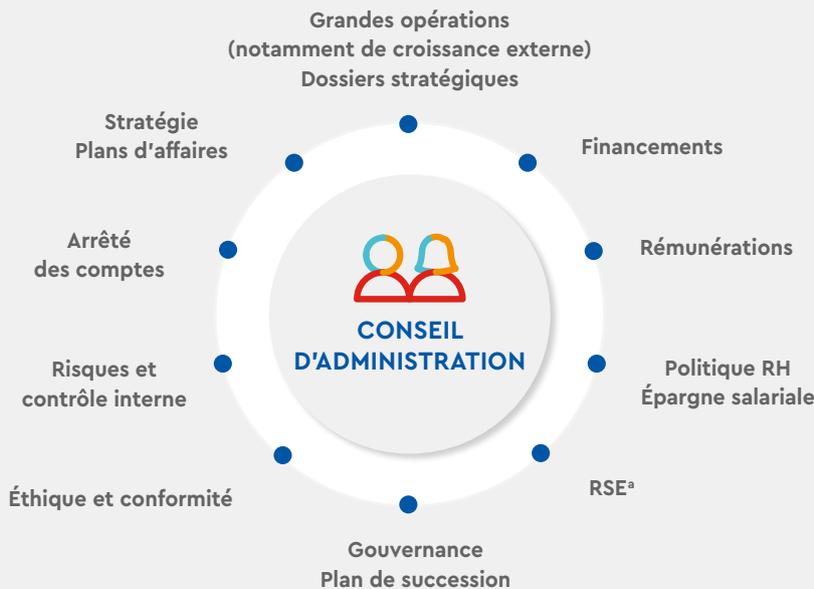
(b) hors administrateurs représentant les salariés

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

# Les travaux du conseil d'administration et des comités en 2020

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

Le Conseil est garant du respect de la stratégie du Groupe. L'ensemble des grandes décisions stratégiques de Bouygues et des Métiers y est examiné. À titre d'exemples, la crise sanitaire de la Covid-19, la stratégie Climat du Groupe, le projet d'acquisition de la filiale Euro-Information Telecom du Crédit Mutuel et la cession par Bouygues d'actions Alstom ont fait l'objet d'un examen par le conseil d'administration de Bouygues en 2020.



(a) responsabilité sociétale de l'entreprise

## CHIFFRES CLÉS DU CONSEIL EN 2020

**98 %**

Taux d'assiduité

**13**

Réunions du Conseil  
dont 5 sur la crise sanitaire  
de la Covid-19

**16**

Réunions des comités  
dont 4 sur la RSE  
et la stratégie Climat

## LES TRAVAUX DES TROIS COMITÉS SPÉCIALISÉS EN 2020

### Comité d'audit

Benoît Maes  
Président

#### Travaux récurrents :

- Suit le processus d'élaboration des comptes et de l'information 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

#### Travaux spécifiques en 2020 :

cybersécurité, gestion de la crise sanitaire de la Covid-19 et organisation de la sélection des commissaires aux comptes

#### 6 réunions

100 % de taux d'assiduité

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

Anne-Marie Idrac  
Présidente

#### Travaux récurrents :

- 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
- Suit la mise en œuvre des feuilles de route Développement durable des Métiers
- Donne son avis au Conseil sur les actions de mécénat
- Valide les nouveaux programmes de conformité et les mises à jour du code d'éthique et des programmes de conformité

#### Travaux spécifiques en 2020 :

participation à l'élaboration de la stratégie Climat et examen des dispositifs de la loi Sapin 2 mis en place dans le Groupe

#### 5 réunions

100 % de taux d'assiduité

### Comité de sélection et des rémunérations

Colette Lewiner  
Présidente

#### Travaux récurrents :

- Donne son avis au Conseil concernant les nominations ou le renouvellement des mandats des administrateurs, du directeur général et des directeurs généraux délégués
- Donne son avis au Conseil sur la composition des comités
- Présente au Conseil des propositions sur la politique de rémunération et sur le montant de la rémunération des mandataires sociaux
- Propose la politique d'attribution des options

#### Travaux spécifiques en 2020 :

révision de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux sur l'année 2020 en raison de la crise sanitaire de la Covid-19

#### 5 réunions

100 % de taux d'assiduité

#### EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel, chapitre 5.3 Le conseil d'administration

# 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.

## COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE

au 18 février 2021

### Bouygues SA :

La société mère est très largement représentée au sein des conseils d'administration des cinq 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



**Jean-Manuel Soussan**  
Directeur général adjoint  
Ressources humaines



### L'équipe dirigeante des Métiers :

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



**Philippe Bonnavé<sup>a</sup>**  
Président-directeur général  
de Bouygues Construction



**Pascal Minault<sup>b</sup>**  
Président de  
Bouygues Immobilier



**Frédéric Gardès**  
Président-directeur général  
de Colas



**Gilles Pélisson**  
Président-directeur  
général de TF1



**Richard Viel**  
Président-directeur général  
de Bouygues Telecom



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) En août 2021, Pascal Minault succédera en qualité de président-directeur général de Bouygues Construction à Philippe Bonnavé qui fera valoir ses droits à la retraite.  
(b) À compter du 19 février 2021, Bernard Mounier succédera à Pascal Minault en qualité de président de Bouygues Immobilier.

# Rémunération

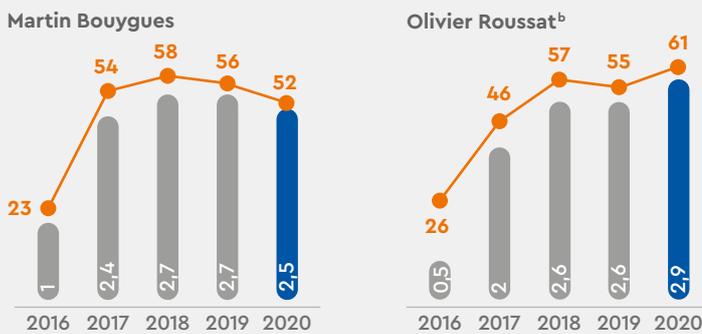
La politique de rémunération au mérite, appliquée de façon individualisée, fait partie de l'ADN de Bouygues. C'est un facteur essentiel de reconnaissance des compétences, de la performance et du potentiel des collaborateurs que Bouygues met en œuvre dans toutes les entités et dans tous les pays. Dans ce cadre, le Groupe veille en particulier à un bon niveau de rémunération fixe. La rémunération globale vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs.

## PRINCIPES GÉNÉRAUX APPLICABLES AUX COLLABORATEURS ET AUX DIRIGEANTS

<b>Associer les collaborateurs aux résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord d'intéressement et de participation pour plus de 90 % des salariés en France</li> <li>• 14 augmentations de capital avec effet de levier, réservées aux salariés depuis 1999</li> <li>• Dispositif d'incentive long terme (stock-options) attribué à près de 700 dirigeants et hauts potentiels</li> <li>• 52 000 salariés actionnaires détiennent plus de 20 % du capital du Groupe</li> </ul>
<b>Veiller à une rétribution équitable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de décision sur les salaires transparents et impliquant l'ensemble des acteurs concernés</li> <li>• Analyses de salaires internes et <i>benchmarks</i> externes réguliers des rémunérations, en France et dans les principaux pays d'implantation du Groupe</li> <li>• Intégration de critères de performance et de potentiel</li> </ul>
<b>Offrir une rétribution globale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Épargne salariale accompagnée d'une politique d'abondement régulièrement revue à la hausse</li> <li>• Avantages en complément de la rémunération : couverture sociale, plan de retraite collectif, plan de formation, etc.</li> <li>• "BYCare", programme visant à offrir à l'ensemble des sociétés du Groupe à l'international un socle commun de couverture sociale fondé sur les bonnes pratiques du pays</li> <li>• Signature d'un plan d'épargne Retraite (PER) Groupe Bouygues en octobre 2020</li> </ul>
<b>Adapter les politiques au contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiques de rémunération attractives et adaptées aux spécificités des métiers, des profils, des zones géographiques et des résultats</li> </ul>

## RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX<sup>a</sup>

### Évolution de la rémunération et du ratio d'équité



En 2020, les missions confiées à Olivier Roussat ont été étendues, notamment en raison du départ de Philippe Marien et d'Olivier Bouygues, directeurs généraux délégués. Le conseil d'administration a ainsi décidé d'aligner sa rémunération fixe annuelle avec les pratiques de marché.

En raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, le conseil d'administration du 28 juillet 2020 a décidé de baisser de 25 % la rémunération globale (fixe et variable) sur l'année 2020 des dirigeants mandataires sociaux.

● Rémunération versée sur l'exercice indiqué (en millions d'euros)  
 — Ratio d'équité<sup>c</sup>

### Structure de la rémunération pour l'exercice 2021

Suite aux évolutions de l'équipe dirigeante, le conseil d'administration a révisé la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux<sup>d</sup>. Les principales évolutions concernent les rémunérations variables annuelle et long terme. Dorénavant, elles prennent en compte les avancées du Groupe notamment en matière de mixité et de stratégie Climat. Les modalités de calcul ont également été revues pour éviter une superposition des critères.

	ÉVOLUTIONS PROPOSÉES POUR 2021	CRITÈRES ET CONDITIONS D'ATTRIBUTION
<b>Rémunération fixe (RF)</b> 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	Ajustement de la rémunération fixe : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Martin Bouygues : 490 000 € (920 000 € en 2020)</li> <li>• Olivier Roussat : 1 500 000 € (1 250 000 € en 2020)</li> </ul> Détermination de la rémunération fixe : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pascal Grangé : 920 000 €</li> <li>• Edward Bouygues : 400 000 €</li> </ul>	n.a.
<b>Rémunération variable annuelle (RVA)</b> 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>• Introduction de nouveaux critères liés à la réalisation de priorités stratégiques des Métiers, de la stratégie Climat et du plan Mixité du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance économique</li> <li>• Structure financière</li> <li>• Mise en œuvre d'une priorité stratégique</li> <li>• Performance extra-financière : conformité ; santé-sécurité, stratégies Climat et Mixité ; management</li> </ul>
<b>Rémunération variable long terme</b> 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>• Mise en œuvre d'un nouveau plan de <i>Long Term Incentive</i> (LTI) sous forme d'attribution d'actions gratuites Bouygues existantes pour l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux. Les conditions de performance seront identiques pour tous.</li> <li>• Introduction de nouvelles conditions liées à la performance extra-financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condition de présence</li> <li>• Conditions de performance économique (ROCE), boursière (TSR relatif) et extra-financière (stratégies Climat et Mixité)</li> </ul>

n.a. : non applicable

(a) sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 22 avril 2021

(b) Olivier Roussat ayant pris ses fonctions de directeur général délégué au 1<sup>er</sup> septembre 2016, la rémunération indiquée pour 2016 correspond à la période septembre-décembre. Pour le calcul du ratio, sa rémunération au titre de 2016 a été annualisée.

(c) calculé par rapport à la rémunération moyenne des salariés. Les modalités de calcul sont détaillées dans le document d'enregistrement universel.

(d) À compter du 17 février 2021, la politique de rémunération du président du conseil d'administration ne prévoit qu'une rémunération fixe et une rémunération à raison de son mandat d'administrateur.

# ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ : UN ENGAGEMENT PERMANENT DU GROUPE

Dès 2006, le groupe Bouygues a mis en place un code d'éthique dans lequel il affirme les valeurs essentielles qu'il entend voir respecter par ses collaborateurs dans leur vie professionnelle. Ce Code vise à aider les collaborateurs à se déterminer face à des situations concrètes par référence à des principes clairs et précis.

Certains thèmes considérés comme majeurs ont depuis lors été développés dans des programmes de conformité. Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat donne une impulsion forte dans ce domaine. Il est systématiquement informé en cas de manquements graves constatés et suit la mise en œuvre des actions correctives.

## CODE D'ÉTHIQUE



Code d'éthique

## 5 PROGRAMMES DE CONFORMITÉ



Information financière  
et opérations boursières



Concurrence



Anti-corruption



Politique  
"Cadeaux et invitations"



Conflits d'intérêts



Embargos et  
restrictions à l'export

Dans ses programmes de conformité, le Groupe rappelle les principales réglementations et règles de conduite applicables. Il édicte les mesures d'information, de prévention, de contrôle et de sanction qui doivent être mises en place au sein des différents Métiers.

Le code d'éthique et les programmes de conformité, mis à jour régulièrement en capitalisant sur les retours d'expérience, sont diffusés aux collaborateurs. En 2017, des travaux importants de mise à jour du code d'éthique et des programmes de conformité ont été conduits. Ainsi, 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, par ailleurs, octroyer ou accepter des cadeaux et invitations.

Le dispositif d'alerte professionnelle a, par ailleurs, été révisé à la suite de la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi Sapin 2.

Comme la société mère, chaque Métier est doté d'un comité de l'éthique et d'un responsable de l'éthique. En 2020, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, ainsi que le conseil d'administration de Bouygues, ont notamment examiné les dispositifs de la loi Sapin 2 mis en place dans le Groupe ainsi que la stratégie Climat du Groupe.

Le code d'éthique est disponible sur le site [www.bouygues.com](http://www.bouygues.com).



Chez Colas, le déploiement du *serious game*° baptisé "Fairplay" auprès des collaborateurs, en France et à l'international, permet à chacun de s'interroger sur les bonnes pratiques applicables en matière d'éthique.

(a) outil pédagogique ludique fondé sur le jeu de rôle

# Exercer notre devoir de vigilance

Prévenir les atteintes graves envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement, constitue une préoccupation forte pour le groupe Bouygues qui publie cette année son quatrième plan de vigilance.

Le plan de vigilance vise à identifier les risques 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.

## 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 de pollution produite par les opérations des Métiers, ainsi que l'adaptation aux enjeux climatiques ;
- les atteintes aux droits humains comme, par exemple, les travaux pouvant provoquer des déplacements de population et du temps de travail excessif ;
- les risques liés à la sûreté, aux accidents du travail, aux maladies professionnelles et à la santé en raison de la pandémie de Covid-19 ; et
- les risques liés aux processus d'achats et aux relations avec ses fournisseurs.

## Plans de vigilance

L'identification formelle de ces risques a donné lieu au renforcement des mesures existantes ainsi qu'à 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 ces 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.

Par ailleurs, Bouygues a mis en place au niveau du Groupe la charte *RSE fournisseurs et sous-traitants*, actualisée en 2019. Cette charte affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe se doivent de respecter. Ce document est annexé aux commandes et/ou contrats gérés par la filière Achats du Groupe. Ses prescriptions constituent une exigence dont le non-respect peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat.

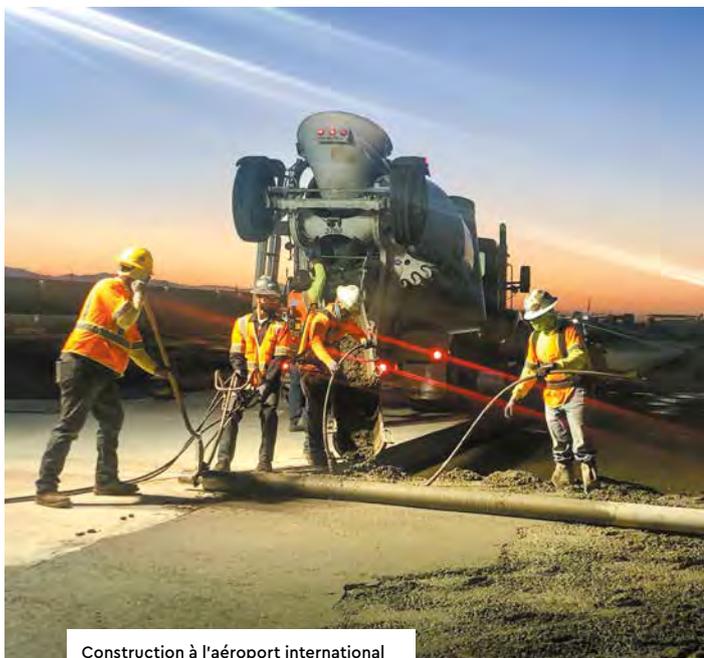
Des outils comme les plateformes "EcoVadis" et "Acesia" (Afnor) permettent de déployer l'évaluation des performances RSE des fournisseurs et sous-traitants en contrat-cadre avec les Métiers du groupe Bouygues. Ceux-ci peuvent ainsi bénéficier de plans de progrès. Au cours des deux dernières années, 7 841 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.

## Dispositif d'alerte

Afin de recueillir toutes les alertes professionnelles, notamment celles relatives au devoir de vigilance, le Groupe a mis en place un dispositif permettant de contacter le responsable de l'éthique du Métier concerné. 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.

Le dispositif d'alerte est accessible à l'adresse suivante : <https://alertegroupe.bouygues.com>



Construction à l'aéroport international de Los Angeles d'une voie de circulation (taxiway) de 1,1 kilomètre

## EN SAVOIR PLUS

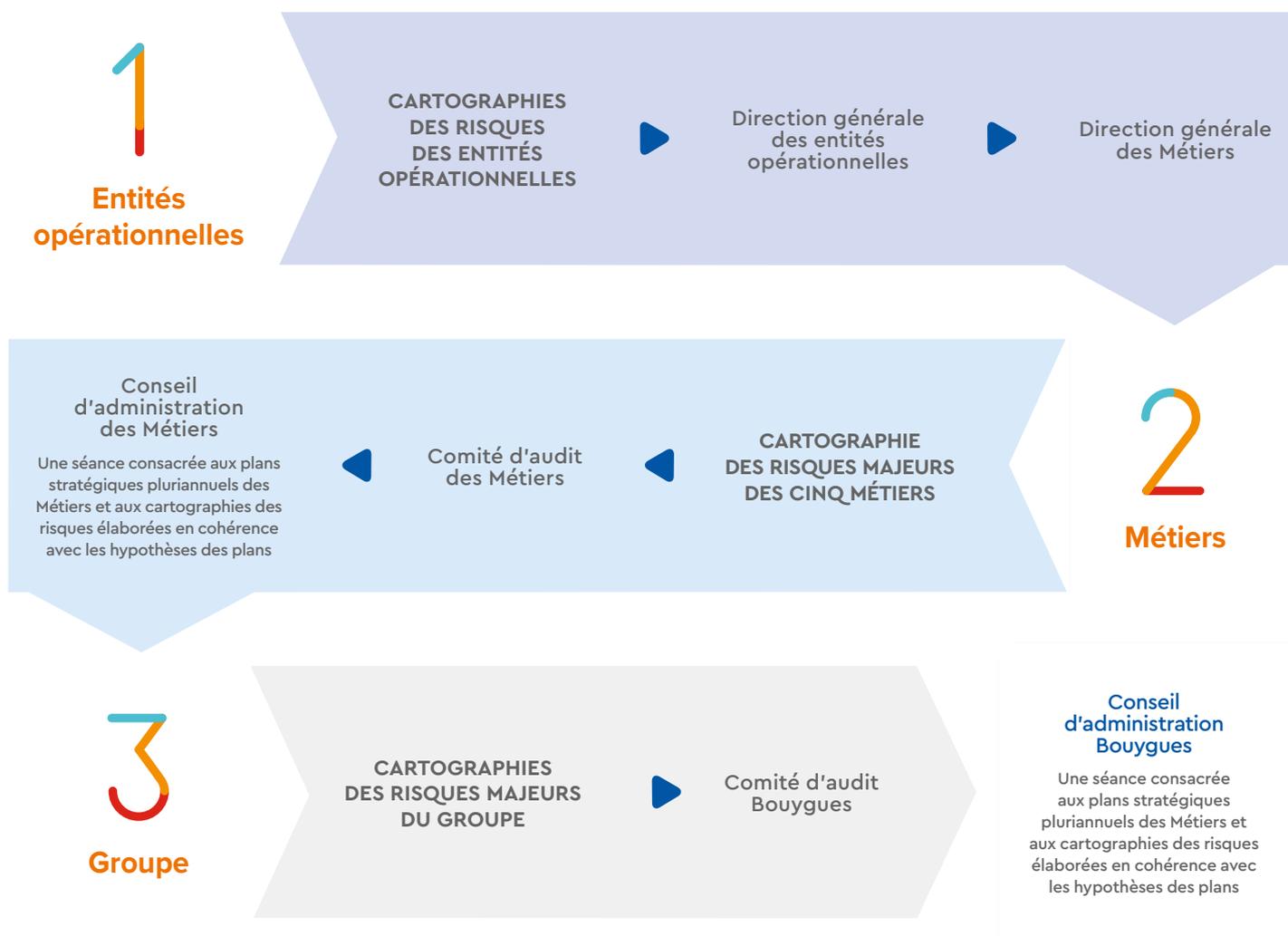
> Document d'enregistrement universel, chapitre 3 DPEF

# 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.

## 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.

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

ACTIVITÉS CONCERNÉES	RISQUES	IMPORTANCE	EXEMPLES D' ACTIONS MISES EN ŒUVRE
<b>ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques opérationnels liés aux grands projets, en phase d'étude ou de réalisation</li> <li>• Risque RH, de perte d'expertise et de talents</li> <li>• Risques liés à l'évolution du marché de l'immobilier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ● ●</li> <li>• ● ●</li> <li>• ●</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de validation et de gestion spécifique aux grands projets partagés avec la direction générale</li> <li>• Identification des compétences et des talents, renforcement de l'attractivité des métiers</li> <li>• Gestion prudente du portefeuille foncier</li> </ul>
<b>MÉDIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexte concurrentiel , émergence de nouveaux acteurs et usages</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ●</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité des audiences, innovation en termes de contenus, produits et services, maintien de l'écart avec la concurrence</li> </ul>
<b>TÉLÉCOMS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexte concurrentiel et évolution du marché</li> <li>• Incident d'exploitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ● ●</li> <li>• ● ●</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du réseau et de l'expérience client qui positionne l'opérateur comme opérateur de confiance</li> <li>• Sécurité des sites, plan de continuité d'activité, dispositif de gestion de crise</li> </ul>
<b>BOUYGUES SA/ GROUPE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisitions et diversifications</li> <li>• Cybersécurité et continuité d'activité</li> <li>• Éthique et intégrité</li> <li>• Risques liés au changement climatique : impact sur les activités du Groupe et conséquences d'une contribution du Groupe à ce changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ●</li> <li>• ●</li> <li>• ●</li> <li>• ●</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de comités d'investissement, bilan rétrospectif systématique, identification et suivi des risques</li> <li>• Dispositifs de sécurisation des systèmes et données</li> <li>• Supervision, surveillance du Web et gestion des incidents de sécurité</li> <li>• Assurances "Cyber-risques", audits, simulation d'attaques, partenariats</li> <li>• Large diffusion du code d'éthique, des programmes de conformité, du référentiel de contrôle interne ; engagement ostensible des dirigeants, formations</li> <li>• Présentation de la stratégie Climat des Métiers du Groupe et des objectifs de décarbonation</li> <li>• Adaptation des offres, accompagnement des clients dans la maîtrise de leur consommation énergétique</li> </ul>

Importance : impact estimé et probabilité d'occurrence, sur une échelle de 1 à 2

● importance modérée ●● importance significative

(a) D'autres événements significatifs tels que la pandémie mondiale de Covid-19 peuvent survenir et avoir un impact sur l'activité.

### EN SAVOIR PLUS

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

# NOTRE PERFORMANCE GLOBALE

CAPITAL HUMAIN	2018 <sup>a</sup>	2019	2020	Pris en compte dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux		ODD*
				2020	2021	
 <ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de fréquence des accidents du travail</li> </ul>	5,2	4,9	5,1	■	●	8
<ul style="list-style-type: none"> <li>Part des femmes parmi les chefs de service et catégories supérieures</li> </ul>	19,7 %	20 %	20,7 %		●	5
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de collaborateurs formés</li> </ul>	66 903	83 612	80 165			8
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de collaborateurs en situation de handicap</li> </ul>	1 918	1 860	1 927			8

CAPITAL ÉCONOMIQUE	en millions d'euros					9 - 11
 <ul style="list-style-type: none"> <li>Chiffre d'affaires</li> <li>Résultat opérationnel courant</li> <li>Résultat net part du Groupe</li> <li>Endettement net</li> <li>Rentabilité des capitaux investis (ROCE)</li> <li>Performance du cours de l'action<sup>b</sup></li> </ul>						
	35 555	37 929	34 694			
	1 564	1 676	1 222	■	●	
	1 308	1 184	696	■	●	
	3 612	2 222	1 981	■	●	
	9 %	8 %	6 %		●	
	- 8 %	+ 20,9 %	- 11,2 %	■	●	

CAPITAL NATUREL						
 <ul style="list-style-type: none"> <li>Émission carbone en millions de Teq. CO<sub>2</sub></li> <li>Intensité carbone en Teq. CO<sub>2</sub> / million d'euros de chiffre d'affaires</li> <li>Note au classement "Changement climatique" du CDP</li> <li>Taux de carrières et de gravières de Colas qui ont une action en faveur de la biodiversité sur leur site</li> </ul>						
	17	17,4	15,9		●	13
	502	486	461		●	13
	A	A-	A-			13
	51 %	52 %	44 %			15

■ critère ou condition de performance des rémunérations variables  
 ● thématique prise en compte dans les critères et conditions de performance de la politique de rémunération 2021

(a) Les indicateurs financiers de 2018 ont été retraités des effets de l'application de la norme IFRS 16.

(b) évolution du cours de l'action après clôture entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre de l'année

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



# 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>,

(a) International Integrated Reporting Council

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 cinq Métiers.

**Périmètre :** cette édition couvre l'exercice 2020. La méthodologie et les périmètres des indicateurs sont détaillés dans le document d'enregistrement universel du Groupe disponible le 18 mars 2021.

**Principales évolutions :** cette quatrième édition a été enrichie d'une présentation détaillée du modèle d'affaires de Bouygues et de la stratégie Climat du Groupe et de ses Métiers.

Les questions et retours des lecteurs peuvent être envoyés à :



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

## 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



### PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

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



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

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



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

## GROUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

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

Twitter : @GroupeBouygues



### 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)

Twitter : @Bouygues\_C

### 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)

Twitter : @Bouygues\_Immo

### COLAS

1 rue du Colonel Pierre Avia

F-75015 Paris

Tél. : +33 (0)1 47 61 75 00

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

Twitter : @GroupeColas

### 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)

Twitter : @GroupeTF1

### BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

Tél. : +33 (0)1 39 26 60 33

[corporate.bouyguetelecom.fr](http://corporate.bouyguetelecom.fr)

Twitter : @bouyguetelecom

### Contact Actionnaires et investisseurs

Karine Adam Gruson

Directrice des relations Investisseurs

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79

[investors@bouygues.com](mailto:investors@bouygues.com)

### Contacts Service Titres

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61/11 07

[servicetitres.actionnaires@bouygues.com](mailto:servicetitres.actionnaires@bouygues.com)

### Direction de la communication Groupe

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01

(service de presse)

[presse@bouygues.com](mailto:presse@bouygues.com)



Février 2021 • Groupe Bouygues • Conception et réalisation : TERRE DE SIENNE • Impression : DÉJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Version numérique accessible : Ipedis

**Accessibilité** : à partir du 12 mars 2021, la version numérique de ce document sera conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.1, et certifié Iso 14289-1. Son ergonomie permettra aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il aura été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce, à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il aura été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant.

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.

**Nota bene** : certaines photos présentes dans ce rapport ont été réalisées avant la crise sanitaire de la Covid-19 impliquant notamment le port du masque obligatoire.

**Crédits photos/perspectives** : J.-P. Baltel/MI2/TF1 (p. 44), F. Berthet (p. 39, 47, 49, 53), D. Bleust (p. 28), Bouygues Energies & Services Japan (p. 29), Bouygues Immobilier (p. 28), Bouygues SA (p. 40), Bouygues Telecom (p. 5, 16, 51), Bouygues Travaux Publics (p. 45), Y. Chanoit (p. 16, 32), C. Chevalin/TF1 (p. 5), D. Cocatrix (p. 41), A. Compain/Shutterstock Custom (p. 29), J. Cresp (couv., 3<sup>e</sup> de couv.), Daesign (p. 60), A. Da Silva (p. 48, 56, 58), V. Defest (p. 60), diff. Kommunikation AG (p. 33), N. Dohr (p. 28, 36-37, 40), S. Duparc (p. 54-55), SO Dupont Renoux (p. 5, 12-13, 39-40), L. Fabry (p. 28), A. Février (p. 2-3, 35, 46, 49, 56, 58, 64), C. Fouquin (p. 32), M. Foyet/MyProd (p. 48), Isabelle & Philippe Gesret (p. 53), D. Giannelli (2<sup>e</sup> de couv.), N. Grosmond (p. 18-19, 23), Ideol Bouygues Travaux Publics Centrale Nantes Above all (p. 29), N. Imre (p. 50), S. Jouve/Colas (p. 45), J.-F. Labat (p. 56, 58), N. Lascourrèges (p. 32), C. Lau (p. 39), Losinger Marazzi (p. 52), S. Loubaton/Capa Pictures (p. 1, 14, 53, 56, 58), J. Lutt/Capa Pictures (p. 56, 58), C. Mangin (p. 44), Merlin Photography Ltd (p. 29), F. Momayez/MyPhotoAgency (p. 31), A. Montaufer (p. 28), S. Nivens/Shutterstock (p. 16), NMC Production/Colas (p. 45), A. Popov/Shutterstock (p. 16), Proloog (p. 44), S. Tetu (p. 16, 47), TEC Production (p. 34), O. Timmers/Capa Pictures (p. 43), Upperview Productions Sarl (p. 31), R. Weston (p. 43), Xenozis/Colas (p. 52) **Architectes** : ADDP Architect LLP (p. 42), Atelier 5 (p. 33), Diener & Diener Architekten (p. 29, 31), IF Architectes (p. 23), IttenBrechtbühl/Ferrari Architectes/Magazan/Tribu Architecture/Wilmotte & Associés/V W A (p. 52), Linkcity/Valode & Pistre (p. 18, 29), Tadao Ando Architect & Associates, NeM/Niney et Marca Architectes, Pierre-Antoine Gatier (p. 64), VenhoevenCS et Ateliers 2/3/4/ (p. 44), Weber Keiling Architectes (p. 28), UrbanEra/François Leclercq Architectes Urbanistes/Mekene (p. 48)



Donnons vie au progrès

