Bordereau attestant l'exactitude des informations - PARIS - 7501 - Documents comptables (B-S) - Dépôt le 22/05/2026 - 84517 - 1999 B 10808 - 572 015 246 - BOUYGUES

Greffe du tribunal
des activités économiques de Paris
Acte déposé le
22 MAI 2026
Sous le N° 0845 47

BOUYGUES
Société Anonyme au capital de 385 323 631 €
Siège social : 32, avenue Hoche – 75008 Paris
572 015 246 R.C.S. Paris

EXTRAIT DU PROCÈS-VERBAL DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 23 AVRIL 2026

[...]

Première résolution

(Approbation des comptes annuels de l'exercice 2025)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net de 970 795 741,09 euros.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :

- Pour : 435 435 383 voix, soit 99,79 % des voix présentes ou représentées
- Contre : 901 489 voix, soit 0,21 % des voix présentes ou représentées
- Abstention : 223 441 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net part du Groupe de 1 138 millions d'euros.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :

- Pour : 435 431 693 voix, soit 99,79 % des voix présentes ou représentées
- Contre : 902 467 voix, soit 0,21 % des voix présentes ou représentées
- Abstention : 226 153 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2025 et fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ressortant à un bénéfice net de 970 795 741,09 euros, diminué de la dotation à la réserve légale d'un montant de 281 883,60 euros et augmenté du report à

nouveau d'un montant de 2 078 028 310,21 euros, constitue un bénéfice distribuable de 3 048 542 167,70 euros.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, d'affecter le résultat de l'exercice de la manière suivante :

en euros

Résultat de l'exercice	970 795 741,09
Affectation à la réserve légale	(281 883,60)
Report à nouveau (créditeur)	2 078 028 310,21
Affectation	
Dividende ordinaire [a]	809 179 625,10
Report à nouveau	2 239 362 542,60

(a) 2,10 euros x 385 323 631 actions (nombre d'actions au 31 décembre 2025).

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2025 à un montant total de 2,10 euros par action y ouvrant droit.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 28 avril 2026 et payable en numéraire le 30 avril 2026 sur les positions arrêtées le 29 avril 2026 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts en cas d'option pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant du dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affectée au report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	2022	**2023**	**2024**
Nombre d'actions au 31 décembre	374 486 777 [c]	382 273 297 [d]	378 957 797 [e]
Dividende unitaire ordinaire (en euros)	1,80	1,90	2,00
Dividende Total (en euros) [a] [b]	669 882 153,60	717 431 881,30	753 611 528,00

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la Société n'ouvrent pas droit à distribution.
(b) Montants éligibles sur option à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.
(c) Le capital au 31 décembre 2022 était composé de 374 486 777 actions. Compte tenu des 2 330 025 actions auto-détenues, le nombre d'actions ayant donné lieu au versement du dividende était de 372 156 752 actions.
(d) Le capital au 31 décembre 2023 était composé de 382 273 297 actions. Compte tenu de l'annulation de 3 325 000 actions par le conseil d'administration du 26 février 2024 et des 1 352 570 actions auto-détenues, le nombre d'actions ayant donné lieu au versement du dividende était de 377 595 727 actions.
(e) Le capital au 31 décembre 2024 était composé de 378 957 797 actions. Compte tenu des 2 152 033 actions auto-détenues, le nombre d'actions ayant donné lieu au versement du dividende était de 376 805 764 actions.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :

- Pour : 436 334 180 voix, soit 99,97 % des voix présentes ou représentées
- Contre : 134 841 voix, soit 0,03 % des voix présentes ou représentées
- Abstention : 91 292 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**.

[...]

Vingt-et-unième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée pour accomplir toutes formalités légales et effectuer tous dépôts, publications et déclarations prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Cette résolution, mise aux voix, a recueilli :

- Pour : 436 576 968 voix, soit >99,99 % des voix présentes ou représentées
- Contre : 10 892 voix, soit <0,01% des voix présentes ou représentées
- Abstention : 92 569 voix

En conséquence, cette résolution est **adoptée**

[...]

EXTRAIT CERTIFIÉ CONFORME

PAR DIDIER CASAS, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Signé électroniquement Le
05/05/2026 à 22:32
par Didier CASAS

BOUYGUES

Certifié conforme par le représentant légal,
M. Olivier ROUSSAT
Directeur Général

Document d'enregistrement universel 2025

Incluant le rapport financier annuel

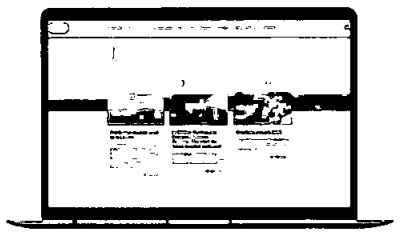
AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 19 mars 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

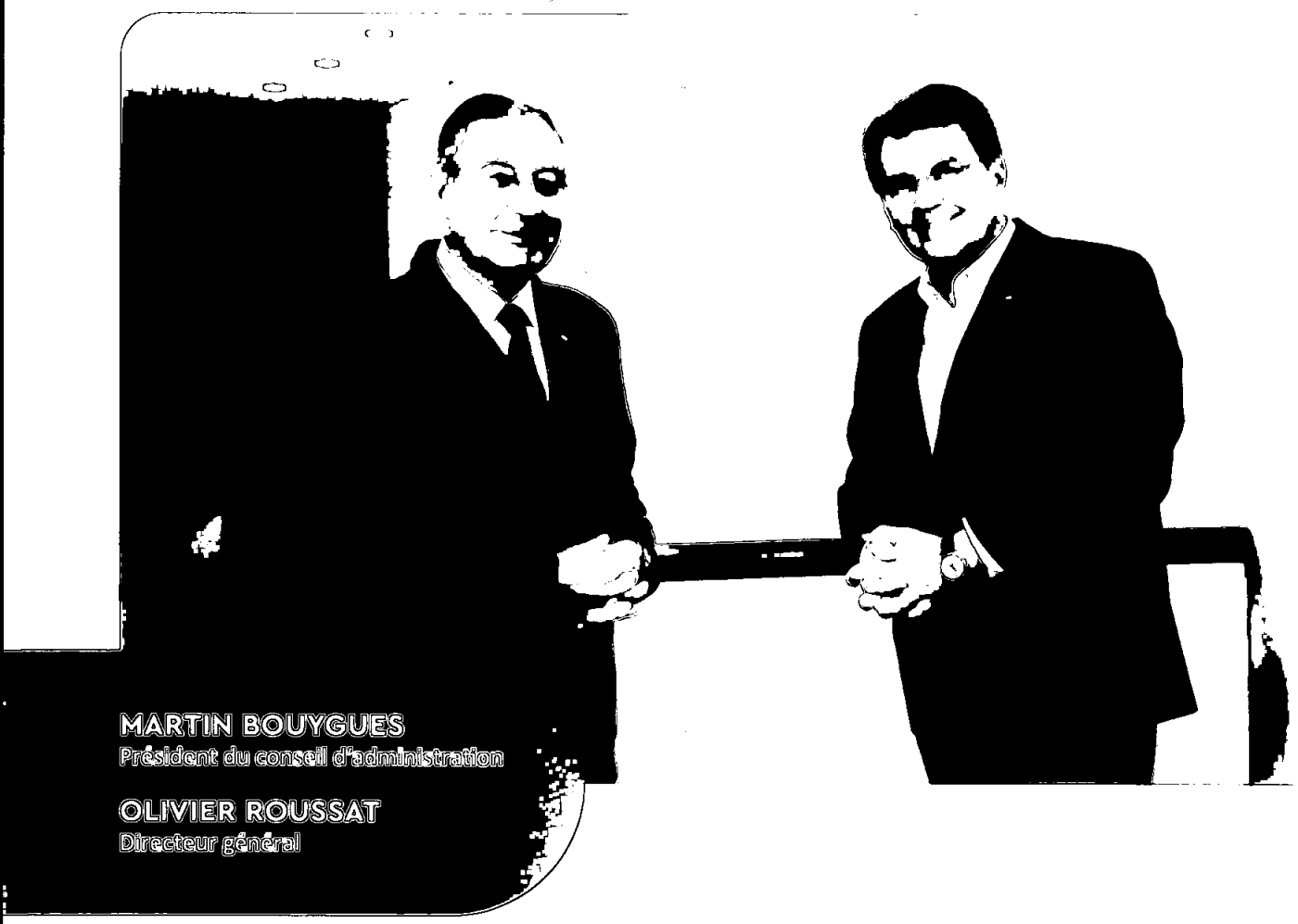
Ce document d'enregistrement universel, incluant le rapport financier annuel, est une reproduction de la version officielle qui a été établie au format ESEF et est disponible sur le site de l'émetteur www.bouygues.com

En savoir +



Le document d'enregistrement universel peut être consulté et téléchargé sur le site :

www.bouygues.com



MARTIN BOUYGUES
Président du conseil d'administration

OLIVIER ROUSSAT
Directeur général

2025 a été une année riche en événements, quel bilan en tirez-vous pour Bouygues ? Au niveau international, l'instabilité domine, le Groupe est-il impacté sur ses marchés ?

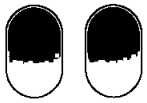
Martin Bouygues : Le Groupe se distingue par la grande diversité de ses activités : six Métiers principaux, eux-mêmes déclinés en plusieurs sous-activités, présents dans près de 80 pays. Oui, nous sommes sensibles à l'évolution de l'économie mondiale. Mais cette diversité constitue un véritable amortisseur : elle répartit les risques et contribue à la solidité et à la pérennité de nos activités.

Olivier Roussat : 2025 est globalement une bonne année pour le Groupe. Malgré un contexte international incertain, nous avons réussi à améliorer notre rentabilité grâce à la solidité de notre modèle d'affaires et à notre implantation mondiale. Les hausses de tarifs douaniers aux États-Unis n'ont pas eu d'impact direct sur nos activités, car nous produisons localement. En revanche, la relative faiblesse du dollar nous a légèrement affectés. Et surtout, contrairement aux années marquées par des crises majeures comme la pandémie de Covid-19 ou le lancement de la guerre en Ukraine, 2025 n'a pas connu de chocs mondiaux d'ampleur comparable.

Vous avez annoncé la création d'une Division Construction, expliquez-nous ce choix ?

M.B. : Colas et Bouygues Construction figurent parmi les leaders mondiaux de leur secteur, avec un savoir faire reconnu, des réalisations emblématiques et des équipes extrêmement engagées. Bouygues Immobilier, acteur majeur de la promotion en France depuis 70 ans, s'appuie sur une forte présence territoriale. Ces trois entreprises ont en commun une histoire et des valeurs fortes. La création de la Division Construction, dirigée par Pascal Minault, va permettre de mieux capitaliser sur ces fondations : davantage de synergies, de partage d'expertise, et plus de fluidité dans les implantations communes. Sur le plan RH, elle ouvrira aussi de nouvelles perspectives d'évolution pour nos collaborateurs.

O.R. : Dans les prochains mois, les équipes vont intensifier leurs coopérations pour gagner en performance et renforcer l'attractivité de l'ensemble de la division. L'objectif de cette nouvelle organisation est de créer de véritables synergies de revenus. Concrètement, il s'agit de voir comment, là où l'un est déjà bien implanté, il peut aider l'autre à se développer. Et ainsi offrir davantage de valeur à nos clients, partenaires et collaborateurs. Je rappelle que les activités de construction sont



Bouygues se caractérise par des équipes de femmes et d'hommes qui partagent des valeurs et qui sont réunis par des objectifs communs. C'est notre force, et cette force doit être cultivée et protégée par chacun de nous "

Martin Bouygues

globalement en croissance, portées par des carnets de commandes solides chez Colas, grâce au travail de Pierre Vanstoflegatte, et chez Bouygues Construction, désormais dirigée par Pierre-Éric Saint-André. Quant à Bouygues Immobilier, Emmanuel Desmaizières et ses équipes ont réussi à reprendre des parts de marché, malgré un secteur qui reste atone.

Le contexte national n'est pas favorable au marché de l'immobilier, que faudrait-il pour renverser la tendance ?

M.B. : La situation nationale est à mon sens étrange. Rien n'a été fait pour que le marché se maintienne ou se développe, à l'inverse tout a été fait pour qu'il se contracte. Considérer qu'un propriétaire est un affreux spéculateur ou un horrible rentier est selon moi absurde. Je suis très attaché à ce secteur, qui a été mon premier métier. Le logement est une occasion unique de constitution de capital pour les individus ou les couples, et reste une bonne manière de préparer sa retraite.

O.R. : La crise du logement que nous traversons depuis quelques années est sans précédent. Derrière les difficultés du secteur de l'immobilier, c'est la possibilité de se loger à proximité de son travail qui est compromise, et le parcours résidentiel des familles freiné. Le plan « Relance Logement » ouvre des perspectives qu'il convient de saluer. L'objectif de produire 2 millions de logements d'ici à 2030 est une ambition nécessaire pour redonner du souffle au marché mis à mal depuis la fin du dispositif Pinel. Le futur statut de bailleur privé est très attendu par les investisseurs individuels et constitue un premier levier pour relever le défi. L'espoir de relance qu'il porte dépend désormais de sa mise en œuvre dans les meilleurs délais.

L'acquisition d'Equans a tenu toutes ses promesses, quelle stratégie adoptez-vous pour pérenniser ce succès ?

M.B. : Je veux d'abord féliciter Olivier Roussat et toute l'équipe de Bouygues SA pour ce choix stratégique réussi. Jérôme Stubler déploie une énergie farouche pour aider Equans à intégrer le groupe Bouygues et à délivrer les résultats qui avaient été imaginés. Il est clair que c'est un grand succès ! Bien sûr, il faut continuer à améliorer l'organisation et la gestion, tout en développant Equans en France, et surtout à l'international, à la fois dans de nouvelles compétences et dans de nouveaux territoires.

O.R. : Equans faisait face à trois grands défis. D'abord, réussir son intégration au sein du Groupe, tout en accueillant les collaborateurs issus de Bouygues Energies & Services. De ce point de vue, la transition se déroule très positivement. Ensuite, Equans devait améliorer ses marges pour se rapprocher de ses pairs. Là aussi, les résultats sont au rendez-vous, et même plus rapides qu'anticipé. Enfin, la maîtrise du cash était un enjeu essentiel, et les progrès réalisés sont spectaculaires. Il reste maintenant à accélérer sur la croissance externe : les premières acquisitions sont encore modestes, mais cette dynamique a vocation à monter en puissance dès 2026.

Pouvez-vous nous dire quelques mots de l'acquisition éventuelle d'une partie des actifs d'Altice France ?

M.B. : En ce qui concerne l'éventualité de l'acquisition de SFR par les trois opérateurs français, il est beaucoup trop tôt pour en parler. Les difficultés techniques, financières et juridiques sont immenses. Par ailleurs, il faudra que l'opération soit validée par les différents régulateurs, ce qui représente un travail de plusieurs années. Nous sommes très loin encore d'un éventuel résultat positif.

O.R. : En effet, il reste un long chemin à parcourir. Mais pour la première fois depuis l'arrivée du quatrième opérateur, nous avons un vendeur sur le marché national, ce qui est une bonne nouvelle. Au-delà de l'accord à trouver sur le prix de la société, nous devons convaincre les autorités, dont l'ADLC[a], qu'un marché rectifié à trois opérateurs restera dynamique en matière de concurrence. Pendant ce temps, sur un marché des télécoms particulièrement agressif, Benoît Torloting a réussi à faire en sorte que Bouygues Telecom tire son épingle du jeu. Notre positionnement d'opérateur des familles fonctionne. L'intégration de La Poste Mobile commence à porter ses fruits : elle nous ouvre l'accès à plus de deux millions de nouveaux clients, ce qui est très encourageant pour la suite.

a Autorité de la concurrence.

TF1 a entamé sa transformation digitale, comment faire face aux géants du secteur ?

M.B. : Rodolphe Belmer et ses équipes font un travail remarquable de transformation digitale de TF1. Mais, cela fait plus de 15 ans que nous alertons les pouvoirs publics du péril qui pèse sur la diffusion hertzienne. La distorsion de concurrence avec les GAFAN[a] est trop importante. La question est pourquoi la France et l'Europe ne font rien pour y remédier ?

O.R. : Nous avons en effet besoin d'une évolution de la réglementation qui, je le rappelle, n'a pas, pour l'essentiel, changé depuis 1986 ! Le marché a depuis été bouleversé par l'arrivée des géants américains. Mais notons que TF1 parvient à se maintenir grâce notamment à sa croissance sur le streaming de l'ordre de 36%, et que la télévision linéaire[b] affiche des performances supérieures à celles de la plupart de ses homologues européens. L'accord signé avec Netflix permettra de bénéficier de la taille de la plateforme pour augmenter la visibilité de TF1 auprès de téléspectateurs qui ne regardent pas les chaînes de télévision, et de continuer d'avoir des programmes puissants, levier essentiel pour attirer les spectateurs sur le streaming.

L'année a été marquée par les progrès de l'intelligence artificielle, comment le Groupe peut-il en tirer parti ?

M.B. : L'intelligence artificielle fait partie des domaines de progression du Groupe dans tous nos métiers. Il nous appartient de voir comment mettre en œuvre ces nouvelles technologies, en sachant qu'elles devront être d'abord au service de nos clients.

O.R. : Pour que l'IA puisse devenir une réalité, il faut que les activités soient complétement digitalisées. Ce n'est pas le cas de la construction. En revanche pour les activités digitalisées, comme Bouygues Telecom ou TF1, nous avons terminé la période des *Proof of concept*, on sait que ça marche désormais. Notre question est comment tirer parti de cette IA pour nos business ? Nous ne devons pas nous faire distancer et il faut l'utiliser pour augmenter nos performances. Nous y travaillons.

Le Groupe a mis à l'honneur ses valeurs actualisées et a lancé sa première campagne de marque employeur, pouvez-vous nous en dire plus ?

M.B. : Nous avons adapté nos valeurs pour que les générations plus jeunes s'y identifient plus facilement. Mais elles restent fondamentalement les mêmes depuis la création de Bouygues. Le respect, l'engagement, l'esprit pionnier et la transmission représentent nos valeurs communes, celles qui nous réunissent et que nous faisons vivre dans tous les métiers, grâce à nos collaborateurs. Nos valeurs, c'est notre ciment et il est très important de prendre le temps de les faire vivre et prospérer. C'est ce qui fait que Bouygues est avant tout une aventure humaine.

O.R. : Il était important d'adapter nos valeurs au moment où 70 000 personnes d'Equans intègrent le Groupe. Notre enjeu est d'avoir une culture homogène en France et à l'international, et dans toutes nos entités. Nous avons aussi lancé notre première campagne de marque employeur. Elle a pour ambition de rendre visible la diversité de nos métiers et les opportunités d'évolution que notre Groupe est à même de proposer à ses collaborateurs.

a Google, Amazon, Facebook, Apple et Netflix.
b Télévision traditionnelle diffusée à l'Antenne.

Nos 6 métiers

COLAS

Bouygues Construction

Bouygues Immobilier

EQUANS

bouygues

TF1 GROUPE

"Malgré un contexte international incertain, nous avons réussi à améliorer notre rentabilité grâce à la solidité de notre modèle d'affaires et à notre implantation mondiale"

Olivier Roussat



Quelles actions le Groupe mène-t-il en faveur de la diversité et de la mixité ?

M.B. : La diversité est depuis toujours une richesse pour le Groupe, car nos collaborateurs viennent d'horizons très variés, et ce depuis la création de l'entreprise. La mixité progresse également, même si plusieurs de nos métiers sont historiquement très masculins. Notre priorité est de garantir des environnements où toute forme de discrimination est exclue.

O.R. : Nous avons fixé des objectifs ambitieux de féminisation aux patrons de Métiers et mis en place des formations pour accompagner les parcours des jeunes femmes. Certains Métiers, comme TF1, sont à parité, mais nous avons encore des progrès à faire sur les autres. Il ne faut pas relâcher nos efforts en la matière car nous avons encore des marges de progression. Quant à la diversité, c'est un levier de performance : chacun doit pouvoir se projeter et accéder aux plus hautes responsabilités sans stéréotypes.

En 2026, quelles sont les priorités en matière de RSE et d'éthique des affaires ?

M.B. : La RSE est notre responsabilité envers les générations futures. Nous devons rester exemplaires dans le respect des réglementations à tous les niveaux, tout en dénonçant les pratiques déloyales de ceux qui s'y soustraient. Notre transformation environnementale doit se faire dans le respect de notre code d'éthique, car je le rappelle, il n'y a pas de politique RSE sincère et efficace sans éthique, garantie de la crédibilité et de la réputation du Groupe. Les équipes opérationnelles de Bouygues ont parfaitement conscience de cet impératif crucial.

O.R. : Notre objectif est la réduction effective de notre empreinte carbone. Nous progressons dans les systèmes de notation, mais plus que nos places dans les classements, c'est l'impact réel sur nos émissions qui guide notre action. Dans un contexte mondial où l'on observe des revirements sur les politiques environnementales et sociales de certaines entreprises, nous maintenons nos engagements en nous concentrant toujours sur l'essentiel : progresser sur le fond.

Propos reccueillis le 25 février 2026

Chiffres clés

~200 000
collaborateurs dans le monde

56,9 Md€
chiffre d'affaires

dont
50%
à l'internationnal

Organigramme simplifié

au 31 décembre 2025

BOUYGUES

DIVISION CONSTRUCTION			ÉNERGIES ET SERVICES	TÉLÉCOMS	MÉDIAS
COLAS		Bouygues Immobilier	EQUANS	bouygues	TF1 GROUPE
(100%) [a]	(100%) [a]	(100%) [a]	(100%) [c]	(90,5%) [a]	(47,0%) [a]
97 049			80 226	10 736	3 640
Collaborateurs			Collaborateurs	Collaborateurs	Collaborateurs
27 845 M€			18 699 M€	8 098 M€	2 297 M€
Chiffre d'affaires [b]			Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires

a Part du capital détenue directement et indirectement par Bouygues SA.

b Après éliminations au sein des activités de construction.

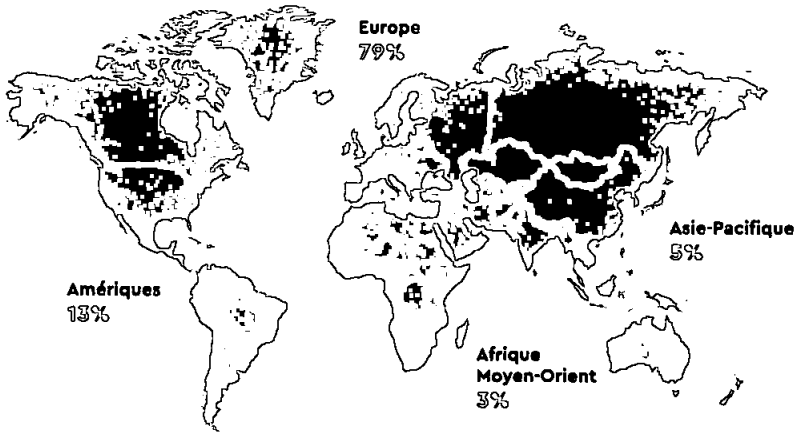
c Part du capital détenue par Bouygues SA dont 0,72% détenu par les salariés.

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

56,9 Md€
chiffre d'affaires dont 50% à l'international

192 100
collaborateurs dans le monde

80
pays d'implantation



Nos valeurs

Respect
Respecter, c'est reconnaître la valeur de chacun.

Engagement
L'engagement, c'est s'impliquer pleinement.

Pionnier
Innover, oui.
Improviser, jamais.

Transmission
On ne garde rien pour soi, on transmet.

Dates clés du Groupe

1952
Francis Bouygues créé l'entreprise Francis Bouygues (EFB), spécialisée dans le bâtiment.

1986
Bouygues devient leader mondial du BTP avec l'acquisition de Screg, société mère de Colas, alors n° 1 des travaux routiers.

1987
Entrée de Bouygues au capital de la chaîne de télévision TF1. Il en devient l'actionnaire principal.

1989
Martin Bouygues devient président-directeur général du groupe Bouygues, succédant dans cette fonction à son père, Francis Bouygues.

1994
Bouygues est désigné opérateur du troisième réseau de téléphonie mobile en France. Naissance de Bouygues Telecom en 1996.

2006
Bouygues acquiert la part du capital détenue par l'État français dans Alstom.

2016
TF1 acquiert Newen, leader français de la production et de la distribution audiovisuelle.

2018
Bouygues Construction et Colas développent leurs activités à l'international par des acquisitions en Allemagne, au Canada et en Suisse. TF1 renforce sa présence dans le numérique.

2019
Bouygues débute son processus de désengagement d'Alstom.



Parc des Princes, 1972.

2020
Bouygues Telecom devient le 3e opérateur mobile français avec l'acquisition d'EIT. Le Groupe publie des objectifs ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre dans le cadre de sa stratégie Climat.

2021
Martin Bouygues devient président du conseil d'administration et Olivier Roussat directeur général du groupe Bouygues. Signature d'une promesse d'achat en vue de l'acquisition d'Equans (filiale d'Engie).

2022
Finalisation de l'acquisition d'Equans le 4 octobre 2022.

2023
Apport de Bouygues Energies & Services et Kraftanlagen Energies & Services GmbH par Bouygues Construction à Equans le 4 janvier 2023.

2024
Bouygues Telecom acquiert l'opérateur virtuel La Poste Telecom auprès du groupe La Poste.

1

Le Groupe

1.1 PROFIL ET STRATÉGIE 10

1.1.1 Donnons vie au progrès 10

1.1.2 Anticiper, connecter transformer : l'innovation au service de la résilience 16

1.2 RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025 18

1.2.1 Chiffres clés et perspectives du Groupe 18

1.2.2 Activités de construction 23

1.2.3 Equans, un leader mondial des énergies et services 38

1.2.4 Bouygues Telecom : faire du numérique un outil au service des relations humaines 42

1.2.5 TF1, acteur majeur du secteur audiovisuel français 48

1.2.6 Bouygues SA 53

1.2.7 Événements postérieurs à la clôture 54

1.1 PROFIL ET STRATÉGIE

1.1.1 Donnons vie au progrès

La vision du Groupe

Bouygues est un groupe de services diversifié, positionné sur des marchés porteurs. Présent dans environ 80 pays, le Groupe s'appuie sur le savoir-faire de ses collaborateurs et sur la diversité de ses activités pour fournir des solutions innovantes répondant à des besoins essentiels. Bouygues a la conviction que satisfaire les besoins de la vie quotidienne, tout en adoptant un comportement éthique et humain, fait progresser la société tout entière. Son objectif est de créer et de partager la valeur sur le long terme avec l'ensemble de ses parties prenantes. Il a défini un cadre stratégique dans lequel ses métiers déploient leurs stratégies opérationnelles, financières et de durabilité afin d'**apporter le progrès humain dans la vie quotidienne au bénéfice du plus grand nombre.**

Stratégie

Les métiers du groupe Bouygues sont porteurs de croissance à long terme car ils répondent tous à des besoins essentiels (se loger, se déplacer, bénéficier d'une énergie décarbonée, communiquer, s'informer et se divertir). La diversité des activités des métiers, combinée à la rigueur financière du Groupe, lui permettent d'être résilient, et de traverser les cycles économiques au bénéfice de ses parties prenantes.

Le Groupe accompagne les métiers dans leur stratégie en leur donnant les moyens de se développer. Bouygues SA définit un cadre général, notamment en matière d'éthique et de conduite des affaires, de ressources humaines ou encore de durabilité, dans lequel les métiers exercent leurs activités. Bouygues SA apporte aux métiers la vision stratégique du Groupe, en termes de priorités opérationnelles et financières, et les accompagne dans le déploiement de ces priorités, en tenant compte de leur organisation et de leurs spécificités.

La valeur créée par les métiers, notamment à travers la génération de trésorerie, est utilisée pour les accompagner dans leur développement et leur permettre de saisir des opportunités de croissance externe sur des zones géographiques ciblées.

Pour cela, le Groupe doit pouvoir s'appuyer sur une structure financière solide, qui assure son indépendance financière et son indépendance d'action, au bénéfice des métiers, des collaborateurs et plus largement des parties prenantes. Dans ce cadre, la priorité du Groupe est de conserver des notations de crédit de qualité. La robustesse de son modèle et de sa structure financière sont reconnues par les agences de notation Standard & Poor's et Moody's qui lui attribuent des notations solides. Le Groupe veut également partager cette valeur créée avec ses actionnaires, en distribuant un dividende régulier.

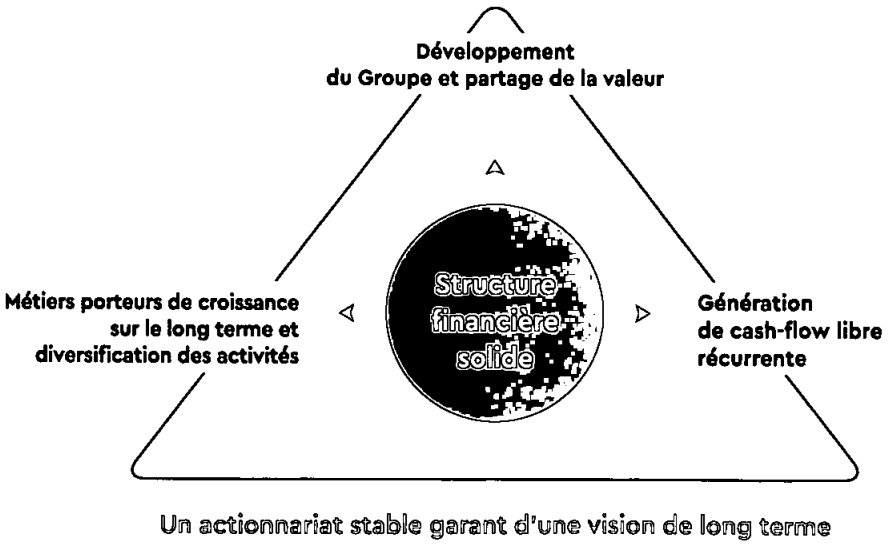
La stratégie du Groupe se déploie sur le long terme grâce à la stabilité de son actionnariat. Elle repose également sur une culture commune forte fondée notamment sur le respect et la transmission.

Cet ensemble de caractéristiques forge l'identité et la singularité du Groupe.

Les valeurs du Groupe

Les femmes et les hommes sont la première richesse du groupe Bouygues. Le Groupe leur porte une attention constante, quelle que soit leur position dans l'entreprise. Ses valeurs, actualisées en 2025 et incarnées par les termes **respect, engagement, pionnier,** et **transmission** – reflètent son sens aigu du collectif. Ces valeurs sont identiques dans l'ensemble de ses métiers, et sont les mêmes pour toutes et tous dans le monde. Voir l'État de durabilité du chapitre 3.

Le cercle vertueux de la stratégie du Groupe



Un actionnariat stable garant d'une vision de long terme

La structure de l'actionnariat de Bouygues repose sur un actionnariat historique de référence, garant d'une vision de long-terme :

- SCDM, société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles ; et
- cinq fonds représentant les salariés au 31 décembre 2025.

Au 31 décembre 2025, environ 72 000 salariés sont actionnaires du Groupe via cinq fonds d'épargne salariale. Depuis plus de 50 ans, le Groupe propose des dispositifs d'actionnariat pérennes et innovants.

Actionnariat du Groupe

au 31 décembre 2025

	Nombre d'actions	En % du capital	En % des droits de vote
SCDM	109 070 550	28,3%	29,3%
Cinq fonds représentant les salariés	74 022 916	19,2%	29,3%
Autres actionnaires français	40 983 557	10,6%	9,0%
Actionnaires étrangers	160 149 226	41,6%	32,2%
Actions auto-détenues	1 097 382	0,3%	0,2%
Total	**385 323 631**	**100,0%**	**100,0%**

Voir chapitre 5.3 du présent document pour plus d'informations.

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

L'éthique, une priorité
Engagement permanent du Groupe pour la conformité des affaires et le respect des droits humains

Une structure financière solide

Nos ressources [a]

LES COLLABORATEURS AU CŒUR DU GROUPE

- Plus de 192 100 collaborateurs présents dans près de 80 pays (76% en Europe)
- 19,2% du capital du Groupe détenu par 5 fonds représentant les salariés

UNE GESTION FINANCIÈRE RIGOUREUSE SOUTENANT NOTRE DÉVELOPPEMENT

- 14 851 millions d'euros de capitaux propres
- Dette nette maîtrisée à 4 204 millions d'euros
- Notations de crédit solides, Moody's : A3 perspective stable et S&P : A-, perspective stable

UN PATRIMOINE PRODUCTIF ET INTELLECTUEL AU SERVICE DE NOS ACTIVITÉS

- Patrimoine productif :
  - Construction : 3 500 unités de production de matériaux (carrières, centrales d'enrobage et de béton prêt à l'emploi, usine de production de bitume)
  - Télécoms : 31 000 sites Mobile, 40,7 millions de prises FTTH [b], des réseaux fixes et mobiles de qualité [c], 501 boutiques réparties sur le territoire français
- Patrimoine intellectuel :
  - 20 brevets déposés fin 2025
  - Le Core Center de Colas, 1er centre de R&D privé au monde consacré aux infrastructures routières

DES RESSOURCES EXTERNES À ASSEMBLER OU À INTÉGRER

- Énergie : 9,9 TWh d'énergie finale consommée en 2025 dont 16% d'électricité (1,6 TWh). L'électricité est pour 89% à faible teneur en carbone (67% de sources renouvelables et 22% d'origine nucléaire)
- Ressources minérales (béton, acier, bitume)
- Matériaux et produits de construction (équipements électriques et électroniques, huisseries, revêtements)
- Matériel et engins de chantier

a Toutes les données concernent l'exercice 2025 sauf mention contraire.
b *Fiber to the home* – Fibre jusqu'à l'abonné.
c En 2025, Bouygues Telecom est également reconnu pour la première fois comme le meilleur opérateur pour la performance de l'Internet Mobile, remporte la 1re place sur la performance du Wi-Fi pour la 5e année consécutive, et la 1re place sur l'internet Fixe pour la 3e année consécutive selon nPerf.
d 34,5 % de part d'audience auprès des FRDA<50 (Femme responsable des achats de moins de 50 ans).
e Socle de couverture sociale pour les collaborateurs à l'international (100 % des collaborateurs concernés couverts).
f Sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2025.
g *Science Based Targets initiative.*

Nos réalisations

Division Construction

COLAS, BOUYGUES CONSTRUCTION, BOUYGUES IMMOBILIER

49%

du chiffre d'affaires

- Bâtiments : construction d'écoquartiers ; construction et rénovation d'équipements publics (hôpitaux, écoles), d'immeubles résidentiels, industriels et tertiaires ; promotion immobilière
- Infrastructures : construction, rénovation et maintenance d'infrastructures de transport (métro, tramway, ferroviaire, mobilités douces, portuaire et aéroportuaire, routes, tunnels), d'infrastructures de production d'énergie décarbonée (centrale nucléaire, parc éolien)
- Matériaux : production et recyclage de matériaux de construction

Télécoms

BOUYGUES TELECOM

14%

du chiffre d'affaires

- Réseaux de télécommunications : déploiement et gestion des réseaux Mobile et Fixe, notamment de la fibre optique
- Solutions de connectivité :
  - Offre de services de télécommunication Fixe et Mobile de qualité sur l'ensemble du territoire
  - Accompagnement des clients entreprises dans leur transformation numérique

Le modèle d'affaires du groupe Bouygues est construit autour de macro-tendances durables auxquelles la société est confrontée (évolution des équilibres démographiques et des dynamiques d'urbanisation, transitions écologique, numérique et industrielle, évolution des usages et des modes de vie) et auxquelles ses Métiers apportent des solutions. Résilient et porteur de croissance sur le long terme, ce modèle d'affaires assure la pérennité du Groupe et est créateur de valeur pour ses parties prenantes.

Un dialogue social permanent et constructif

Un actionnariat stable, garantissant une vision de long terme

pour nos clients

Énergies et Services

EQUANS

33%

du chiffre d'affaires

- Services aux territoires : fourniture de services d'alimentation énergétique, de connexion et d'entretien des bâtiments, des usines et des villes au plus près des territoires
- Procédés et spécialités : mise à disposition d'équipes spécialisées pour répondre aux projets de process industriels, énergétiques, de défense, maritimes et de transport
- 6 domaines d'expertise : génie électrique, génie climatique, mécanique et robotique, numérique et télécoms : conseil, conception, installation, exploitation, maintenance, optimisation de la performance et décarbonation

Médias

TF1

4%

du chiffre d'affaires

- **Médias** : groupe leader de la TV privée en France, actif dans l'édition et la diffusion en linéaire (5 chaînes en clair et 3 chaînes thématiques) et en streaming (TF1+) de contenus financés principalement par la vente d'espaces publicitaires aux annonceurs (couverture unique de la population française[d])
- **Studio TF1 :** activités de production et de distribution de contenus audiovisuels

Notre création de valeur[a]

POUR NOS COLLABORATEURS

- Rémunération : 11,6 milliards d'euros de rémunération et avantages versés, incluant salaires, primes, intéressement
- Santé-Sécurité au travail : taux de fréquence de 3,75 et taux de gravité de 0,30
- Protection sociale : socle d'avantages (santé, retraite, prévoyance, etc.). Couverture Parentalité effective depuis 2024 à l'international (BYCare[e])
- Recrutement : 44 200 embauches
- Engagement du Groupe et de ses Métiers en faveur de la mixité
- Parcours de carrières diversifiés grâce à la pluralité de nos métiers et de nos missions

POUR NOS CLIENTS

- Partenaire de confiance dans la durée respectant ses engagements (délais, qualité, fiabilité, prix)
- Accès au numérique partout en France grâce aux réseaux Mobile et Fixe[c]
- Appui auprès de nos clients dans leurs transitions énergétique, industrielle et numérique

POUR NOS PARTENAIRES, FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

- 36,6 milliards d'euros d'achats et de dépenses externes
- En 2025, environ 5 200 fournisseurs du groupe Bouygues ont une évaluation EcoVadis à jour (datant de 3 ans ou moins)
- Bouygues Construction, Equans et TF1 détenteurs du Label Relations Fournisseurs et achats responsables

POUR LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- 865 millions d'euros versés sous forme de dividendes en 2025
- 4,7% de rendement de l'action en 2025[f]

POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE

- Impôts et taxes versés : 4,7 milliards d'euros dont 3,4 milliards d'euros de charges sociales et patronales, 34,1% de taux d'impôt sur les sociétés consolidé
- 11 millions d'euros de dépenses de mécénat
- Participation au développement de l'emploi des populations locales
- 1 540 étudiants méritants soutenus et accompagnés par des collaborateurs et des anciens boursiers en 2025

POUR L'ENVIRONNEMENT

- Objectifs de réduction des émissions de GES des 6 Métiers validés par le SBTi[g]
- Poursuite des initiatives Cyneo chez Bouygues Construction (réemploi des matériaux du bâtiment), Recycol chez Colas (réhabilitation des chaussées dégradées ou en fin de vie), Valormat et Ecotri chez Colas (recyclage des déchets du bâtiment)

LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ASSOCIÉS AU MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE

Les risques et opportunités relatifs aux enjeux de durabilité sont détaillés dans le chapitre 3 du DEU 2025, intitulé « État de durabilité et Plan de vigilance ».

Activités concernées	Risques	Importance[a]	Exemples d'actions mises en œuvre
BOUYGUES SA/ GROUPE	◦ **Cybersécurité et continuité d'activité**	●●	• Dispositifs de sécurisation des systèmes et données • Supervision, surveillance du Web et gestion des incidents de sécurité • Assurances « Cyber-risques », audits, simulation d'attaques, partenariats
	◦ **Acquisitions et diversifications**	●	• Gestion des participations : identification, choix des dirigeants, suivi des performances et des risques
	◦ **Éthique et Conformité**	●	• Politique Droits humains, code d'éthique • Campagnes de contrôle interne et formations
	◦ **Risque Climat**	●	• Mise en œuvre de la stratégie Climat du Groupe • Adaptation des offres, accompagnement des clients dans la maîtrise de leur consommation énergétique
	◦ **Risque lié à l'évolution de l'environnement économique**	●●	• Construction : diversification des projets et des pays • Énergies et Services : diversification des secteurs d'activité des clients, analyses de solvabilité des clients • Immobilier : gestion prudente du portefeuille foncier • Télécoms : adaptation au contexte concurrentiel et de marché • Médias : lancement de la plateforme TF1+
DIVISION CONSTRUCTION ÉNERGIES ET SERVICES	◦ **Risques opérationnels liés aux grands projets, en phase d'étude ou de réalisation**	●●	• Processus de validation et de gestion spécifique aux grands projets partagés avec la direction générale
	◦ **Risque RH, de perte d'expertise et de talents**	●●	• Identification des compétences et des talents, renforcement de l'attractivité des Métiers
	◦ **Risque lié à l'instabilité géopolitique**	●●	• Stratégie d'implantation variée, sélection des projets et veille active, diversification des approvisionnements
TÉLÉCOMS	◦ **Contexte concurrentiel et évolution du marché, concentration des fournisseurs**	●●	• Qualité du réseau et de l'expérience client qui positionne l'opérateur comme opérateur de confiance, choix des fournisseurs
	◦ **Incident d'exploitation**	●	• Sécurité des sites, plan de continuité d'activité, dispositif de gestion de crise, partenariats
MÉDIAS	◦ **Contexte concurrentiel et conjoncture, émergence de nouveaux acteurs et usages**	●	• Qualité des audiences, innovation en matière de contenus, produits et services, maintien de l'écart avec la concurrence

● importance modérée ●● importance significative
a Impact estimé et probabilité d'occurrence, sur une échelle de 1 à 2.

Les risques majeurs

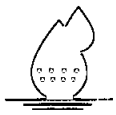
Les risques majeurs du Groupe, objet de cette cartographie, sont des événements potentiels susceptibles d'affecter la capacité du Groupe à maîtriser ses activités et à atteindre ses objectifs stratégiques, opérationnels et financiers dans l'horizon du plan d'affaires. Cette cartographie des risques majeurs est par ailleurs complétée par d'autres cartographies de risques qui peuvent s'inscrire dans une perspective à plus long terme et inclure l'impact sur des parties prenantes extérieures au Groupe (devoir de vigilance, CSRD, etc.).

Dispositif de gestion des risques

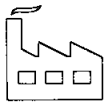
Chaque année, les risques majeurs (stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques, informatiques, éthiques, environnementaux, sociaux, etc.) sont identifiés et examinés au niveau des entités opérationnelles, des Métiers et du Groupe. Des plans d'action sont élaborés et suivis afin d'en améliorer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

Développement de nouveaux marchés liés à la transition énergétique et écologique



Adaptation (protection des côtes, gestion de l'eau...)



Efficacité énergétique



Rénovation bâtimentaire, renforcement d'ouvrages et transformation d'actifs



Infrastructures d'énergie décarbonée



Infrastructures pour transports collectifs et mobilité douce



Économie circulaire, réemploi et recyclage



Solutions fondées sur la nature

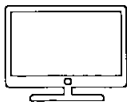
Développement de nouveaux marchés liés à la transition numérique



Data center



Connectivité Industrie 4.0



Plateforme TF1+

1.1.2 Anticiper, connecter, transformer : l'innovation au service de la résilience

Faire de l'innovation un levier de la stratégie de durabilité de Bouygues

Le groupe Bouygues place l'innovation au cœur de sa stratégie pour renforcer la résilience de ses métiers et proposer à ses clients des offres adaptées aux transitions environnementales, économiques, sociales et technologiques. Cette ambition repose sur les trois piliers « Explore & Explain », « Share and Catalyse » et « Transform to Perform », pour anticiper les mutations, structurer des écosystèmes d'innovation et accompagner les transformations opérationnelles.

Les priorités d'action incluent la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la conception de solutions bas carbone tenant compte de la biodiversité, la préservation des ressources, et l'amélioration de la capacité du Groupe à répondre aux attentes de ses clients.

« Explore & Explain » : anticiper les mutations et renforcer la capacité d'adaptation

Ce premier pilier de la stratégie d'innovation joue un rôle clé : il analyse les tendances, détecte les signaux faibles et élabore des scénarii prospectifs pour anticiper les risques et saisir les opportunités, afin de renforcer la capacité d'adaptation et la compétitivité du groupe Bouygues et de ses métiers. Pour y parvenir, le Groupe s'appuie sur un réseau mondial comprenant notamment **Bouygues Asia** au Japon et **Winnovation** aux États-Unis. Il assure une veille approfondie des technologies émergentes, des nouveaux usages et des modèles économiques innovants. Les collaborations avec des institutions prestigieuses telles que le MIT [a], l'EPFL [b] et l'Institut Polytechnique de Paris renforcent cette dynamique. Par exemple, le Materials Lab de Bouygues Construction mène un projet de recherche partenarial avec l'EPFL, qui vise à mieux caractériser les argiles et les ciments afin d'optimiser les formulations de béton bas carbone.

En 2025, le groupe Bouygues a organisé un symposium avec le MIT sur les jumeaux numériques et l'intelligence artificielle. 2025 a aussi été l'année de lancement du programme **iP Paris Connexion** qui relie les équipes et laboratoires de l'Institut Polytechnique de Paris aux différents métiers du Groupe afin de transformer la recherche de pointe en solutions concrètes pour leur permettre de relever leurs grands défis.

Le Groupe est également partenaire de la Fondation Solar Impulse, qui recense et promeut des solutions durables et économiquement viables, et bénéficie ainsi d'une expertise complémentaire dans l'identification de technologies résilientes. Solar Impulse a par exemple labelisé en 2025 la solution « Green Heat Module » d'Equans, qui permet de décarboner la chaleur industrielle, en stockant et en restituant de l'énergie thermique à haute température.

« Share & Catalyse » : mobiliser les communautés

Ce deuxième pilier de la stratégie d'innovation vise à fédérer les expertises autour d'enjeux transverses tels que la décarbonation, l'économie circulaire, la data ou l'intelligence artificielle (IA) afin de mutualiser les approches, diffuser les bonnes pratiques et accélérer les déploiements. Ces initiatives favorisent la synergie entre les métiers et permettent de concevoir des solutions communes au service des territoires. Plusieurs programmes transverses illustrent cette logique d'innovation collective :

- **Living Avenues** [c], consacré à la transformation urbaine intégrant nature, climat et usages ;
- **le Port du Futur**, dédié à la résilience des infrastructures littorales et logistiques ;
- **l'Aéroport du Futur**, explorant de nouveaux modèles énergétiques, numériques et opérationnels pour les hubs aéroportuaires.

« Transform to Perform » : accompagner les transformations opérationnelles

Le troisième pilier de la stratégie d'innovation apporte aux équipes opérationnelles un soutien dans l'adoption de nouveaux outils, processus et modèles organisationnels. Cela permet d'accompagner concrètement les différentes filiales dans leurs projets d'amélioration de la performance ou de transformation en leur proposant des outils, des méthodes plus innovantes et plus agiles. Cette année, par exemple, les équipes de la direction de l'Innovation ont accompagné la réflexion stratégique de plusieurs métiers autour des opportunités offertes par l'intelligence artificielle.

Tirer parti de l'IA : accélérer les usages en maîtrisant les risques

Bien avant l'arrivée des IA génératives, l'intelligence artificielle avait déjà largement été utilisée dans les activités du Groupe, avec par exemple la mise en œuvre d'algorithmes autour du machine learning ou de la computer vision. Aujourd'hui, avec l'essor d'outils d'IA générative, une nouvelle étape s'ouvre : plus puissante, plus créative, plus accessible, et pourtant toujours semée de défis.

Pour tirer parti des nouvelles opportunités offertes, le groupe Bouygues a mis en place différents mécanismes, avec une gouvernance solide au sein de la maison-mère, des AI officers et des juristes IA dans les métiers, un réseau de référents dans toutes les structures et des formations accessibles à tous pour comprendre et tirer parti de l'IA. Une communauté d'environ 150 spécialistes a été mise en place, transverse à tout le Groupe, qui partage outils et méthodes pour industrialiser rapidement les cas d'usage prometteurs.

a Massachusetts Institute of Technology

b École Polytechnique Féderale de Lausanne

c Living Avenues – Les branches urbaines, est une initiative portée par le groupe Bouygues en partenariat avec la Fondation Solar Impulse. Son objectif est de faire de la « *ville sur la ville* » une réalité : régénérer les friches industrielles, réhabiliter les quartiers, réinventer les centres historiques et créer des lieux de vie résilients et inclusifs. Living Avenues, c'est plus qu'un projet urbain : c'est une vision systémique, humaniste et concrète pour bâtir des quartiers durables, capables de relever les défis démographiques et environnementaux des prochaines décennies.

Le Groupe s'est aussi penché sur les risques inhérents à ces technologies, que ce soit en matière d'éthique, de cybersécurité, de réglementation ou d'impacts environnementaux.

La robotique constitue aussi un levier clé de transformation des métiers du Groupe, et les progrès de l'IA permettent d'accélérer son déploiement. Equans a par exemple noué un partenariat avec ANYbotics pour déployer un robot autonome, ANYmal, capable de réaliser des inspections autonomes et de collecter en continu des données critiques sur des installations complexes, ce qui permet de réduire l'exposition des équipes aux environnements dangereux.

Par ailleurs, Bouygues assure la présidence d'Impact AI, un collectif de réflexion et d'action constitué d'un écosystème d'acteurs divers, notamment des entreprises du CAC 40, des institutions académiques et des centres de recherche, pour analyser les impacts de l'intelligence artificielle.

Les trois piliers de l'innovation chez Bouygues

1 *EXPLORE & EXPLAIN*	2 *SHARE & CATALYSE*	3 *TRANSFORM TO PERFORM*
DÉCRYPTER les grandes tendances et signaux faibles **APPROFONDIR** les scénarios prospectifs pour mieux anticiper les risques et opportunités	**FAVORISER** l'animation de l'innovation et l'émergence d'écosystèmes performants au service d'enjeux transverses ciblés	**ACCOMPAGNER** les directions opérationnelles dans leur transformation au service de la performance
2 priorités		
Renforcer la résilience de nos Métiers et de nos clients face aux défis du climat **Accélérer le passage à l'échelle de l'intelligence artificielle dans le Groupe**		

1.2 RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

1.2.1 Chiffres clés et perspectives du Groupe

Chiffres clés financiers

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	56 877	56 752	+0,2%[a]
Résultat opérationnel courant des activités	2 655	2 535	120
Marge des activités	*4,7%*	*4,5%*	+0,2 pt
Résultat opérationnel courant	2 555	2 438	117
Résultat opérationnel	2 331[b]	2 242[c]	89
Résultat net part du Groupe	1 138	1 058	80
Résultat net par action (euro)[d]	2,99	2,80	0,19
Investissements d'exploitation nets[e]	1 917	2 484	-567
Cash-flow libre[f]	1 808	1 268	540
Endettement (-)/Excédent (+) financier net	(4 204)	(6 066)	1 862
Ratio d'endettement net/capitaux propres	28%	42%	-14 pts
Dividende net (en euro, par action)	2,10[g]	2,00	0,1

a +0,7% à périmètre et change constants.
b Dont -224 millions d'euros de résultat non courant en 2025 : -42 millions d'euros chez Colas, -74 millions d'euros chez Bouygues Construction, -60 millions d'euros chez Equans, +9 millions d'euros chez Bouygues Telecom, -9 millions d'euros chez TF1 et -48 millions d'euros chez Bouygues SA.
c Dont -196 millions d'euros de résultat non courant en 2024 : -56 millions d'euros chez Bouygues Construction, -31 millions d'euros chez Bouygues Immobilier, -96 millions d'euros chez Equans, +41 millions d'euros chez Bouygues Telecom, -18 millions d'euros chez TF1, et -36 millions d'euros chez Bouygues SA.
d Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action (en euro).
e Y compris cession des actifs détenus par la société Infracos, y compris fréquences pour 182 millions d'euros en 2024.
f Voir la définition dans le glossaire.
g Proposé par le conseil d'administration à l'assemblée générale du 23 avril 2026.

Chiffre d'affaires

56,9 Md€ (+0,2% par rapport à 2024)

Le chiffre d'affaires annuel du **groupe Bouygues** atteint 56,9 milliards d'euros, stable par rapport à 2024. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires augmente de 0,7%.

Le chiffre d'affaires de la **Division Construction** s'établit à 27,8 milliards d'euros à fin 2025, en hausse de 1% sur un an. À périmètre et change constants, la progression du chiffre d'affaires est de 3%. Le chiffre d'affaires de Colas s'élève à 16,0 milliards d'euros, en légère progression de 1% sur un an (+2% à périmètre et change constants). Le Rail progresse de 13% sur un an tandis que la Route est stable sur un an. Le chiffre d'affaires de Bouygues Construction atteint 10,6 milliards d'euros, en augmentation de 3% sur un an (+4% à périmètre et change constants), une hausse portée par ses trois pôles, à savoir les Travaux Publics (+3% sur un an), le Bâtiment France (+4% sur un an) et le Bâtiment International (+3% sur un an). Le chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier est en baisse de 4% sur un an à 1,4 milliard d'euros (+1% à périmètre et change constants, après retraitement de la cession des activités en Pologne en juillet 2025).

Equans a réalisé, en 2025, un chiffre d'affaires de 18,7 milliards d'euros, en baisse de 2% sur un an (-2% à périmètre et change constants). Equans poursuit sa stratégie de sélectivité des affaires et de désengagement d'activités non stratégiques et non performantes, résiduelles. Equans a observé au cours de l'année un ralentissement temporaire de l'activité en lien avec l'attitude attentiste observée dans certains secteurs d'activité.

Le chiffre d'affaires facturé aux clients de **Bouygues Telecom** ressort à 6,5 milliards d'euros, en hausse de 4% sur un an, porté par La Poste Telecom. Il est quasiment stable hors La Poste Telecom, la contribution positive du Fixe étant compensée par la baisse du Mobile. Au total, le chiffre d'affaires de l'opérateur est en hausse de 4% sur un an, porté par la hausse du chiffre d'affaires Services (+3% sur un an), et du chiffre d'affaires Autres (+5% sur un an), composé principalement du chiffre d'affaires Terminaux, Accessoires et Travaux.

Le chiffre d'affaires du groupe **TF1** s'élève à 2,3 milliards d'euros en 2025, en baisse de 3% sur un an (-1% à périmètre et change constants) dans un contexte publicitaire dégradé :

- le chiffre d'affaires Média s'élève à 1,9 milliard d'euros, en repli de 4% sur un an, avec un chiffre d'affaires publicitaire en baisse de 4% sur un an. La forte dynamique de croissance de TF1+ se maintient (+36% sur un an) et continue de démontrer l'attractivité de la plateforme pour les annonceurs ;
- le chiffre d'affaires de Studio TF1 (anciennement Newen Studios) s'établit à 376 millions d'euros en 2025, en hausse de 9% sur un an. Il intègre une contribution de Johnson Production Group (JPG) à hauteur de 44 millions d'euros (contre 24 millions d'euros en 2024).

Répartition du chiffre d'affaires par métier

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires du Groupe	56 877	56 752	0%
dont Division Construction	27 845	27 508	1%
dont Colas	*16 020*	*15 907*	*1%*
dont Bouygues Construction	*10 618*	*10 340*	*3%*
dont Bouygues Immobilier	*1 388*	*1 451*	*-4%*
dont Equans	18 699	19 170	-2%
dont Bouygues Telecom	8 098	7 820	4%
dont TF1	2 297	2 356	-3%
dont Bouygues SA et autres filiales	239	225	n.s.

Les retraitements intra-Groupe s'élèvent à -482 millions d'euros en 2025, contre -517 millions d'euros en 2024.
Ces informations répondent au point de données [SBM-1_06] de « l'État de durabilité » du chapitre 3 du présent document.

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires du Groupe	56 877	56 752	0%
dont France	28 311	27 639	2%
dont Europe (hors France)	16 330	16 905	-3%
dont Amériques	7 449	7 578	-2%
dont Asie - Pacifique	2 942	2 831	4%
dont Afrique et Moyen-Orient	1 845	1 799	3%

Résultat opérationnel courant des activités (ROCA)

2 655 M€ **(+120 M€ par rapport à 2024)**

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) ressort à 2 655 millions d'euros, soit une progression significative de 120 millions d'euros sur un an. Cette amélioration est largement portée par les métiers de la construction, et par Equans.

Le ROCA de la **Division Construction** s'établit à 982 millions d'euros sur l'année 2025, en amélioration de 155 millions d'euros sur un an, une progression portée par l'amélioration du résultat des trois métiers. La marge de ROCA des activités de construction progresse de 0,5 point sur un an à 3,5%.

Le ROCA d'**Equans** atteint 820 millions d'euros sur l'année 2025, en forte hausse de 140 millions d'euros sur un an. La marge des activités s'établit à 4,4%, en hausse de 0,8 point sur un an, soulignant la poursuite de la bonne exécution du plan Perform.

L'EBITDA après Loyer ROCA de **Bouygues Telecom** atteint 2 042 millions d'euros en 2025, stable sur un an, et inclut, comme attendu, une contribution limitée de La Poste Telecom. La stabilité de l'EBITDA après Loyer reflète la croissance du chiffre d'affaires facturé aux clients et la poursuite des efforts de maîtrise des coûts, ainsi que l'augmentation des coûts de l'énergie (Bouygues Telecom ne bénéficiant plus, depuis fin 2024, des couvertures très favorables sur les prix de l'énergie). La marge d'EBITDA après Loyer s'établit à 31,7%, en repli de 1,0 point sur un an.

Le ROCA de Bouygues Telecom s'élève à 674 millions d'euros, en baisse de 121 millions d'euros sur un an. Cette diminution attendue s'explique par l'augmentation des dotations aux amortissements en lien avec la trajectoire d'investissements d'exploitation bruts. Le résultat opérationnel courant est de 639 millions d'euros, et inclut 35 millions d'euros d'amortissement de PPA. Le résultat opérationnel s'établit à 648 millions d'euros, et comprend un résultat non courant de +9 millions d'euros.

Le ROCA de **TF1** s'élève à 252 millions d'euros, en retrait de 45 millions d'euros sur un an. Pour rappel, le ROCA intégrait, en 2024, une plus-value de 27 millions d'euros liée à la cession de la marque Ushuaïa. En 2025, TF1 a poursuivi la gestion active de son portefeuille générant une plus-value de 38 millions d'euros, avec la cession de My Little Paris et de Play Two durant l'été, et la signature d'un partenariat avec Sony Music Publishing sur des actifs musicaux au quatrième trimestre. Hors ces éléments, et à fin décembre 2025, le ROCA ressort en repli de 55 millions d'euros sur un an. Le ROCA intègre un coût des programmes de 967 millions d'euros. La baisse de 19 millions d'euros par rapport à l'année 2024, reflète notamment l'effet de base lié à l'EURO de football masculin en 2024. La marge des activités s'établit à 11,0%, en baisse de 1,6 point sur un an.

Répartition du résultat opérationnel courant des activités par métier

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Résultat opérationnel courant des activités	2 655	2 535	120
dont Division Construction	982	827	155
dont Colas	*586*	*552*	*34*
dont Bouygues Construction	*376*	*326*	*50*
dont Bouygues Immobilier	*20*	*(51)*	*71*
dont Equans	820	680	140
dont Bouygues Telecom	674	795	-121
dont TF1	252	297	-45
dont Bouygues SA et autres filiales	(73)	(64)	-9

Résultat opérationnel courant (ROC)

2 555 M€ **(+117 M€ par rapport à 2024)**

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'améliore de 117 millions d'euros par rapport à 2024. Il intègre des amortissements et dépréciations des incorporels reconnus lors des acquisitions (PPA) de -100 millions d'euros, dont -46 millions d'euros chez Bouygues SA liés à l'acquisition d'Equans.

Répartition du résultat opérationnel courant par métier

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Résultat opérationnel courant du Groupe	2 555	2 438	117
dont Division Construction	973	818	155
dont Colas	*579*	*544*	*35*
dont Bouygues Construction	*374*	*325*	*49*
dont Bouygues Immobilier	*20*	*(51)*	*71*
dont Equans	820	680	140
dont Bouygues Telecom	639	769	-130
dont TF1	242	289	-47
dont Bouygues SA et autres filiales	(119)	(118)	- 1

Résultat net part du Groupe

1 138 M€ **(+80 M€ par rapport à 2024)**

Le résultat net part du Groupe s'élève à 1 138 millions d'euros, en progression de +80 millions d'euros sur un an. Il intègre, en particulier, en plus des éléments déjà mentionnés :

- un résultat non courant ne reflétant pas la performance opérationnelle des métiers de -224 millions d'euros (contre -196 millions d'euros en 2024) ;
- un résultat financier de -410 millions d'euros. Pour rappel, le résultat financier s'établissait à -392 millions d'euros en 2024 ;
- une charge d'impôt de 655 millions d'euros (contre 617 millions d'euros en 2024), alourdie par la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises en France de 81 millions d'euros. La part des minoritaires au titre de cette contribution exceptionnelle représente 12 millions d'euros.

Dividende par action

2,10 €

Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 23 avril 2026 le versement d'un dividende de 2,10 euros par action au titre de l'exercice 2025, en hausse de 5% par rapport à l'exercice 2024. Les dates de détachement et de paiement sont respectivement fixées aux 28 et 30 avril 2026. Le dividende offre un rendement de 4,7% (dividende par action pour l'exercice 2025 rapporté au dernier cours de l'année 2025).

Investissements d'exploitation nets y compris fréquence

1 917 M€ **(-567 M€ par rapport à 2024)**

Les investissements d'exploitation nets hors fréquences atteignent 1 917 millions d'euros, en baisse par rapport à 2024. Les investissements nets de Bouygues Telecom atteignent 1 087 millions d'euros, un montant inférieur de 397 millions d'euros à celui de 2024, en lien avec la cession des actifs détenus par la société Infracos [a].

Répartition des investissements d'exploitation nets par métier

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Investissements d'exploitation nets du Groupe - avec fréquences	1 917	2 484	-567
Fréquences	0	182	-182
Investissements d'exploitation nets du Groupe - hors fréquences	1 917	2 302	-385
dont Colas	229	240	-11
dont Bouygues Construction	75	111	- 36
dont Bouygues Immobilier	1	1	0
dont Equans	169	186	-17
dont Bouygues Telecom	1 087	1 484	-397
dont TF1	350	280	70
dont Bouygues SA et autres filiales	6	0	6

a Pour rappel, Infracos était une société détenue conjointement avec SFR, et en charge du déploiement et de l'exploitation de sites radios mutualisés en zone moins dense.

Cash-flow libre [a]

1 808 M€ **(+540 M€ par rapport à 2024)**

La génération de cash-flow libre du Groupe s'élève à 1 808 millions d'euros. Ce niveau record traduit les efforts réalisés par l'ensemble des métiers tout au long de l'année 2025. Il inclut un ensemble d'éléments non récurrents chez Bouygues Telecom, pour un montant global de 220 millions d'euros environ, incluant la cession des actifs détenus par la société Infracos, la résolution de différents litiges et la surtaxe d'impôt sur les sociétés.

Répartition du cash-flow libre par métier

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Cash-flow libre du Groupe [a]	1 808	1 268	540
Fréquences	0	(182)	182
Cash-flow libre du Groupe - hors fréquences	1 808	1 450	358
dont Colas	437	352	85
dont Bouygues Construction	341	235	106
dont Bouygues Immobilier	(29)	(50)	21
dont Equans	580	507	73
dont Bouygues Telecom	621	301	320
dont TF1	85	229	-144
dont Bouygues SA et autres filiales	(227)	(124)	-103

a Voir la définition dans le glossaire.

Endettement financier net (-)/Excédent financier net (+)

-4 204 M€ **(+1 862 M€ par rapport à 2024)**

L'endettement financier net à fin décembre 2025 s'établit à 4,2 milliards d'euros contre 6,1 milliards d'euros à fin décembre 2024. L'évolution entre fin décembre 2024 et fin décembre 2025 tient essentiellement compte des éléments suivants :

- des acquisitions et cessions pour -76 millions d'euros ;
- la distribution de dividendes pour -865 millions d'euros ;
- l'exploitation et divers qui génère +2,6 milliards d'euros.

Au cours de l'année 2025, la variation des Besoins en Fonds de Roulement (BFR) liés à l'activité et divers atteint +744 millions d'euros, et intègre - 197 millions d'effets de change et divers.

Le ratio d'endettement net s'établit à 28%, en très forte amélioration par rapport à fin décembre 2024 (42%).

Fin décembre 2025, la maturité moyenne des émissions obligataires du Groupe est de 6,5 ans à un coupon moyen de 3,01% (et un taux effectif moyen de 2,25%). L'échéancier de la dette est bien réparti dans le temps, et la prochaine échéance obligataire est en octobre 2026.

Les notations financières long terme attribuées au Groupe par les agences Moody's et Standard and Poor's sont respectivement : A3, perspective stable et A-, perspective stable.

Perspectives 2026 du Groupe

Les métiers de Bouygues sont porteurs, leur diversité permet au Groupe de se développer dans la durée et de démontrer sa grande résilience. Dans un environnement macro-économique et géopolitique très incertain, le Groupe restera agile pour s'adapter aux évolutions de ses différents marchés.

Le Groupe vise, pour 2026 :

- une stabilité du chiffre d'affaires à taux de change constants ;
- un maintien du résultat opérationnel courant des activités (ROCA) à un niveau historiquement élevé, après plusieurs années d'amélioration significative. L'amélioration du ROCA d'Equans permettra de compenser la baisse attendue du ROCA de TF1 en lien avec les tensions anticipées sur le marché publicitaire linéaire, et de celui de Bouygues Telecom en lien avec la hausse prévue des amortissements.

a Voir définition dans le glossaire.

1.2.2 Activités de construction

1.2.2.1 Profil

Bouygues est le troisième [a] acteur mondial de la construction. Développeur, constructeur et opérateur, il est présent sur les marchés du bâtiment et des travaux publics, de la promotion immobilière et des infrastructures de transport.

Le carnet de commandes de la Division Construction (Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier) maintient son niveau élevé et s'établit à 32 milliards d'euros, en légère baisse de 1% par rapport à décembre 2024 (+1% à périmètre et change constants), offrant de la visibilité sur l'activité future.

1.2.2.2 Chiffres clés de la Division Construction

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**27 845**	**27 508**	**1%**
dont France	11 962	11 587	3%
dont Europe (hors France)	6 873	6 713	2%
dont Amériques	4 615	4 920	-6%
dont Asie - Pacifique	2 624	2 569	2%
dont Afrique et Moyen-Orient	1 771	1 719	3%
Résultat opérationnel courant des activités	**982**	**827**	**155**
Marge des activités	*3,5%*	*3,0%*	*+ 0,5 pt*
Endettement (-) / Excédent (+) financier net	**5 346**	**4 614**	**732**
Carnet de commandes	**31 954**	**32 232**	**-1%**
dont France	32%	32%	+0 pts
dont Europe (hors France)	28%	27%	+1 pts
dont International (hors Europe)	40%	41%	-1 pts

a Sur la base du chiffre d'affaires à l'international, hors pays d'origine, de la Division Construction (Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier) et Energies et services (Equans) - classement ENR Top 250 International Contractors, 2025, stable par rapport à 2024.

1.2.2.3 Colas, acteur mondial de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport

Colas imagine, construit et entretient des infrastructures de mobilité et des aménagements durables. Il agit de façon responsable partout dans le monde grâce à son ancrage local et à son modèle intégré, de la production de matériaux jusqu'aux services. Colas a comme mission de faciliter les échanges pour relier les hommes et favoriser le développement durable des territoires. Il a pour ambition d'être le partenaire de confiance pour les projets de ses clients et des territoires.

Indicateurs commerciaux

Le carnet de commandes est présenté à fin décembre de chaque année.

	2025	2024
Carnet de commandes (en milliards d'euros)	13,7	13,1

Faits marquants

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Réhabilitation de la piste 1 de l'aéroport Roissy-Charles de Gaulle (France).
- Contrat pluriannuel d'entretien du réseau routier de la région de Durham en Ontario (Canada) et pour Construction de systèmes caténaires pour le réseau HS2 (Royaume-Uni).
- Construction de la LGV Kénitra-Marrakech (Maroc).
- Réalisation du second tronçon de la ligne ferroviaire Alameda-Melipilla (Chili).
- Exploitation et maintenance de 11 trains de traitement des lignes ferroviaires (Royaume-Uni).
- Phosphogypse : projet de terrassement à Jorf Lasfar et d'aménagement de plateforme de stockage de résidus industriel à Mzinda (Maroc).
- Rénovation d'une route en Alaska et remplacement d'un grand pont à Chilkat River (USA).
- Construction de la partie Ouest du tramway de Vantaa (Finlande).

CHANTIERS EN COURS

- Réhabilitation de la piste 1 de l'aéroport Roissy-Charles de Gaulle (France)
- Construction du BHNS (Bus à Haut Niveau de Service) de Cayenne (Guyane).
- Construction de la ligne 1 du métro d'Abidjan (Côte d'Ivoire).
- Construction de la ligne de métro Aboukir (Égypte).
- Reconstruction de la voie ferrée et des ponts entre Kyjice et Chomutov (République tchèque).
- Projet MMSP de conception, installation et mise en service de voies ferrées (Philippines).
- Réhabilitation de l'autoroute 401 (Canada).
- Réhabilitation de la RN6 et RN13 (Madagascar).
- Conception et réalisation des travaux de voies ferrées et caténaire de la ligne 15 Sud-Est (France).

INNOVATION - RSE

- Organisation de la Safety Week.
- Vente caritative des tableaux de la Fondation Colas à Drouot au profit de l'association Apprentis d'Auteuil.
- Lancement de Nexstone, une nouvelle société qui regroupe l'ensemble des activités de production, valorisation et recyclage de matériaux de construction en France.
- Soutien à Mayotte avec la Fondation de France et mécénat de compétences, à la suite du passage du cyclone Chido.

Chiffres clés financiers

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**16 020**	**15 907**	**1%**
dont France	6 597	6 472	2%
dont International	9 423	9 435	0%
Résultat opérationnel courant des activités	**586**	**552**	**34**
Marge des activités	*3,7%*	*3,5%*	*+0,2 pt*
Résultat net part du Groupe	**295**	**310**	**-15**

	2025	2024
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	**16 020**	**15 907**
Route	90%	91%
Ferroviaire et Autres activités	10%	9%
Chiffre d'affaires par zone géographique (en % du total)		
France	41%	41%
Europe (hors France)	26%	23%
Amérique du Nord	23%	28%
Autres zones géographiques	10%	8%

Profil

Colas exerce trois activités principales : la route, les matériaux de construction et le ferroviaire. Il a pour l'essentiel une activité de proximité marquée par une certaine récurrence. Ses clients sont publics (États, territoires, pôles locaux), parapublics (grandes entreprises nationales de transport, d'énergie, de santé notamment) ou privés.

Implanté dans une cinquantaine de pays sur les cinq continents, à travers un réseau de près de 2 000 unités d'exploitation (siège, agences, centres, usines, laboratoires) portant environ 3 500 unités de production (carrières, usines, postes) localisées au plus près de ses clients, Colas enregistre environ 60 000 chantiers par an.

Colas valorise et recycle dans ses chantiers les déchets et matériaux provenant de la déconstruction du BTP et d'autres industries.

Pour réaliser ses activités, Colas s'appuie sur ses 61 600 collaborateurs.

Les activités de Colas

ROUTE

Chaque année, Colas construit et entretient des routes, autoroutes, pistes d'aéroport, plateformes portuaires, industrielles, logistiques, commerciales, voiries et aménagements urbains (zones piétonnes, pistes cyclables), voies de transport en commun en site propre (tramways, bus), aménagements de loisirs ou environnementaux (parc éolien, génie écologique), petits et grands ouvrages de génie civil et, dans certaines régions, des bâtiments (y compris leur déconstruction). Des activités de sécurité et signalisation routières sont également réalisées à travers Aximum.

MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

En amont, Colas opère une importante activité de production, de vente et de recyclage de matériaux de construction (granulats, émulsions, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume) grâce à un réseau international dense de 576 carrières et gravières exploitées (dont 69 en participation), près de 750 installations de valorisation et de recyclage, 199 usines d'émulsion et de bitume modifié (dont 53 en participation), 483 centrales d'enrobage (dont 133 en participation), 180 centrales à béton prêt à l'emploi et de grave traitée hydraulique (dont 27 en participation) et une usine de production de bitume [a]. S'appuyant sur 69 terminaux de bitume (dont 31 en participation et 6 en location), 14 navires bitumiers (dont 9 en participation et 2 en location) et deux barges fluviales, Colas exerce également une importante activité de distribution de bitume.

FERROVIAIRE

Le Ferroviaire (Colas Rail) comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes ainsi que la construction, le renouvellement et la maintenance des réseaux ferroviaires (lignes à grande vitesse LGV, voies traditionnelles, tramways, métros).

Stratégie de développement et opportunités

La stratégie de développement de Colas se décline en trois axes principaux :

- **Valoriser ses activités industrielles,** notamment l'approvisionnement en bitume, les carrières et l'économie circulaire. La maîtrise des ressources et des approvisionnements est plus que jamais essentielle pour la réalisation des travaux d'infrastructures. Au fil des années, Colas a ainsi construit des positions industrielles fortes (important réseau de carrières et de plateformes d'économie circulaire, importante activité d'achat, de stockage, de transport et de distribution de bitume) qu'il cherche à optimiser pour améliorer sa compétitivité.
- **Renforcer ses positions sur les activités de construction.** Dans les pays où il est déjà bien implanté, Colas a pour objectif de maintenir ou de consolider ses positions de leader. Colas capitalise par exemple sur ses nombreux savoir-faire pour se diversifier sur de nouveaux segments de marché à valeur, notamment en termes de préservation voire de restauration des écosystèmes :
  - génie écologique : entretien ou reconstitution de milieux naturels, restauration de milieux dégradés, renaturation et restauration de cours d'eau ;
  - dépollution / déconstruction : réutilisation d'espaces déjà artificialisés (réhabilitation de friches industrielles...), dépollution et déconstruction.

  De plus, avec 59% de son CA réalisé hors de France dans plus de 50 pays, Colas vise à accroître son développement dans des zones ciblées à potentiel (principalement États-Unis, Europe du Nord et Allemagne).
- **Promouvoir auprès des clients des produits et des offres de services innovants et responsables.** Dans un contexte de transition écologique et énergétique accélérée, Colas imagine et investit depuis longtemps dans des solutions adaptées aux attentes et aux enjeux actuels de la société :
  - services, notamment digitaux, favorisant la performance globale en optimisant le cycle de vie et le coût complet des infrastructures sur le long terme (facility management, asset management) ;
  - solutions permettant de rendre les infrastructures plus respectueuses de la nature (création d'îlots de fraîcheur, infiltration des eaux de pluie, amélioration du cadre de vie...) ;
  - produits et techniques plus vertueux d'un point de vue écologique (enrobés à température abaissée ou à froid, liants biosourcés ou hydrauliques, recyclage de chaussée en place...).

Stratégie RSE

Les éléments détaillés de la stratégie Climat et Environnement sont disponibles au sein de l'État de durabilité du chapitre 3 du présent document. Les éléments ci-dessous ont pour objet de présenter les principaux axes et actions de cette stratégie.

Au cœur de la vie des territoires, Colas accompagne les évolutions sociétales de ses parties prenantes : clients, collaborateurs, fournisseurs, sous-traitants, partenaires, usagers et riverains des infrastructures, pouvoirs publics. Il s'agit d'anticiper leurs besoins et d'offrir des solutions innovantes et responsables face aux défis majeurs du 21e siècle : favoriser le développement territorial et la cohésion sociale, tout en luttant contre le changement climatique et en préservant les ressources et la biodiversité.

Colas a ainsi lancé en 2021 le projet d'entreprise ACT (Act and Commit Together), qui porte les huit engagements de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) de Colas vis-à-vis de ses parties prenantes à horizon 2030 :

- un engagement sur l'intégration de la RSE dans les activités, et notamment la manière de proposer aux clients et usagers des solutions répondant aux enjeux du développement durable des territoires ;
- trois engagements directement reliés aux activités de Colas, portant sur la stratégie Climat et Biodiversité, l'économie circulaire, la réduction des impacts et le renforcement de l'acceptabilité des activités ;
- deux engagements sociaux vis-à-vis des collaborateurs : attirer, développer et fidéliser les talents par l'excellence managériale ; et consolider une culture santé-sécurité ;
- un engagement sur les achats responsables, ou comment construire une *supply chain* responsable ancrée sur une performance durable ;
- un engagement sur la consolidation d'une culture exemplaire de l'éthique et de la conformité.

a Usine de Kemaman en Malaisie (via Tipco Asphalt).

STRATÉGIE CLIMAT

Face aux enjeux du changement climatique, Colas s'est fixé pour objectif de réduire par rapport à l'année de référence 2019 et d'ici à 2030 de :

- 46,5% ses émissions directes de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2), objectifs révisés et validés par le SBTi (Science Based Targets initiative) en 2024 pour un alignement sur une trajectoire 1,5°C ;
- 30% ses émissions indirectes en amont (scope 3a), objectifs validés par le SBTi en 2021 pour une trajectoire « well-below 2°C ».

Ces nouveaux objectifs, alignés sur les exigences de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) s'appuient sur des économies d'équivalents CO_2 par grands postes (achats de bitume, de sous-traitance...) résultant de la mise en place d'actions de la feuille de route Climat et Biodiversité.

Pilotée par un comité Stratégie bas carbone multi-filières (environnement, finance durable, équipements, achats, opérationnels) et déployée dans les entités opérationnelles, cette feuille de route comporte six axes suivis par des indicateurs :

1. **Intégrer les enjeux du changement climatique dans la stratégie :**
   - analyse des risques et opportunités liés à la transition climatique et intégration des enjeux d'adaptation relatifs aux risques physiques liés au changement climatique sur les sites fixes et dans les offres (Street adapt solutions pour lutter contre les îlots de chaleur urbains, végétalisation et gestion de l'eau),
   - engagement fort pour la sensibilisation et la formation des collaborateurs (par exemple sous la forme d'e-learning portant sur l'empreinte carbone, les bétons, les enrobés à empreinte carbone abaissée, ou encore le carbone biogénique, ou d'ateliers tels que « La Fresque du Climat » et « La fresque Low Carbon Way ») ;
2. **réduire l'intensité carbone des émissions directes liées à la consommation d'énergies fossiles** des usines d'enrobés, de la flotte (engins de chantier, poids lourds, véhicules lourds et légers) en renforçant le suivi énergétique et la réduction des consommations, l'utilisation de biocarburants (B100/HVO), l'achat d'engins et de véhicules électriques, l'implantation de panneaux photovoltaïques ;
3. **développer et promouvoir des produits, techniques et solutions plus vertueux d'un point de vue écologique** : solutions de stabilisation des sols, production de béton à empreinte carbone abaissée, utilisation de matériaux biosourcés dans la production des enrobés, augmentation de la production des enrobés à température abaissée et à froid, intégration de matériaux recyclés dans la chaîne de valeur (Reclaimed Asphalt Pavement (RAP) dans les enrobés, surface de routes recyclées en place Recycol), recyclage des matériaux issus de la déconstruction ;
4. **fiabiliser la comptabilité carbone des activités :**
   - déploiement de Colas Carbon Counter, premier outil de calcul automatisé de l'empreinte carbone des chantiers dans le secteur des travaux publics, et création de Colas Carbon Footprint (CCF) qui permet de calculer l'empreinte carbone de l'ensemble des activités de Colas sur les scopes 1, 2 et 3a. Elle prend en compte les flux physiques et les dépenses liées à la réalisation des activités et à plusieurs niveaux opérationnels,
   - intégration des achats de solutions alternatives dans l'outil CCF pour piloter la réduction de l'empreinte.
5. **contribuer à la réduction des émissions des clients et usagers** : services de mobilité et de gestion des flux (par exemple, solution « Fluidéo » pour la régulation des flux logistiques), optimisation des usages des infrastructures, captage et séquestration de CO_2, exploration de projets liés aux crédits carbone, travaux exploratoires pour la contribution à la neutralité carbone ;
6. **Intégrer dans les activités les enjeux liés à la préservation de la biodiversité** : diagnostic d'écologue et mise en place d'actions adaptées au milieu, étude sur les impacts et les dépendances de Colas et sa chaîne de valeur sur la biodiversité, mise en place de solutions et de projets de recherche sur la gestion des espèces envahissantes, plans d'action sur les sites prioritaires à proximité des zones d'intérêt écologique, etc.

Forces et atouts

Colas est positionné sur des **marchés porteurs sur le long terme dans tous ses pays d'implantation**. Ces marchés sont tirés par l'urbanisation des territoires, des besoins importants d'équipement dans les pays émergents, des besoins récurrents d'entretien dans les pays développés, et par la prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux.

Les principaux atouts de Colas sont les suivants :

- **son expertise mondiale** qui repose sur une **marque reconnue**, incarnée par 61 600 collaborateurs, hommes et femmes, qui partagent une histoire et des valeurs communes (respect, partage, audace) ;
- **son ancrage local**, avec un maillage de près de 2 000 unités d'exploitations dans le monde. Acteur engagé, partenaire du développement durable des territoires, Colas enregistre chaque année environ 60 000 chantiers, dont l'essentiel est constitué de petits travaux d'entretien ou d'aménagement. En complément, une division Grands Projets fournit aux filiales une expertise en matière d'études et de réalisation des grands projets ;
- **son réseau international** d'environ 3 500 unités de production (carrières, usines, postes) complété par près de 69 terminaux de bitume (dont 31 en participation et 6 en location). Cette implantation lui confère une maîtrise de la chaîne de valeur en amont et, en particulier, de ses impacts environnementaux ;
- **sa capacité d'innovation, avec notamment :**
  - son Core Center, complété par un important réseau technique local, qui conçoit et développe des produits et techniques plus vertueux d'un point de vue écologique répondant aux enjeux environnementaux et aux nouveaux usages ;
  - plus globalement son expertise collective au plus proche du terrain qui lui permet de saisir les opportunités notamment en termes de diversification et de développement d'offres de services innovantes et responsables en aval de sa chaîne de valeur ;
- **une structure financière solide,** avec une capacité à générer des cash-flows lui permettant de poursuivre son développement et de continuer à investir dans des actifs ciblés.

Positionnement concurrentiel

- **Marché routier** : Colas cherche à occuper une position de leader là où il est présent, comme cela est notamment le cas en France, au Canada ou en Finlande. Ses concurrents sont quelques grands acteurs internationaux, parfois avec des cœurs de métiers différents, et surtout une multitude de plus petits acteurs locaux, régionaux ou nationaux. En métropole par exemple, Colas est en concurrence avec Eurovia et Eiffage Travaux Publics ainsi qu'avec de grandes entreprises nationales (NGE, Fayat TP, SPIE), régionales et un réseau très dense de petites et moyennes entreprises régionales ou locales.
- **Ferroviaire** : les principaux concurrents sur le marché français sont ETF (Eurovia), TSO (NGE), TGS (Alstom), Eiffage Rail et UNIFER. Au Royaume-Uni, les principaux concurrents de Colas Rail sont Balfour Beatty, Babcock, Volker Rail, BAM, Amey Rail et Ferrovial. Sur les grands projets internationaux ce sont Alstom, Siemens, Larsen & Toubro, Cobra, Hitachi Rail, CAF, TSO (NGE) ou encore GCF.

- **Carrières et bitume** : les concurrents de Colas sont des acteurs internationaux, régionaux, nationaux ou locaux. Sur les carrières, ce sont les mêmes que sur le marché routier (Vinci, Eiffage et Strabag notamment) ainsi que des pure player (CRH, Holcim, Heidelberg, Cemex, Vicat). Sur le bitume, les concurrents sont de natures très différentes (pétroliers tels que Shell ou Exxon, traders tels que Trafigura, Vitol ou Gunvor, distributeurs locaux), aucun n'ayant une présence aussi large que Colas sur la chaîne de valeur.

Rapport d'activité 2025

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 de Colas s'élève à 16,0 milliards d'euros, en hausse de 2% à périmètre et change constants (+ 1% en données publiées). La France et l'international sont en croissance de 2% à périmètre et change constants. Avec un chiffre d'affaires de 9,4 milliards d'euros, l'international représente 59% du chiffre d'affaires total. Le chiffre d'affaires France s'élève à 6,6 milliards d'euros, soit 41% du total. Du fait du renforcement de l'euro face aux principales devises du groupe, l'impact de change est significatif sur l'année 2025 et représente un impact négatif de 274 millions d'euros (dont 235 millions d'euros sur le second semestre).

Le chiffre d'affaires des activités routières s'élève à 14,4 milliards d'euros, stable par rapport à 2024 et en hausse de 1% à périmètre et change constants.

L'activité de la zone France-DOM-Océan Indien est en augmentation de 2% (2% à périmètre et change constants) dans une année pré-électorale. L'activité de la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique, Amérique Latine, y compris les activités de Continental Bitumen Ltd) est en hausse également de 2% sur un an à périmètre et change constants.

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires est en baisse de 2% à périmètre et change constants sur un an, marqué par un environnement économique tendu. Au Canada, le chiffre d'affaires est en baisse de 4% à périmètre et change constants par rapport à 2024, dans un contexte de tensions commerciales avec les États-Unis. Enfin, sur la zone Asie-Pacifique, le chiffre d'affaires est en hausse de 22% à périmètre et change constants sur un an, soutenu par un marché porteur en Australie.

Le chiffre d'affaires Ferroviaire et Autres activités s'inscrit en hausse de 12% à périmètre et change constants, soutenu par les activités de Colas Rail à l'international.

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) est de 586 millions d'euros, en hausse de 6% (+34 millions d'euros) par rapport à 2024. Il correspond au résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des incorporels reconnus lors des acquisitions (PPA) qui s'élèvent à 7 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 579 millions d'euros, en augmentation de 6% (+ 35 millions d'euros) par rapport à 2024.

Le résultat opérationnel à 537 millions d'euros est en baisse de 7 millions d'euros par rapport à 2024, impacté par deux provisions pour règlement de contentieux concernant Colas Rail Asie pour 30 millions d'euros et aux États-Unis pour 12 millions d'euros.

Le résultat financier s'élève à -66 millions d'euros, à comparer à -83 millions d'euros en 2024. Cette évolution s'explique principalement par la baisse du coût de la dette et l'amélioration de la trésorerie sur la période.

La quote-part du résultat net des co-entreprises et entités associées s'élève à 22 millions d'euros, en baisse de 9 millions d'euros par rapport à 2024.

Enfin, le résultat net part du Groupe ressort à 295 millions d'euros, en baisse de 15 millions d'euros par rapport à 2024, intégrant un impact négatif lié à la loi de finance.

La Route (chiffre d'affaires 2025 : 14,4 milliards d'euros)

Le chiffre d'affaires est stable par rapport à 2024 (+1% à périmètre et change constants).

ROUTE FRANCE - DOM - OCÉAN INDIEN (CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 6,3 MILLIARDS D'EUROS)

Le chiffre d'affaires de la Route en France métropolitaine, dans les départements d'outre-mer (DOM) et dans l'océan Indien s'élève à 6,3 milliards d'euros en 2025, en hausse de 2% par rapport à 2024 (+2% à périmètre et change constants).

Le chiffre d'affaires de la Route en France métropolitaine s'élève à 5,6 milliards d'euros, en hausse de 3% par rapport à 2024. L'activité se maintient dans un contexte budgétaire et politique qui reste incertain. Les effets traditionnellement positifs observés en amont des élections municipales en matière de dépenses des départements et des municipalités, sont un peu moins soutenus que lors des périodes pré-électorales antérieures. En 2025, Colas a poursuivi sa stratégie de développement dans :

- la promotion des solutions alternatives comme les enrobés froids, le recyclage en place des chaussées, les revêtements avec liant bio-sourcé. L'ensemble de ces produits permet, en effet, d'offrir des solutions moins carbonées, perméables ou participant à la lutte contre les îlots de Chaleur Urbain (ICU) ;
- les aménagements paysagers comme les aménagements extérieurs ou les confortements de berges ;
- le recyclage avec la poursuite du déploiement des plateformes Valormat et Ecotri. Les volumes recyclés entrants et sortants augmentent à un rythme régulier et montrent l'engagement de Colas en matière de RSE ;
- les métiers de l'eau avec le développement des activités dans le domaine de l'adduction en eau potable (AEP) avec des prises d'affaires significatives.

Dans les départements d'outre-mer (DOM) et dans l'océan Indien, le chiffre d'affaires ressort à 0,7 milliard d'euros en 2025, en retrait de 5% à change constant par rapport à 2024.

Dans les Antilles-Guyane, le marché évolue de manière différente selon les départements. En Guadeloupe, l'activité est en croissance. En Martinique et en Guyane, l'activité est en retrait par rapport à 2024. À la Réunion, la baisse d'activité a nécessité une restructuration des activités ayant pour conséquence la mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). À Mayotte, l'activité reste en croissance par rapport à 2024 malgré les difficultés liées à l'après Chido (cyclone qui a touché Mayotte) au premier trimestre.

Madagascar enregistre une forte progression sur toutes ses activités. L'année a néanmoins été marquée par une période d'instabilité en raison du renversement du pouvoir en place à la suite de fortes manifestations au quatrième trimestre 2025. À Maurice, l'activité se maintient à un niveau qui reste faible.

ROUTE EUROPE, MOYEN-ORIENT, AFRIQUE (EMEA) (CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 3,5 MILLIARDS D'EUROS)

L'activité Route en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique a représenté un chiffre d'affaires de 3,5 milliards d'euros en 2025, en hausse de 2% (+ 2% à périmètre et change constants) par rapport à celui de 2024.

- Royaume-Uni : l'activité est en recul dans un contexte économique défavorable. Cette baisse s'explique par le recentrage stratégique des activités autour des contrats d'asset management pluriannuels et des activités industrielles (bitume et émulsion), regroupées afin de renforcer les synergies opérationnelles et commerciales. En Irlande, l'activité des filiales industrielles du groupe Colas continue d'être très bien orientée.
- Europe de l'Ouest : en Belgique, les travaux de la première ligne du tram de Liège ont été réceptionnés. Dans un contexte économique caractérisé par une contraction du marché et une pression accrue sur les prix, les activités traditionnelles se sont maintenues. En Suisse, l'activité travaux reste à un bon niveau avec un carnet de commandes en forte hausse par rapport à fin 2024. L'acquisition de la société De Luca a permis de diversifier les activités ainsi que de renforcer la participation aux grands projets.

- Europe du Nord : en Finlande, l'activité est en forte augmentation malgré un contexte géopolitique délicat. Au Danemark, l'activité des travaux routiers continue de progresser principalement sur le marché de la construction neuve dans l'ouest du pays. En Islande, Colas a bénéficié du redressement du marché des enrobés en 2025.
- Europe centrale : en Hongrie, l'activité a connu une baisse significative en 2025 du fait de l'absence d'appels d'offres publics sur le marché, partiellement compensée par la dynamique de diversification du portefeuille vers les clients privés. En République tchèque, l'environnement marché est particulièrement compétitif. En Pologne, le niveau d'activité a baissé avec un marché orienté sur les dépenses de défense. En Slovaquie, l'activité recentrée sur la Route a connu une légère progression en 2025 avec des activités performantes sur les industries. En Roumanie, l'activité de production et de vente de matériaux de construction a fortement baissé en 2025 (tendance post-électorale 2024 attendue). En Croatie, l'activité travaux a baissé en 2025 avec l'absence de grand chantier tandis que la production et vente de granulats est restée à un niveau élevé. En Slovénie, l'activité est restée stable.
- Moyen-Orient et Afrique australe et de l'Est (MESEA) : au Maroc, l'activité a très fortement progressé (+61%) dans un marché dynamique. Sur 2025, Colas s'est vu notifier la réalisation d'un lot de la LGV Kénitra-Marrakech (164 millions d'euros), ainsi que des succès commerciaux avec l'OCP. En Afrique de l'Ouest et centrale, le niveau d'activité reste très faible, dans l'attente de nouveaux grands projets. Au Moyen-Orient, la dynamique est contrastée selon les pays. Les Émirats arabes unis enregistrent une forte croissance portée par plusieurs projets majeurs et le développement des carrières. Au Qatar, dans un marché post Coupe du Monde atone, l'activité a été mise à l'arrêt mi 2025. En Arabie saoudite, Colas Arabia a principalement réalisé le projet de Diriyah, intégrant une forte part d'enrobés colorés. En Afrique australe et de l'Est, l'activité progresse légèrement.
- Amérique latine : au Chili, la société de travaux routiers Asfalcura et sa filiale Oil Malal enregistrent une progression de leur activité. Asfalcura réalise plusieurs marchés routiers structurants dans le sud du pays

Enfin, l'activité de Continental Bitumen progresse en 2025, avec 770 000 tonnes livrées dans 18 pays. L'entreprise renforce sa flotte avec deux nouveaux navires en location. Malgré un contexte géopolitique tendu et une forte volatilité des prix, Continental Bitumen sécurise l'approvisionnement et protège ses marges grâce à son positionnement en amont. L'année 2025 marque aussi un renforcement de la R&D et une diversification vers les produits biosourcés.

ROUTE CANADA
(CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 2,0 MILLIARDS D'EUROS)

L'activité Route au Canada a représenté un chiffre d'affaires de 2,0 milliards d'euros en 2025, en baisse de 4% à périmètre et change constants par rapport à celui de 2024.

Le chiffre d'affaires 2025 s'inscrit dans un environnement économique particulièrement instable, marqué par les tensions commerciales avec les États-Unis, la volatilité du dollar canadien et un ralentissement de la croissance nationale. Colas Canada a démontré une capacité de résilience notable grâce aux réorganisations engagées, en particulier dans l'Ouest canadien. Cette région affiche ainsi une amélioration opérationnelle notable en 2025, soutenue par un redressement des marges malgré l'absence de grands projets structurants. L'activité de Miller reste un pilier de performance, portée par une forte diversification et par des résultats remarquables dans le nord de l'Ontario, notamment grâce à des volumes record en agrégats et en enrobés. L'activité est en baisse au Québec.

McAsphalt stabilise son activité dans un contexte commercial tendu en s'appuyant sur une organisation renforcée et des actifs stratégiques. Plusieurs projets majeurs ainsi que les partenariats avec les Premières Nations illustrent la solidité du modèle intégré et la capacité d'adaptation du groupe Colas dans un marché contrasté.

ROUTE ÉTATS-UNIS
(CHIFFRE D'AFFAIRES 2024 : 2,1 MILLIARDS D'EUROS)

L'activité Route aux États-Unis a représenté un chiffre d'affaires de 2,1 milliards d'euros en 2025, en baisse de 2% à périmètre et change constants par rapport à celui de 2024.

L'activité aux États-Unis s'inscrit dans un contexte économique toujours tendu, marqué par des taux d'intérêt élevés maintenus par la Fed [a] pour contenir l'inflation, un marché du travail sous tension et des phénomènes météorologiques sévères (incendies, tempêtes et inondations). Le marché privé demeure peu dynamique, renforçant la concurrence, tandis que des retards d'attribution, des annulations de projets et des difficultés de financement public pèsent sur la visibilité commerciale.

Malgré une baisse notable des volumes de granulats liée au faible niveau d'activité du secteur privé et aux conditions climatiques, les équipes ont su compenser les retards de certains projets en identifiant des opérations de remplacement au sein de plusieurs filiales. L'année est également marquée par l'acquisition réussie de la société Seaboard Construction Company, en Géorgie en janvier 2025.

ROUTE ASIE – PACIFIQUE
(CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 0,4 MILLIARD D'EUROS)

Le chiffre d'affaires est en hausse de 22% à périmètre et changes constants par rapport à 2024.

En Asie, les sociétés Tipco Asphalt, Hincol et Isco, détenues partiellement par Colas, sont consolidées par mise en équivalence et ne contribuent pas au chiffre d'affaires du groupe Colas. En Asie, Tipco évolue dans un marché globalement en retrait, avec une activité stable en Thaïlande, en hausse au Vietnam, aux Philippines et au Cambodge, mais en fort recul en Chine et en Indonésie. Malgré des volumes contrastés, le transport maritime affiche une très bonne performance, tandis que la raffinerie de Kemaman reste limitée par des contraintes d'approvisionnement. En Inde, Hincol réalise une performance historique, soutenue par une forte progression des ventes, notamment d'émulsions. La joint-venture Isco en Corée maintient une activité solide, malgré un léger ralentissement lié au manque de projets.

En Australie, le marché 2025 a été porteur, permettant une croissance de plus de 20% du chiffre d'affaires et une nette amélioration des performances financières, soutenues par des perspectives favorables liées aux investissements publics et aux JO 2032. En Nouvelle-Zélande, l'activité progresse, portée par les premiers succès auprès d'Auckland Transport et par plusieurs chantiers à l'aéroport d'Auckland. En Nouvelle-Calédonie, malgré un contexte économique très déprimé, l'adaptation rapide de l'organisation et la fermeture ciblée d'entités ont permis de maintenir une performance financière solide.

a Réserve fédérale des États-Unis.

Ferroviaire et Autres activités

(chiffre d'affaires 2025 : 1,6 milliard d'euros)

Le chiffre d'affaires du Ferroviaire et Autres activités est en hausse de 11% par rapport à 2024 (+12% à périmètre et change constants).

FERROVIAIRE
(CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 1,5 MILLIARD D'EUROS)

Le chiffre d'affaires de 1,48 milliard d'euros est en hausse de 13% (+14% à périmètre et change constants), avec plus de 73% de l'activité réalisée à l'international.

En France, l'activité est en augmentation d'environ 6%, croissance principalement portée par la direction Energie, qui a bénéficié de l'acquisition de Saferail en février 2025. La direction Travaux Régionaux, stable en termes d'activité, améliore significativement sa performance opérationnelle. Les Activités Maintenance et Service continuent de bénéficier d'une bonne dynamique alors que les Activités Grands Projets, principalement sur les travaux mécanisés Voie Ballast, ont été impactées en fin d'année par une baisse des investissements de SNCF Réseau.

Au Royaume-Uni, dans un environnement économique compliqué et un marché ferroviaire en contraction, la filiale a maintenu son niveau d'activité en 2025. Les Travaux ferroviaires ont été impactés par des réductions de budget et le décalage de planning sur le projet HS2 [a], alors que l'extension du Tramway de Birmingham s'est poursuivie à un rythme soutenu et que les activités d'exploitation et maintenance d'engins ferroviaires ont connu une dynamique forte.

En Europe, Hasselmann en Allemagne et Elektroline en République tchèque poursuivent leur croissance, alors que l'activité de Kummler & Matter en Suisse est stable. En Pologne, la filiale a également connu une forte croissance de son activité.

En Afrique et au Moyen-Orient, l'activité a fortement augmenté, avec la montée en puissance des grands projets en Égypte, tant sur le Métro du Caire que celui d'Alexandrie, et en Côte d'Ivoire avec le Métro d'Abidjan. L'activité au Maroc a été stable.

En Amérique du Sud, l'activité reprend fortement au Chili, avec le démarrage du projet de construction du deuxième tronçon (21,5 km) de la ligne Alameda-Melipilla.

Au Canada, le projet de voies ferrées urbaines (LRT) d'Edmonton se poursuit.

En Asie, les deux projets à Manille ont franchi des jalons significatifs en termes de design et d'achats, conformément aux plannings, et ont vu leur activité progresser.

Fort de succès commerciaux, Colas Rail a continué d'étoffer son carnet de commandes en 2025 qui atteint son plus haut niveau historique à 5,5 milliards d'euros avec des projets majeurs avec la SNCF, deux contrats majeurs avec Network Rail en UK, le lot Nord des systèmes ferroviaires pour la Ligne Grande Vitesse Kenitra-Marrakech au Maroc et le projet de construction du deuxième tronçon de la ligne Alameda-Melipilla au Chili.

TRANSPORT D'EAU ET D'ÉNERGIE
(CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 0,2 MILLIARD D'EUROS)

En France, l'activité a été portée par les agences régionales, sur les segments d'activité Eau, Pipeline et Tuyauterie dans un contexte qui reste marqué par l'absence de grands projets gaziers. Le projet Hydrogène SHYMED a été livré en fin d'année. Toutefois, le contexte géopolitique bloque les investissements dans l'hydrogène et la décarbonation.

Pour l'activité HTB [b], la croissance se confirme en Allemagne. En France, 2025 a été marqué par une hausse du chiffre d'affaires liée aux activités maritimes du projet Dieppe – Le Tréport. Enfin, en Côte d'Ivoire, le chantier de dévoiement du réseau AEP en DN 1800, préalable au métro d'Abidjan, a été réceptionné.

a Construction de systèmes caténaires pour le réseau HS2 (Royaume-Uni, projet de ligne ferroviaire à grande vitesse entre Londres et Birmingham (High Speed 2)).

b Liaisons sous-terraines et travaux sur les réseaux électriques haute tension (depuis le terrassement jusqu'à la pose de câbles).

1.2.2.4 Bouygues Construction, acteur mondial de la construction durable

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

L'ancrage géographique de Bouygues Construction à travers le monde, sa capacité à mobiliser ses ressources et à déployer ses solutions innovantes, notamment dans le cadre de grands projets partout dans le monde, en font un acteur-clé pour la réalisation d'infrastructures et de bâtiments bas carbone.

Indicateurs commerciaux

Le carnet de commandes est présenté à fin décembre de chaque année.

	2025	2024
Carnet de commandes (en milliards d'euros)	**17,5**	**18,2**
À exécuter en N+1	9,1	9,0
À exécuter en N+2	4,9	4,9
À exécuter en N+3 et au-delà	3,5	4,4
Carnet de commandes par zone géographique (en % du total)		
dont France	34%	31%
dont Europe (hors France)	28%	28%
dont Asie - Pacifique - Océanie	25%	29%
dont Amériques	4%	5%
dont Afrique et Moyen-Orient	9%	7%

Faits marquants

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS EN 2025

- Data Center Goodman (Australie)
- Logements pour l'Université d'Exeter (Royaume-Uni)
- Dépôt de bus ZVB à Zoug (Suisse)
- 1ers lots de l'EPR de Sizewell C (Royaume-Uni)
- Data Center – Dugny (France)
- Lot A1 du quartier Nidfeld à Kriens (Suisse)
- Aéroports de Larnaka et Paphos (Chypre)
- Qiddiya National Tennis Complex (Arabie saoudite)
- Pôle Femme-Mère-Enfant du CHU de Rennes (France)

OUVRAGES EN COURS

- EPR d'Hinkley Point C (Royaume-Uni)
- Tunnels autoroutiers entre Torrens et Darlington (Australie)
- Ligne à grande vitesse High Speed 2 (Royaume-Uni)
- Tunnel routier sous-marin pour la route T2 (Hong Kong)
- Métro d'Abidjan (Côte d'Ivoire)
- Écoquartier Quai Vernets (Suisse)
- Métro de la ligne 15 Nord Est Paris (France)
- Potomac River Tunnel (États-Unis)
- Hôpital Oriel (Royaume-Uni)
- Métro de Melbourne (Australie)
- Métro de Toulouse – Lot 4 et Lot 7 (France)
- Tunnels nord du métro SRL Est à Melbourne (Australie)
- Contrat cadre UNIK – Ministère de la Défense (France)
- Riviera Tower (Grèce)
- Extension du métro Tung Chung Westline (Hong Kong)
- Data Centers Airtrunck SYD3, SYD5 et SYD6 (Australie)
- Autoroute d'Istrie (Croatie)
- Ferme Solaire de Culcairn (Australie)
- CHU Trousseau de Tours (France)
- Plateforme logistique LYS2 - Lyon (France)

OUVRAGES LIVRÉS

- Lots T2A & T3A de la ligne Sud du Grand Paris (France)
- Hôpital Universitaire Mohamed VI - Rabat (Maroc)
- Parc à thème Six Flags Qiddiya (Arabie saoudite)
- Canolfan Pentre Awel (Royaume-Uni)
- Usine Huawei – Brumath (France)
- Bâtiment administratif Bern 131 (Suisse)
- Pier 66, Miami (États-Unis)

Chiffres clés financiers

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**10 618**	**10 340**	**3%**
Résultat opérationnel courant des activités	**376**	**326**	**50**
Marge des activités	*3,5%*	*3,2%*	*+0,3 pt*
Résultat net part du Groupe	**248**	**235**	**13**

Profil

Avec près de 34 500 collaborateurs dans près de 50 pays, Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des projets dans les secteurs du bâtiment et des travaux publics.

Acteur de référence en matière de construction durable et fort de son engagement sociétal, Bouygues Construction enrichit son portefeuille d'expertises pour répondre aux enjeux environnementaux, en s'appuyant sur une stratégie climat ambitieuse soutenue par une supply chain responsable.

Bouygues Construction propose des solutions concrètes, innovantes et durables pour répondre aux enjeux et besoins de ses clients et des usagers. Parmi les ouvrages proposés, Bouygues Construction est expert dans la construction d'infrastructures de production d'énergies bas carbone et renouvelables, de mobilité décarbonée, de projets de rénovation de bâtiments et de régénération urbaine, ainsi que de construction de bâtiments résidentiels, industriels et tertiaires durables.

Bouygues Construction est également de plus en plus présent sur des ouvrages de grande ampleur à forte valeur ajoutée qui contribuent à la construction d'écosystèmes performants.

Les priorités stratégiques de Bouygues Construction

Stratégie de développement et opportunités

Pour rappel, Bouygues Construction a lancé en 2022 son plan stratégique qui vise à concilier performance économique et engagement environnemental. Cette ambition, à horizon cinq ans, est articulée autour de trois axes majeurs :

- assurer une dynamique vertueuse de croissance rentable et durable ;
- se différencier pour accroître son attractivité et sa compétitivité ;
- moderniser ses process et internationaliser les organisations.

La première phase du plan stratégique a permis :

- d'enregistrer une croissance soutenue du chiffre d'affaires suivi d'une amélioration de la rentabilité et de la trésorerie, pour atteindre un niveau record à fin 2024 ;
- d'activer les leviers (voir paragraphe Plan d'action ci-après) permettant d'atteindre d'ici 2030 les objectifs de décarbonation validés par la SBTi ;
- de développer une structuration accrue de l'activité Grands Projets et le lancement d'une filière Grands Projets ;
- de créer et développer des Business Lines dédiées et adaptées aux besoins spécifiques des clients, et la mise en œuvre d'un programme d'identification et de gestion des Comptes Clés (clients, partenaires techniques et financiers).

L'année 2025 représente le point de mi-parcours de ce plan stratégique. Bouygues Construction amorce la deuxième phase du plan, avec des ambitions fixées qui traduisent une volonté forte de transformation, visant à promouvoir une entreprise plus ouverte, plus agile et plus internationale.

Dans cette deuxième phase, Bouygues Construction vise à :

- continuer à donner la priorité absolue à **la santé et la sécurité** de ses collaborateurs et de ses partenaires, et ce, dans l'ensemble des projets menés ;
- renforcer la dynamique de croissance rentable dans les pays clés (France, Royaume-Uni, Australie, Suisse et Hong Kong) ;
- poursuivre la structuration de l'activité **Grands Projets**, afin de mieux maîtriser les risques opérationnels et de recrutement liés à la croissance du carnet de commandes ;
- s'appuyer sur les **Business Lines** et les **Comptes Clés** pour stimuler la croissance organique ;
- continuer à mettre **l'innovation** au cœur de la stratégie d'activité, notamment avec le développement de la plateforme Scale One qui permet de tester les innovations aux conditions réelles de chantiers ;
- faire du **digital** un levier d'amélioration de la performance opérationnelle et un vecteur fort de différenciation pour Bouygues Construction ;
- renforcer l'impact des **achats** sur la compétitivité et la profitabilité de Bouygues Construction.

Stratégie Climat et Environnement

Les éléments détaillés de la stratégie Climat et Environnement sont disponibles au sein de l'État de durabilité du chapitre 3 du présent document. Les éléments ci-dessous ont pour objet de présenter les principaux axes et actions de cette stratégie.

AMBITIONS

Dans ses différentes activités, Bouygues Construction intensifie son action dans le domaine de l'innovation, des énergies renouvelables et déploie sa démarche Carbone. Ses ambitions visent ainsi à :

- **faire de la transition bas carbone et environnementale un axe fort de développement et générer des opportunités** de développement de ses activités. Proposer à ses clients des offres différenciantes, à forte valeur ajoutée, pour minimiser l'impact carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur (production des composants, transport des matériaux, construction et usage de l'édifice) et préserver les ressources naturelles ;
- **être pionnier dans l'intégration de solutions** autour de 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.) et l'accompagnement au développement de la mobilité bas carbone (mobilité électrique, infrastructures ferroviaires, etc.) ;
- **proposer à ses clients des offres** qui leur permettent de prendre en compte les enjeux de la transition écologique, tout en les adaptant aux effets du changement climatique.

PLAN D'ACTION

Conscients des impacts de ses activités, Bouygues Construction s'engage à suivre son plan d'action pour agir sur le climat et préserver les ressources. Ses actions consisteront à :

- **réduire l'intensité carbone de ses opérations** en travaillant sur la conception, les modes constructifs (construction bois, etc.), les achats, notamment sur les lots prioritaires comme le béton, l'acier, les façades et les menuiseries extérieures, ou sur les consommations d'énergie des chantiers et des ouvrages réalisés ;
- **développer et valoriser ses savoir-faire,** ses compétences et ses références sur les solutions au service d'un monde bas carbone ;
- **concevoir et réaliser des ouvrages adaptés** aux effets attendus du changement climatique ;
- **optimiser l'usage de toutes les ressources nécessaires au chantier** en renforçant la circularité avec le développement de filières de recyclage et de réemploi des matériaux, en privilégiant l'utilisation de matériaux présents localement, biosourcés et renouvelables, et en minimisant la production de déchets lorsque leur valorisation n'est pas possible ;
- **réduire la consommation des ressources naturelles** sur les chantiers et sur les ouvrages en phase d'exploitation, en accordant un point d'attention particulier aux ressources vitales comme l'eau ;
- **mettre en place les outils de pilotage de la trajectoire carbone** permettant d'aligner la feuille de route climat et les plans d'affaires (refonte des cycles de management, intégration d'outils d'évaluation de l'empreinte carbone des projets en phases commerciale, d'ingénierie et de travaux) ;
- **former les collaborateurs aux enjeux liés au climat.** Plus de 8 700 collaborateurs ont déjà bénéficié d'une telle formation à fin 2025, soit 44% des Etam [a] /Cadres de Bouygues Construction ;

a Employés, techniciens, agents de maîtrise.

- **agir pour la biodiversité,** dans ses projets d'infrastructures et bâtimentaires, en développant des solutions innovantes pour préserver les espèces et écosystèmes présents sur les sites ;
- enfin, début 2024, le SBTi (Science Based Targets initiative) a certifié que **les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre** de Bouygues Construction étaient en ligne avec une limitation de la hausse moyenne des températures de 1,5°C sur les scopes 1 et 2.

  En parallèle, l'entreprise s'est engagée à réduire d'ici 2030, 40% en absolu ses émissions de CO_2 sur les scopes 1 et 2, 30% en relatif sur l'activité bâtiment et 20% en absolu sur le scope 3 en bâtiment et en travaux publics.

Pour les atteindre, Bouygues Construction agit sur huit leviers :

Scopes 1 et 2 :

- utilisation de biocarburants pour les engins de chantiers ;
- électrification / hydrogénisation des engins de chantiers et de la flotte de véhicules ;
- achat d'énergie verte pour la consommation de l'entreprise ;

Scope 3 :

- utilisation de béton bas carbone, d'acier recyclé et de matériaux biosourcés (bois, paille, terre crue...) ;
- application d'une démarche d'éco-conception visant à réduire les émissions tant en phase de construction que d'exploitation ;
- mise en œuvre de composants issus de l'économie circulaire ;
- sélection des fournisseurs engagés dans la réduction des facteurs d'émissions de leur produit ;
- accroissement de la proportion de projets de rénovation/réhabilitation.

Forces et atouts

Afin de mener à bien son plan stratégique, Bouygues Construction dispose de :

- **un savoir-faire** qui s'appuie sur le talent de ses collaborateurs. Présents dans près de 50 pays, ils partagent les mêmes valeurs, au service des clients ;
- **une expertise reconnue dans les projets d'infrastructures de production** tels que dans les énergies renouvelables, le numérique (data centers), les réseaux de transports publics ou de mobilité décarbonée, **mais également dans les projets de rénovation et de régénération urbaine ;**
- **une capacité à mobiliser ses ressources et à déployer des solutions innovantes,** notamment dans le cadre de grands projets partout dans le monde, de nature à en faire un acteur-clé pour la réalisation d'infrastructures et des bâtiments durables et décarbonés ;
- **des offres différenciantes et à forte valeur ajoutée** s'appuyant sur une longue expérience en gestion de projets complexes, une connaissance spécifique dans la construction durable et une innovation constante sur toute la chaîne de valeur ; et
- **une capacité d'adaptation aux évolutions des marchés** : le niveau du carnet de commandes offre une bonne visibilité et permet d'adapter les coûts, tout en concentrant les investissements commerciaux sur les marchés les plus dynamiques.

Positionnement concurrentiel

L'organisation des groupes concurrents et les récents mouvements de périmètre observés dans le secteur rendent les comparaisons difficiles au niveau du périmètre de Bouygues Construction.

Monde : selon le classement de l'étude ENR[a], la Division Construction du groupe Bouygues, représentée par ses trois métiers Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, et le pôle Energies et services, représenté par Equans, se placent, comme en 2024, à la troisième position du classement mondial des constructeurs en termes de chiffre d'affaires réalisé à l'international.

a Classement ENR « Top 250 International Contractors », 2025.

Rapport d'activité 2025

Une prise de commandes à 10,1 Md€

En 2025, la prise de commandes s'établit à 10,1 milliards d'euros, en retrait de 24% par rapport à 2024 qui bénéficiait de la signature de contrats d'envergure exceptionnelle. Ce montant est composé d'une activité commerciale record du fonds de commerce, ainsi que de plusieurs grandes affaires remportées sur la période.

En France, la prise de commandes s'élève à 4,4 milliards d'euros, soit un niveau similaire à celui de 2024. Elle tient compte notamment de la signature de plusieurs grandes affaires comme les data centers de Villebon et de Dugny en Île-de-France ou le futur pôle Femme Mère Enfant du CHU de Rennes.

À l'international, la prise de commandes s'établit à 5,7 milliards d'euros, soit une diminution de 35% par rapport à l'exercice précédent qui avait bénéficié d'un montant record de grandes affaires avec notamment la signature du contrat T2D en Australie au troisième trimestre, pour plus de 2 milliards d'euros. Néanmoins, l'activité commerciale demeure soutenue avec la signature de plusieurs grands projets, parmi lesquelles figurent le Centre National de Tennis à Qiddiya en Arabie saoudite, le lancement des premières phases de la centrale Sizewell au Royaume-Uni, ainsi que le développement d'une infrastructure de bus et de services de secours à Zoug en Suisse.

Un carnet de commandes qui se maintient à un niveau élevé

Fin 2025, le carnet de commandes s'établit à 17,5 milliards d'euros (à comparer à un carnet record de 18,2 milliards d'euros à fin 2024), dont 66% à exécuter à l'international. L'Europe (hors France) redevient la zone la plus importante à l'international, devant l'Asie Pacifique.

Le carnet du pôle Bâtiment ressort à 10,3 milliards d'euros tandis que celui du pôle Travaux Publics atteint 7,2 milliards d'euros à fin décembre 2025.

La part de l'activité à exécuter en 2026 s'élève à 9,1 milliards d'euros, un niveau équivalent à celui de l'exercice précédent.

Un chiffre d'affaires en hausse de 3%, porté par l'ensemble des entités.

En 2025, le chiffre d'affaires s'établit à 10,6 milliards d'euros, en augmentation de 3% par rapport à 2024 (+4% à périmètre et change constants). Il se répartit entre les métiers du Bâtiment (63%) et des Travaux Publics (37%).

En France, le chiffre d'affaires est en hausse (+6%) à 4,2 milliards d'euros et représente 39% du chiffre d'affaires total.

Le chiffre d'affaires réalisé à l'international atteint 6,4 milliards d'euros, en légère hausse de 1% par rapport à 2024 (+3% à périmètre et change constants).

Des performances opérationnelles en constante progression pour atteindre 3,5% du chiffre d'affaires

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) s'établit à 376 millions d'euros, et progresse de 50 millions d'euros par rapport à 2024. La marge des activités (marge de ROCA) s'élève à 3,5% du chiffre d'affaires, en hausse de +0,3 point sur un an.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 248 millions d'euros à fin décembre 2025, en hausse de 13 millions d'euros par rapport à 2024.

Un Excédent Financier Net qui atteint un nouveau record

L'Excédent Financier Net fin 2025 atteint un nouveau niveau record à 4,5 milliards d'euros, en très forte progression par rapport à fin 2024.

Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Construction

FRANCE - CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 4,2 MILLIARDS D'EUROS (+ 6%)

Dans le secteur du bâtiment en France, l'année a été marquée par une bonne dynamique commerciale, tenant compte de la prise de commandes du pôle Femme-Mère-Enfant du CHU de Rennes ou encore deux data centers en région parisienne.

En parallèle, plusieurs opérations se poursuivent, telles que la construction de la plateforme logistique LYS2 à Lyon, de l'hôpital Trousseau à Tours, de la restructuration des Grandes Serres à Pantin, ou encore du projet UNIK, programme d'hébergement lancé par le ministère des Armées sur tout le territoire.

Par ailleurs Bouygues Bâtiment France a livré plusieurs chantiers d'envergure comme l'usine Huawei à Brumath ou encore la gare de Villejuif-Gustave Roussy, récompensée pour son architecture.

Dans le secteur des Travaux Publics, l'année 2025 a été marquée par la poursuite des travaux relatifs aux lots 4 et 7 du métro de Toulouse et par le lancement des travaux de la ligne 15 Est-2 du Grand Paris Express.

EUROPE - CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 3,1 MILLIARDS D'EUROS (+ 8%)

Au Royaume-Uni, Bouygues Construction participe à plusieurs programmes de construction de structures éducatives avec notamment la construction de deux campus pour le Cardiff and Vale College au Pays de Galles ou encore la construction de logements étudiants pour l'université d'Exeter. L'entreprise est également présente dans le domaine de la santé, avec par exemple la poursuite des travaux de l'hôpital Oriel à Londres.

En parallèle, les travaux relatifs aux grands projets d'infrastructures se poursuivent, avec :

- la centrale nucléaire Hinkley Point, qui franchit une étape majeure dans l'avancement de sa construction avec l'installation du deuxième et dernier dôme. À terme, cette centrale fournira 7% de la consommation d'électricité du Royaume-Uni et permettra d'approvisionner près de six millions de foyers ;
- la ligne à grande vitesse High Speed 2, qui reliera les villes de Londres et Birmingham. L'année a été marquée par la finalisation des travaux de deux principaux jalons : Colne Valley Viaduct, le plus long pont ferroviaire du pays, et Chiltern Tunnel, le plus long tunnel du tracé ;
- la centrale nucléaire de Sizewell, dont les travaux ont commencé fin 2025.

En Suisse, Bouygues Construction confirme son positionnement dans les secteurs du tertiaire, du développement immobilier et de la régénération urbaine, à l'image d'une prise de commandes enregistrée à un niveau record en 2025 grâce à la signature de plusieurs affaires significatives, comme le projet de dépôt de bus et d'un centre de secours à Zoug, ou encore le dernier jalon de l'écoquartier de Niedfield à Kriens.

En parallèle, l'entreprise a débuté la construction du campus de la Haute École Spécialisée Bernoise et poursuit de nombreux chantiers d'écoquartiers tels que Quai-Vernets et les Acacias à Genève, Arbora dans le canton de Vaud et le lot B6 de Greencity à Zurich.

En Europe centrale, Bouygues Construction a livré un dépôt de tramways à Prague et effectue les travaux de modernisation de l'Hôpital Universitaire de Hradec Kralove en République tchèque. En Pologne, les équipes poursuivent la construction d'une université à Varsovie.

En Croatie, le vaste plan de doublement du réseau autoroutier dans la péninsule d'Istrie se poursuit, avec les travaux en cours sur les viaducs de la Mirna et de Limska Draga.

En Grèce, Bouygues Construction poursuit les travaux de la Riviera Tower, une tour de logements d'environ 200 mètres de haut, sur le site de l'ancien aéroport d'Athènes.

ASIE-PACIFIQUE - CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 2,1 MILLIARDS D'EUROS (-1%)

En Asie-Pacifique, Bouygues Construction a développé son expertise au travers de ses filiales de Bâtiment et de Travaux Publics, lui permettant de disposer d'implantations locales pérennes, notamment en Australie et à Hong Kong.

En Australie, Bouygues Construction poursuit sa bonne dynamique commerciale, qui se traduit notamment par la prise de commandes, courant 2025, de plusieurs projets de data centers et du projet de rénovation de la Station Davis, base scientifique située en Antarctique.

En Travaux Publics, l'entreprise a livré le Métro Tunnel (9 km de ligne) à Melbourne qui a accueilli ses premiers voyageurs fin 2025 et a entamé les travaux principaux des projets Suburban Rail Loop East à Melbourne et des tunnels autoroutiers de Torrens à Darlington à Adélaïde.

En bâtiment, via sa filiale AW Edwards, implantée durablement dans le pays, Bouygues Construction a livré la ferme solaire Culcairn et poursuit les travaux de réaménagement de l'hôpital de Ryde, et de la ferme solaire de Goorambat.

À Hong Kong, après la livraison du projet Central Kowloon Route, Bouygues Travaux Publics poursuit les travaux relatifs aux projets Trunk Road T2, MTRC 1201 et 1601 du métro de Hong Kong.

Côté bâtimentaire, Bouygues Construction poursuit la construction des complexes Anderson Road Quarry et SMS Sport Centre.

Aux Philippines, Bouygues Construction a livré le plus grand centre de données du pays et a finalisé les travaux d'extension du métro de Manille.

AFRIQUE - MAGHREB - MOYEN-ORIENT - CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 848 MILLIONS D'EUROS (-12%)

Bouygues Construction développe une approche sélective des opérations sur cette zone géographique.

Au Maroc, l'activité a été soutenue en 2025 avec notamment la livraison en un temps record de l'Hôpital Universitaire Mohammed VI de Rabat et la signature de la tranche 6 du Ryad Al Andalous, complexe résidentiel haut de gamme à Rabat.

En Arabie saoudite, Bouygues Bâtiment International a livré le parc à thème de Qiddiya et a signé un projet de construction du Tennis Center de cette même ville. Parallèlement, l'entreprise poursuit les travaux préliminaires d'un complexe hôtelier dans le désert d'AlUla. Ces projets s'inscrivent plus largement dans le développement de l'économie post-pétrole du pays.

En République démocratique du Congo, Bouygues Construction a la charge du terrassement de la mine à ciel ouvert de Kibali.

En Côte d'Ivoire, l'entreprise poursuit la construction de la ligne 1 du métro d'Abidjan, qui permettra à terme de transporter plus de 500 000 passagers par jour.

AMÉRIQUES – CARAÏBES - CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 : 380 MILLIONS D'EUROS (-7%)

Aux États-Unis, Bouygues Construction poursuit son développement et réalise plusieurs projets d'envergure en Travaux Publics, avec la finalisation du tunnel hydraulique de Pawtucket, au sud de Boston, et poursuit le projet Potomac River Tunnel à Washington.

La filiale américaine Americaribe a livré le projet Pier 66, complexe hôtelier de luxe en Floride, et lance la construction, aux îles Vierges américaines, de deux écoles conçues pour résister aux aléas météorologiques de la région.

Bouygues Construction est également présent dans les Caraïbes avec la construction de complexes hôteliers en République dominicaine et aux îles Caïmans.

1.2.2.5 Bouygues Immobilier, la vie commence ici

Depuis 70 ans, Bouygues Immobilier propose des solutions au service des territoires, pour faciliter l'accès au logement, le développement de bureaux et de quartiers, et favoriser le bien-vivre en ville.

Indicateurs commerciaux

Le carnet de commandes est présenté à fin décembre de chaque année.

	2025	2024
Carnet de commandes (en millions d'euros)	**779**	**923**
Réservations (en millions d'euros)	**1 407**	**1 421**
dont Logement	1 348	1 402
dont Immobilier d'entreprise	59	19
Logement (en nombre de réservations)	**6 854**	**6 998**
dont blocs	3 656	3 382
dont unités	3 198	3 616

Principaux faits marquants

LOGEMENT

- Lancement des travaux d'une résidence « My Campus » à Metz, un ensemble de 140 logements pour étudiants et jeunes actifs.
- Livraison de la résidence « Les Allées Gutenberg » sur l'opération ISTRA à Schiltigheim : 116 logements privés (accession et locatif) et 117 logements destinés à un usage locatif social.
- Inauguration de « Quai Anatole » à Vernon, une opération de 144 logements, pilote de la démarche « Cœur de Vie » pour des logements plus durables, plus confortables et configurables.

RÉHABILITATION ET TRANSFORMATION

- Bouygues Immobilier (mandataire du groupement), Eclisse Promotion et GA Smart Building, désignés lauréats de l'appel à candidatures pour la reconversion de l'ancienne Cité administrative de Toulouse, en un nouvel ensemble mixte (logements, bureaux, activités).
- Lancement des travaux de l'Hôtel Thomas de La Valette, un hôtel particulier du XVIII[e] siècle classé Monument Historique qui sera réhabilité par Nouveau Siècle, en 21 logements d'exception.

AMÉNAGEMENT URBAIN

- Livraison des 750 premiers logements de « Seine Parisii » à Cormeilles-en-Parisis, un quartier portuaire de 1 250 logements à terme avec des commerces, un groupe scolaire, une crèche et un port de plaisance de 110 anneaux.
- Lancement des travaux de l'écoquartier Canebiers-Villette à Cagnes-sur-Mer qui comprendra 485 logements, répartis entre résidences sociales et en accession, ainsi que des bureaux et des commerces.
- UrbanEra remporte le projet Perray-Vaucluse en tant que maîtrise d'ouvrage déléguée aux côtés de Samfi-Invest, pour développer 72 000 m² SDP, dont 25% (soit 18 000 m² SDP) reviendront à la promotion Île-de-France de Bouygues Immobilier.

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

- Inauguration de « Église », une résidence hôtelière haut de gamme à Paris 15[e]. Conçue avec Edgar Suites, sur 2 965 m², elle dispose d'une capacité de 106 chambres, réparties sur 10 étages.
- Livraison du nouveau siège régional de RTE (Réseau de Transport d'Électricité) Méditerranée, à Marseille, au cœur de l'écoquartier des Fabriques.
- Inauguration de « INKOO » à Bordeaux, un immeuble de 6 800 m² conçu selon les critères de la démarche novatrice et engagée en matière d'immobilier d'entreprise, le « Bureau Généreux ».

RSE

- Dévoilement de la stratégie « Eau », une démarche ambitieuse et structurée, qui vient à la fois renforcer le positionnement de Bouygues Immobilier sur la nature en ville et sur la sobriété des ressources.
- Lors des Trophées BBCA, Bouygues Immobilier a maintenu sa position de maître d'ouvrage immobilier bas carbone de référence : 2[e] en production engagée depuis 2016 (m²) ; 3[e] en nombre d'opérations depuis 2016 ; 3[e] en nombre d'opérations sur 2025.
- Bouygues Immobilier s'est doté d'une boîte à outils opérationnelle pour mettre en œuvre des démarches d'économie circulaire sur ses opérations. Pensée comme un levier de décarbonation pour atteindre les seuils de la RE2020, ses opérations en cours les plus ambitieuses visent un gain de 35 à 50 $kgCO_2e/m^2$ grâce au réemploi.

Chiffres-clés financiers

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**1 388**	**1 451**	**-4%**
dont Logement	1 348	1 435	-6%
dont Immobilier d'entreprise	40	16	150%
Résultat opérationnel courant des activités	**20**	**(51)**	**71**
Marge des activités	*1,4%*	*-3,5%*	*+5,0 pts*
Résultat net part du Groupe	**(36)**	**(90)**	**54**

Profil

Stratégie de développement

Bouygues Immobilier se positionne en tant que promoteur immobilier généraliste, pour répondre à trois enjeux prioritaires : les besoins de ses clients, les attentes des collectivités et les préoccupations environnementales actuelles.

Sa stratégie de développement s'appuie sur :

- un ancrage au plus près des territoires, avec des équipes présentes dans 32 agences en France ;
- un produit « Cœur de vie » qui garantit des logements plus durables, configurables et confortables ;
- l'atténuation de l'empreinte carbone de ses réalisations, en maintenant une avance sur la réglementation ;
- l'adaptation au dérèglement climatique pour favoriser le bien-être en ville.

Elle a pour objectifs de :

- renforcer sa position en Ile-de-France, un territoire qui représente un fort levier de croissance pour l'entreprise ;
- cibler les territoires à forte attractivité : les territoires frontaliers au dynamisme économique important, les agglomérations à forte croissance démographique, les zones touristiques, les territoires ciblés par la politique de réindustrialisation avec des projets majeurs en cours de développement ;
- reconstruire la ville sur la ville en ciblant les entrées de ville, les friches industrielles et les actifs immobiliers de grands comptes institutionnels ;
- créer des logements pour les étudiants et les jeunes actifs.

Dans le cadre de sa stratégie, Bouygues Immobilier peut réaliser par opportunité la transformation des bureaux existants, peu adaptés aux nouveaux usages, en logements ou en actifs multiproduits ou tertiaires.

Stratégie Climat et biodiversité

Les éléments détaillés de la stratégie Climat et Environnement sont disponibles au sein de « l'État de durabilité » du chapitre 3 du présent document. Les éléments ci-dessous ont pour objet de présenter les principaux axes et actions de cette stratégie.

AMBITION

Engagé depuis plus de quinze ans dans la performance énergétique, Bouygues Immobilier évalue l'ensemble de ses offres immobilières au prisme de la performance Carbone et de la capacité d'adaptation au changement climatique.

OBJECTIFS

Bouygues Immobilier a obtenu la validation, par la SBTi (Science Based Targets initiative), de sa trajectoire carbone à moyen (2030) et long terme (2050), en ligne avec les Accords de Paris, compatible avec une trajectoire 1,5°C.

- Objectifs à moyen terme (horizon 2030) :
  - réduire de 42% minimum ses émissions de gaz à effet de serre sur les activités des scopes 1 et 2 ;
  - réduire de 28% ses émissions de gaz à effet de serre sur les activités du scope 3.
- Objectif à long terme (horizon 2050) :
  - réduire de 90% les émissions de gaz à effet de serre sur les activités des trois scopes.

Ces objectifs se déclinent au sein des différentes activités de Bouygues Immobilier via la réduction de l'empreinte carbone de l'offre de logements, de l'offre de bureaux, de l'aménagement des quartiers et de l'habitant des quartiers, ainsi qu'au sein du siège et des agences.

L'entreprise s'est également fixé une trajectoire de réduction en intensité carbone par m² relative aux seuils de la RE2020 dans l'optique de rester en avance sur la règlementation.

PLAN D'ACTION

La décarbonation des offres de Bouygues Immobilier passe par :

- **la construction bas carbone** : construire au-delà du standard réglementaire en promouvant les modes constructifs et matériaux locaux à plus faible empreinte carbone, en particulier les matériaux d'origine biosourcée et le béton à plus faible empreinte carbone. Des contrats de partenariat ont été signés en ce sens avec : CCB Greentech, EQUIUM, Hoffman Green Cement Technologies, Nicoll, la SAUR, Atlantic et Wattlux ;
- **la préservation de l'existant** en augmentant la part de réhabilitation et rénovation (fonds Géophoros permettant de financer la conversion de fonciers inutilisés ou dégradés jusqu'à l'obtention d'un permis de construire purgé, rénovation patrimoniale, déconstruction sélective avec réemploi des matériaux, reconversion) ;
- **la diminution de l'empreinte carbone des utilisateurs** en favorisant des comportements vertueux liés à la mobilité, aux consommations d'énergie, à l'alimentation et la production de déchets. Une calculette spécifique a été développée pour évaluer l'empreinte globale d'un quartier et de ses habitants ;
- **la proposition de produits et services plus durables,** confortables et sains, qui améliorent le cadre de vie et le bien-être (conception bioclimatique, rafraîchissement naturel, désimperméabilisation, etc.).

Dans la continuité des travaux entamés depuis plusieurs années, Bouygues Immobilier a conforté son engagement en faveur de la biodiversité via trois engagements forts et systématiques sur l'ensemble de ses projets :

- la réalisation d'un diagnostic écologique flash de site ;
- la fixation d'objectifs de seuil minimal de coefficient de biotope par surface à atteindre dès la phase de conception, via la « calculette Biodiversité » interne qui aide ses équipes projets, dès la phase de conception, à maximiser les surfaces favorables à la biodiversité. Dans l'hypothèse où les projets intègrent plus de nature que n'en présentait le site initial, ils sont considérés comme étant à « biodiversité positive ». Bouygues immobilier s'est fixé un objectif de concevoir 50% des surfaces en « biodiversité positive » d'ici à 2027 ;
- Bouygues Immobilier poursuit le déploiement du cahier des charges de conception de son Jardin signature, sur l'ensemble de ses projets disposant d'un espace extérieur.

Au-delà du végétal, Bouygues Immobilier intègre à sa stratégie biodiversité une approche sur l'eau (infiltration à la parcelle, sobriété d'usage) et sur la qualité des sols. Bouygues Immobilier a signé un partenariat avec la Saur pour permettre la sobriété d'usage de l'eau dans ses logements.

Forces et atouts

Depuis 70 ans, Bouygues Immobilier propose des solutions au service des territoires, pour faciliter l'accès au logement, le développement de bureaux et de quartiers, et favoriser le bien-vivre en ville.

- un **maillage territorial dense** (32 agences et 4 filiales en France) qui lui permet d'être au plus près du terrain et de la demande des collectivités et de ses clients ;
- une **forte notoriété** et une réputation d'expertise reconnue, à l'échelle de l'immeuble et à l'échelle du quartier avec son opérateur urbain UrbanEra ;
- une **véritable capacité d'innovation** avec une nouvelle offre de produits. Parmi eux, « Cœur de vie », son produit pour des logements plus durables, plus confortables et configurables, mais aussi la démarche « Bureau Généreux » pour rendre à nouveau les bureaux attractifs face aux mutations de la société et aux nouvelles façons de travailler ;
- une **démarche RSE engagée, ambitieuse et structurée** pour répondre aux grands enjeux urbains, tant environnementaux que sociétaux.

Positionnement concurrentiel

Bouygues Immobilier figure dans le top 3 du classement des promoteurs 2025.

En Immobilier d'entreprise, Bouygues Immobilier se pose en précurseur vis-à-vis de ses principaux concurrents (Nexity, Altarea Cogedim, Kaufman&Broad et BNP Paribas Real Estate) grâce à l'attention portée depuis plus de 10 ans aux problématiques environnementales et aux besoins des usagers.

En aménagement urbain, UrbanEra fait référence sur le marché de la conception de quartiers durables en France.

Rapport d'activité 2025

Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Immobilier

LOGEMENT

Baisse des mises en vente et des réservations

En 2025, l'instabilité politico-économique en France a continué d'affecter les décisions d'achat des ménages comme des investisseurs. Certains déséquilibres économiques et financiers ont commencé à se résorber, avec une inflation en reflux et une détente relative des taux d'intérêt, et l'élargissement du PTZ a permis une amélioration sensible du pouvoir d'achat immobilier des ménages en début d'année. Cette évolution positive n'a toutefois pas suffi à relancer le marché, la demande restant pénalisée par le recul marqué des investisseurs particuliers après la fin du dispositif Pinel.

Dans ce contexte, le marché du logement neuf en France a totalisé en 2025 108 103 réservations (blocs et unités), en recul de 5% par rapport à 2024 (source : ECLN). Parallèlement, le nombre de permis de construire accordés pour les logements collectifs et les résidences a progressé de 16% sur un an (source : Sit@del) bénéficiant d'un effet de rattrapage, après deux années de forte contraction, de la remise sur le marché de projets précédemment gelés, et de l'amélioration des conditions de financement en début d'année permettant à certains programmes de retrouver leur viabilité économique. Les mises en vente ont également augmenté de 18% (source : ECLN). Enfin, le prix moyen des appartements s'inscrit en hausse de 4% par rapport à 2024, pour atteindre 4 949 € par m² (source : ECLN).

Les fondamentaux du marché français demeurent porteurs à long terme :

- le déficit de logements reste élevé notamment dans les zones tendues ;
- la pression démographique est renforcée par la décohabitation croissante ;
- l'immobilier reste perçu comme une valeur refuge dans un environnement incertain, en particulier dans le cadre de la préparation de la retraite.

Le nombre total de réservations de logements de Bouygues Immobilier s'élève à 6 854 en 2025, correspondant en valeur à 1,3 milliard d'euros. En France, le nombre de réservations progresse de 8% par rapport à 2024 (+8% en bloc, +6% à l'unité).

UNE OFFRE DIVERSIFIÉE

Bouygues Immobilier propose une offre diversifiée de logements :

- collectifs (accession libre, investissement locatif, bail réel et solidaire (BRS), logement intermédiaire, logement social) ;
- des résidences services seniors, étudiantes et de coliving ; et
- des maisons individuelles, de façon plus ponctuelle.

Quelques temps forts ont jalonné l'année 2025, parmi lesquels :

- le lancement des travaux d'une résidence « My Campus » à Metz, un ensemble de 140 logements pour étudiants et jeunes actifs ;
- le lancement, avec Unicil, des travaux de « Vauban Littoral » à Antibes, un programme de régénération urbaine, à proximité immédiate de la mer ;
- la pose de la première pierre de « Caliza » à Olivet, une opération de 32 logements qui associe la pierre porteuse, matériau traditionnel, et le bois, matériau biosourcé, à une architecture moderne ;
- la livraison de la résidence « Les Allées Gutenberg » sur l'opération ISTRA à Schiltigheim : 116 logements privés (accession et locatif) et 117 logements destinés à un usage locatif social ;
- la livraison de la résidence « Hisséo » (83 logements, un commerce et un local d'activités), dernière opération de la ZAC Pompidou-Le Mignon, marquant l'achèvement de l'ambitieux projet de transformation urbaine, initié en 2008 ;
- l'inauguration de « Quai Anatole » à Vernon, une opération de 144 logements, pilote de la démarche « Cœur de Vie » pour des logements plus durables, plus confortables et configurables ;
- l'inauguration de « Sensorium » à La Madeleine, une opération réalisée en co-promotion avec SOGEPROM-PROJECTIM, pensée comme un nouveau quartier mixte – logements, bureaux, commerces et services ;
- l'inauguration de « Place des Poètes » à Pierrefitte-sur-Seine, un programme de 65 logements neufs, qui se distingue par sa démarche innovante de réemploi menée avec l'aménageur Plaine Commune Développement et l'établissement public territorial Plaine Commune.

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

Évolutions contrastées des marchés

En immobilier tertiaire, avec 1,64 millions de m² en 2025, la demande placée de bureaux en Ile-de-France recule de 9% par rapport à 2024 et reste nettement inférieure à la moyenne post- crise sanitaire, qui s'établit à 1,9 million de m². Les nombreuses incertitudes économiques et géopolitiques ont freiné l'activité en renforçant l'attentisme des utilisateurs. Le marché de l'investissement en bureau atteint 6,9 milliards d'euros en 2025 pour l'ensemble du territoire, en hausse de 30% par rapport à 2024. Le marché du Bureau connaît une reprise marquée, portée principalement par l'Île-de-France, qui enregistre 2,4 Mds€ au T4 2025, (source BNP / Immostat). Le montant des réservations de Bouygues Immobilier s'élève à 59 millions d'euros en France pour 2025. Une opération de bureaux a été livrée et deux inaugurées :

- la livraison du nouveau siège régional de RTE (Réseau de Transport d'Electricité) Méditerranée, à Marseille, au cœur de l'écoquartier des Fabriques ;
- l'inauguration de « Église », une résidence hôtelière haut de gamme à Paris 15e. Conçue avec Edgar Suites, sur 2 965 m², elle dispose d'une capacité de 106 chambres, réparties sur 10 étages ;
- L'inauguration de « INKOO » à Bordeaux, un immeuble de 6 800 m² conçu selon les critères de sa démarche novatrice et engagée en matière d'immobilier d'entreprise, le « Bureau Généreux ».

AMÉNAGEMENT URBAIN DURABLE

UrbanEra, l'opérateur urbain de Bouygues Immobilier, répond aux besoins importants de régénération urbaine des territoires.

- Au sein du quartier portuaire « Seine Parisii », à Cormeilles-en-Parisis, les 750 premiers logements ont été livrés. À terme, ce quartier comprendra 1 250 logements, ainsi que des commerces, un groupe scolaire, une crèche et un port de plaisance de 110 anneaux.
- Les travaux de l'écoquartier Canebiers-Villette à Cagnes-sur-Mer ont été lancés. Le projet comprendra 485 logements, répartis entre résidences sociales et en accession, ainsi que des bureaux et des commerces.
- UrbanEra a remporté le projet Perray-Vaucluse en tant que maîtrise d'ouvrage déléguée aux côtés de Samfi-Invest, pour développer 72 000 m² SDP, dont 25% (soit 18 000 m² SDP) reviendront à la promotion Ile-de-France de Bouygues Immobilier.

RÉHABILITATION ET TRANSFORMATION

Bouygues Immobilier se positionne comme un acteur incontournable de la régénération urbaine, en développant des projets complexes partout en France.

Dans cette ambition, sa filiale Nouveau Siècle intervient aux côtés des collectivités locales pour réhabiliter des monuments historiques et des sites patrimoniaux remarquables, prolongeant ainsi l'engagement du groupe en faveur de la valorisation du bâti existant. Parallèlement, avec Coverso, Bouygues Immobilier complète cette démarche en transformant des actifs tertiaires en logements, offrant de nouvelles réponses aux enjeux de mixité et de transition des usages.

Avec deux temps forts en 2025 :

- Bouygues Immobilier (mandataire du groupement), Eclisse Promotion et GA Smart Building, désignés lauréats de l'appel à candidatures pour la reconversion de l'ancienne Cité administrative de Toulouse, en un nouvel ensemble mixte (logements, bureaux, activités) ;
- lancement des travaux de l'Hôtel Thomas de La Valette, un hôtel particulier du XVIII[e] siècle, classé Monument Historique, qui sera réhabilité par Nouveau Siècle, en 21 logements d'exception.

Résultats financiers

En 2025, le montant total des réservations de Bouygues Immobilier s'élève à 1 407 millions d'euros, stable par rapport à 2024. À périmètre constant, les réservations sont en progression de 6% par rapport à 2024. Le carnet de commandes à fin décembre 2025 s'élève à 0,8 milliard d'euros, en retrait de 9% sur un an à périmètre constant, en lien avec la cession des activités en Pologne en juillet 2025 et la baisse du carnet de l'activité bureaux.

Le chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier s'établit à 1 388 millions d'euros, en baisse de 4% par rapport à 2024 et en progression de 1% à périmètre constant. Le chiffre d'affaires Logement s'élève à 1 348 millions d'euros, en baisse de 6% par rapport à 2024 et de 1% à périmètre constant. Le chiffre d'affaires en immobilier d'entreprise s'élève à 40 millions d'euros, en progression par rapport à 2024 grâce à la vente du projet Rue de l'Église, à Paris XV[e].

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) s'établit à 20 millions. Le ROCA bénéficie d'éléments ponctuels pour un montant total de +24 millions d'euros (avec en particulier la cession des activités en Pologne) et traduit les efforts progressivement réalisés sur la marge brute et la réduction des charges de structure.

Y compris la quote-part de résultat des co-promotions, le résultat opérationnel courant serait à 24 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe s'élève à -36 millions d'euros.

Bouygues Immobilier affiche un endettement financier net de -371 millions d'euros au 31 décembre 2025 (versus -384 millions d'euros au 31 décembre 2024).

1.2.2.6 Perspectives de la Division Construction

Colas

Dans un environnement mondial complexe, et en particulier en France, le groupe Colas dispose de fondamentaux solides. À fin 2025, son carnet de commandes est en hausse de 4% par rapport à fin 2024 (+6% à périmètre et change constants) et s'élève à 13,7 milliards d'euros.

Bouygues Construction

Bouygues Construction dispose de nombreux atouts et bénéficie notamment :

- d'une activité acquise pour l'exercice 2026 de près de 9,1 milliards d'euros au 31 décembre 2025 et d'un carnet à moyen terme (2 à 5 ans) de 8,4 milliards d'euros ;
- d'une structure financière solide, forte d'un excédent financier net de 4,5 milliards d'euros au 31 décembre 2025 ; et
- d'une capacité à exporter ses compétences à l'international : avec 61% du chiffre d'affaires réalisé hors de France, Bouygues Construction ambitionne d'étendre son implantation géographique à de nouveaux marchés développés et à fort potentiel.

Bouygues Immobilier

En 2026, Bouygues Immobilier évoluera dans un marché toujours contraint par des taux d'intérêt, qui continueront de peser sur la solvabilité des ménages. La reprise dépendra en grande partie de la capacité du dispositif Jeanbrun à faire revenir les investisseurs particuliers sur le marché locatif, ainsi que de l'orientation des politiques locales à l'issue des élections municipales de 2026.

1.2.3 Equans, un leader mondial des énergies et services

Equans est un leader mondial des énergies et services. Equans apporte à ses clients des solutions sur mesure et des services, pour répondre aux enjeux des transitions énergétique, digitale et industrielle. Grâce à ses savoir-faire techniques d'excellence, Equans contribue à accélérer les transitions de ses clients vers un monde bas carbone et résilient.

Indicateurs commerciaux

Le carnet de commandes est présenté à fin décembre de chaque année.

en milliards d'euros	2025	2024
Carnet de commandes	**25,4**	**25,4**

Principaux faits marquants

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS EN 2025

- Exécution des travaux électriques et des systèmes technologiques du nouvel hôpital de Mississauga à Toronto (Canada).
- Conception et réalisation d'une centrale solaire (67 MWdc / 50 MWac) en Californie (États-Unis).
- Conception et maintenance d'installations techniques des six tunnels du futur périphérique d'Anvers (Belgique).
- Construction en partenariat avec Bouygues Construction d'un data center de type liquid cooling de 40 MW (France).
- Construction d'une nouvelle ligne HT de 380 kV (France).
- Construction de fermes solaires sur trois sites différents (Royaume-Uni).
- Design et construction d'un datacenter de 15 MW à Milan (Italie).
- Construction de deux sites de production d'hydrogène vert par électrolyse de l'eau (20 MW et 35 MW) (Roumanie).
- Construction d'une usine de production d'hydrogène vert de 105 MW à Hambourg (Allemagne).
- Travaux sur des lignes HT (380 KV) incluant la construction de nouveaux pylônes et le démantèlement des existants ainsi que le remplacement des anciens conducteurs par des conducteurs HTLS de nouvelle génération (Belgique).

GRANDS CHANTIERS EN COURS

- Réalisation des lots chauffage, ventilation, climatisation (CVC) et plomberie de l'hôpital de Caen (France).
- Contrat de partenariat public-privé (PPP) pour l'hôpital de la reine Alexandra à Portsmouth (Royaume-Uni).
- Construction des fermes solaires Laynes Wood (75 MWp), Wick (56 MWp), Copse Lodge (60 MWp) et Fraddon (63 MWp) (Royaume-Uni).
- Prolongation de deux ans des programmes de réparation et d'entretien pour les logements résidentiels à Birmingham (Royaume-Uni).
- Conception et réalisation d'un système de stockage d'énergie par batterie de 2 x 100 MW (Belgique).
- Installation complète de deux data rooms d'un data center (Belgique).
- Contrat de maintenance multi-technique d'une durée de 6 ans pour une institution clé de l'UE à Bruxelles (Belgique).
- Installation d'une chaudière électrique pour stocker l'électricité excédentaire sous forme de chaleur (Pays-Bas).
- Rénovation d'une usine de traitement d'eaux usées (Pays-Bas).
- Services de gestion d'installations des bâtiments des douanes (Suisse).
- Construction d'une centrale solaire de 440 MWp (Australie).
- Construction de data centers à Milan, Londres et en région parisienne.
- Construction d'un nouveau bâtiment hospitalier à Toronto (Canada).
- Ajout d'une troisième ligne de valorisation énergétique des déchets à l'usine Hagenholz de Zurich (Suisse).

INNOVATION - RSE

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 de 15% vs 2023 aligné sur la trajectoire 2030 validé par la SBTi.
- Première procédure groupe publiée pour guider la décarbonation des véhicules et des bâtiments par les divisions opérationnelles.
- Développement d'une formation à la durabilité à destination des équipes commerciales en France, Belgique et Royaume-Uni.
- Déploiement d'infrastructure de recharge électrique (voiture, camion, ports) en France et Belgique pour les clients publics et privés.
- Développement de projets de géothermie aux Pays-Bas.
- Signature d'un partenariat entre Equans et Inocel afin de développer une solution de production d'énergie utilisant de l'hydrogène décarboné.
- Fondation Equans : Financement de 18 projets pour lutter contre la précarité énergétique et former aux métiers de l'énergie.
- Déploiement de l'offre intégrée Carbon Shift en Belgique (déjà déployée en France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et au Canada).

Chiffres clés financiers

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**18 699**	**19 170**	**-2%**
dont France	6 458	6 376	1%
dont International	12 241	12 794	-4%
Résultat opérationnel courant des activités	**820**	**680**	**140**
Marge des activités	*4,4%*	*3,5%*	*+0,8 pt*
Résultat net part du Groupe	**554**	**421**	**133**

Profil

Equans est un leader mondial des énergies et des services, présent dans 20 pays avec près de 80 200 collaborateurs et un chiffre d'affaires d'environ 18,7 milliards d'euros. Sa forte implantation géographique, associée à un réseau dense et à la réputation de ses marques locales historiques (Inéo, Axima, Bouygues Energies & Services, Kraftanlagen, Conti, Unity...), lui confère une position solide sur des marchés clés tels que la France, le Royaume-Uni, la Belgique, les Pays-Bas et la Suisse.

Equans accompagne ses clients dans les transitions énergétique, digitale et industrielle, en proposant des solutions concrètes et sur-mesure. Sa proposition de valeur repose sur l'efficacité, la sécurité et la décarbonation, faisant d'Equans un partenaire privilégié pour réussir ces transformations.

Equans évolue sur des marchés porteurs, tels que les énergies renouvelables, le renforcement des réseaux haute et moyenne tension, les bornes de recharge électrique, le développement des transports terrestres et aériens, le déploiement des pompes à chaleur, l'hydrogène, les clean tech, les data centers et l'efficacité énergétique des bâtiments.

Cette dynamique s'appuie sur une expertise pluridisciplinaire couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur : un portefeuille équilibré d'expertises électrique, thermique et numérique, complété par des spécialités à haute valeur ajoutée.

Une approche centrée sur le client guide l'ensemble des activités, soutenue par des principes managériaux forts : décentralisation et subsidiarité, responsabilité unique, proximité terrain et « Servant Leadership », avec des managers au service des équipes.

Les six domaines d'expertise d'Equans sont :

CVC (chauffage, ventilation, climatisation) – Qualité de l'air et génie climatique

Equans propose des systèmes intégrés, depuis la conception - grâce aux logiciels de calcul de débit et d'optimisation énergétique les plus sophistiqués - jusqu'à l'installation, la maintenance et l'exploitation des :

- systèmes de chauffage et de refroidissement haute performance basés sur la dernière génération de pompes à chaleur ;
- systèmes de contrôle de l'air fournissant de l'air pur aux bâtiments, hôpitaux, navires, infrastructures de transport, activités nucléaires, salles propres et sèches.

Réfrigération et sécurité incendie

Equans maintient des produits au froid selon des températures précises, positives ou négatives et apporte des solutions fiables maîtrisées, qui s'appliquent à la conservation de produits frais ou à des entrepôts industriels.

Equans conçoit, installe et maintient les systèmes élaborés à partir des études produites par les équipes d'ingénierie, garantie d'un suivi efficace de normes en rapide évolution.

Construction, maintenance, facility management et efficacité énergétique

Equans propose des solutions personnalisées de construction, maintenance, gestion des installations et d'efficacité énergétique qui couvrent toute la chaîne, depuis les services aux bâtiments et aux occupants, jusqu'à la gestion des espaces de travail.

Digital, numérique & technologie de l'information et de la communication

Pour accompagner la transition numérique, Equans Digital propose des solutions performantes, innovantes et évolutives en matière d'infrastructures informatiques et cybersécurité, d'automatisation et de robotique, d'hypervision ou de BIM, en intégrant notamment de l'intelligence artificielle dans ses solutions, afin d'améliorer la performance globale des équipements.

Génie électrique

Equans intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'électricité, depuis les centrales électriques jusqu'au transport et au stockage d'énergie dans les bâtiments, les villes, les infrastructures de transport (ferroviaire, routier et maritime) et dans les usines. Acteur de l'électrification, Equans contribue à la décarbonation des villes et des entreprises via le développement des énergies renouvelables et des solutions de performance énergétique.

Mécanique, fluidique, et robotique

Equans soutient la transition vers l'industrie 4.0 en intégrant les nouvelles technologies numériques dans les lignes de production et la logistique dans des secteurs tels que l'automobile, le pétrole et le gaz, la biopharmacie, l'électronique, la santé, la production alimentaire et les nouvelles technologies.

Stratégie

Les équipes s'engagent au quotidien autour d'un objectif central consistant à délivrer partout des projets en assurant l'excellence et la performance opérationnelle et ceci avec trois priorités principales : la sécurité, l'éthique et la cybersécurité. Elles font preuve de sélectivité dans le choix des projets et développent des services à forte valeur ajoutée, tout en intégrant les enjeux d'adaptation liés à l'environnement, au social et à la gouvernance. Cette approche globale, encore renforcée en 2025, s'inscrit dans le manifeste d'Equans nommé « IMPACT », dont les résultats sont présentés dans le rapport RSE.

Contribuer à la décarbonation de l'énergie et l'adaptation des infrastructures critiques

Pour répondre à l'enjeu du développement des énergies renouvelables et des réseaux qui les interconnectent (attendu à deux fois son niveau actuel d'ici à 2030 – AIE [a]), Equans souhaite se renforcer sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie principalement en développant des capacités techniques dans les énergies renouvelables, en travaillant sur le renouvellement et l'expansion des réseaux haute et moyenne tension, en se spécialisant dans la mobilité décarbonée, ainsi qu'en accompagnant ses clients dans le recours aux pompes à chaleur de forte puissance et dans le stockage de chaleur et de froid inter-saison et d'autres solutions bas-carbone.

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

Dans un monde où l'utilisation des données et la collaboration sont devenus des facteurs clés de performance, Equans renforce son réseau Equans Digital pour contribuer à l'accroissement de la performance globale (énergétique, technique, d'usage) des installations de ses clients publics et privés.

a https://www.iea.org/reports/renewable-electricity

Renforcer l'hyper spécialisation

Equans renforce son positionnement en accompagnant les industriels dans leur transformation 4.0 (efficacité énergétique, automatisation intelligente, robotique, mécanique et digitalisation).

Equans possède les expertises indispensables en matière de traitement de l'air et des fluides (salles blanches) pour soutenir le développement des secteurs pharmaceutique, biotechnologique et microélectronique en Europe et en Amérique du Nord.

Dans le domaine du nucléaire, en phase de construction, d'exploitation ou de démantèlement, les entités d'Equans disposent des expertises multi-techniques répondant aux plus hautes exigences techniques et réglementaires.

Dans le domaine des transports, Equans possède des expertises pointues de signalisation, électrification, interconnexion multi modale ou de service aux voyageurs.

Dans le domaine de l'agro-alimentaire, Equans développe chaque année des solutions de pilotage minimisant les pertes et optimisant les gains énergétiques.

Dans le domaine de la défense, Equans développe des solutions basées sur son savoir-faire électromagnétique.

Accélérer la transition vers un monde bas-carbone et résilient

Afin de réduire son empreinte environnementale ainsi que celle de ses clients et fournisseurs, la stratégie environnementale 'Our Planet' s'articule autour de trois piliers : la réduction des émissions de CO_2, la promotion de l'économie circulaire et la promotion d'actions locales en faveur de l'adaptation au changement climatique et de la protection de la biodiversité.

Cette année, Equans a lancé son premier sondage européen de la décarbonation de l'industrie, réalisé en partenariat avec OpinionWay auprès de 1 336 décideurs de PME et ETI industrielles.

En 2025, Equans aura réduit ses émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2023 :

- -15% pour les émissions des scopes 1 et 2 des activités hors production d'énergie (en absolu) pour un objectif de -42% à 2030 ;
- -16% pour les émissions des scopes 1 et 2 des activités de production de chaleur et électricité à destination des clients en intensité (par MWh de chaleur et électricité produite) pour un objectif de -68% à 2030 ;
- -14% pour les émissions indirectes (scope 3 amont et aval) [a], en intensité économique, par million d'euros de valeur ajoutée (méthode GEVA[b]) pour un objectif de -52% à 2030.

En 2025, Equans a notamment déployé une plateforme digitale pour collecter les engagements et résultats carbone de ses principaux fournisseurs.

Equans a également développé et mis en œuvre sa solution de réemploi pour les chantiers de rénovation en Ile de France et a poursuivi les travaux avec la coalition Industrie Circulaire regroupant des acteurs industriels engagés pour l'économie circulaire.

Des actions pilotes en matière de biodiversité ont également été déployées au Royaume-Uni et en France sur des projets de réseau de chaleur, centres de données ou fermes solaires.

Enfin Equans a développé son premier portefeuille de solutions d'adaptation à destination de ses clients et déployé ses premiers projets commerciaux.

S'engager pour ses équipes et les communautés

Dans tous ses sites d'activité partout dans le monde, Equans est engagé à assurer la sécurité de ses équipes, à construire un environnement de travail inclusif et respectueux, et à créer des dynamiques économiques et industrielles positives au bénéfice des communautés locales. Ces ambitions sont pleinement intégrées dans le plan Stratégique RH « Our Teams », décliné localement autour de trois axes : attirer, développer et prendre soin. Equans s'est notamment fixé des objectifs mondiaux et des feuilles de route locales pour renforcer la culture santé-sécurité afin de réduire la fréquence et la gravité des accidents de travail, recruter les talents sur ses métiers en tension grâce à une marque plus forte, favoriser la diversité dans ses effectifs avec une attention pour l'intégration des jeunes, la promotion des femmes et l'accompagnement des seniors, contribuer à la performance et l'excellence opérationnelle par le développement des compétences et l'accompagnement de la transmission, former ses managers à la culture « Servant Leadership » et sensibiliser toutes les équipes au respect et à l'inclusion. Par ailleurs, la Fondation Equans, active depuis septembre 2024, a favorisé la croissance et la durabilité des territoires en soutenant des projets de revitalisation d'espaces sociaux et de soutien à la formation pour améliorer les conditions de vie et l'autonomisation des populations. En 2025, Equans a mis l'accent sur la santé et le bien-être des équipes, et lancé des programmes spécifiques comme un audit médical permettant en France d'accéder à des conseils médicaux pour minimiser les risques d'accidents cardio-vasculaires, ou encore le programme « Wellbeing » au Royaume-Uni sur la santé physique, mentale, financière et sociale.

Favoriser des pratiques éthiques et responsables sur toute notre chaîne de valeur.

L'éthique est pleinement intégrée à la stratégie, au management et aux activités d'Equans, et bénéficie d'une gouvernance dédiée. Equans applique une politique de « tolérance zéro » à l'égard des manquements aux principes éthiques définis dans le Livret Éthique, applicable à l'ensemble des collaborateurs et qui intègre toutes les politiques du groupe Bouygues. En 2024, la stratégie d'achats responsables a été formalisée et déployée. Elle prévoit, d'ici à 2030, l'évaluation des pratiques responsables de la quasi-totalité des fournisseurs à risques (contrats cadres et fournisseurs présentant des enjeux RSE majeurs) et encourage le dialogue avec ces derniers afin de favoriser la décarbonation des chaînes d'approvisionnement. En 2025, Equans a poursuivi ses efforts en matière d'éthique avec une nouvelle politique d'enquête interne, des formations dans différentes géographies d'Equans avec un focus spécifique sur la lutte contre la corruption et le droit de la concurrence. Toutes les entités du groupe Equans ont mis à jour leur cartographie des risques anticorruption, validée par leur management respectif, et ont défini des plans d'action pour renforcer le dispositif de maîtrise des risques. Enfin, l'ensemble des collaborateurs exposés à des risques de corruption devra avoir suivi une formation spécifique d'ici courant 2026.

Positionnement concurrentiel

Porté par son envergure internationale et une expertise technique couvrant l'ensemble des transitions énergétique, digitale et industrielle, Equans se positionne comme un leader mondial des énergies et services avec 18,7 Md€ de chiffre d'affaires en 2025. Parmi les concurrents d'Equans, on trouve Vinci Énergies, Eiffage Énergie systèmes et le groupe Quanta.

a Incluant les émissions liées aux achats de biens et service, relatives à l'énergie, aux déchets, aux voyages professionnels, aux trajets domicile-travail et à l'usage des produits vendus.

b Greenhouse gas Emissions per Value Added.

Rapport d'activité 2025

Equans est un leader des Énergies & Services, idéalement positionné et engagé auprès de ses clients au service des transitions énergétique, industrielle et numérique :

- en contribuant à la décarbonation de la production d'énergie, sa transmission et stockage, en optimisant les usages et en maximisant l'efficacité énergétique ;
- en optimisant l'efficacité de la production et des processus industriels et en participant à la relocalisation de l'industrie par la construction d'usines souvent « hightech », comportant des atmosphères contrôlées, ou des automatisations ou robotisation ;
- en collectant, transportant, protégeant, stockant et traitant les données pour créer de la valeur.

Equans déploie sa stratégie avec en particulier :

- la priorité donnée à la sélectivité pour privilégier la valeur ajoutée à ses clients et la profitabilité ;
- la mise en œuvre de Perform, son plan de performance dont les objectifs avaient été présentés au Capital Markets Days de 2023 : l'atteinte d'une marge opérationnelle courante des activités (marge de ROCA) de 5% en 2027, la conversion de 80% à 100% du résultat opérationnel courant des activités en flux de trésorerie avant besoin en fonds de roulement, et l'amélioration du besoin en fonds de roulement.

En tant que leader mondial de l'énergie et des services, Equans est résolument engagé dans un modèle social et environnemental durable, éthique et responsable.

La sécurité de ses collaborateurs constitue l'une de ses priorités absolues.

Enfin, Equans favorise le développement des talents et des territoires où il opère et agit activement pour la biodiversité et la transition vers un monde bas carbone, résilient et solidaire.

Une prise de commandes et un carnet de commandes stables, offrant une bonne visibilité sur l'activité future

En 2025, la prise de commandes atteint 18,3 milliards d'euros, stable par rapport à l'année dernière, malgré l'effet de change négatif, la décision de retrait de certaines activités non stratégiques et malgré la poursuite de la stratégie de sélectivité, donnant la priorité à la marge par rapport au volume. L'année 2025 a été marquée par l'augmentation importante du volume de prises de commandes de moins de 5 millions d'euros, démontrant notamment le renforcement d'Equans dans les activités de proximité.

Les marchés des data centers, d'installation de parcs photovoltaïques avec capacité de stockage, le secteur hospitalier ou encore les usines de haute technologie dans la microélectronique et la pharma, principalement en Europe et aux États-Unis, continuent à être très dynamiques.

La marge moyenne des prises de commandes s'améliore sensiblement, reflétant la stratégie de sélectivité d'Equans et la poursuite des actions positives du volet « pricing » du plan Perform.

Fin 2025, le carnet de commandes reste stable, à 25,4 milliards d'euros, correspondant à 16 mois d'activité. Les activités à l'international représentent près de 72% du carnet à fin décembre 2025.

Un chiffre d'affaires en décroissance organique de -2%

En 2025, le chiffre d'affaires d'Equans s'établit à 18,7 milliards d'euros, en retrait de 2% par rapport à 2024 (-2% à périmètre et change constants).

En France, le chiffre d'affaires s'établit à 6,5 milliards d'euros. Il représente 35% du chiffre d'affaires total (contre 33% en 2024).

À 12,2 milliards d'euros, l'international a représenté 65% du chiffre d'affaires d'Equans en 2025 (contre 67% en 2024).

Le Royaume-Uni et la Belgique ont été, en Europe, les deux principaux contributeurs au chiffre d'affaires, représentant respectivement 15% (17% en 2024) et 10% (stable par rapport à 2024) du chiffre d'affaires total, suivis par les États-Unis.

Les zones États-Unis, Canada, France et dans une moindre mesure Italie ont été des zones particulièrement dynamiques en termes d'activité au cours de l'année 2025. L'activité au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg et en Suisse a été affectée par l'arrêt progressif de certaines activités ou des effets de périmètre et le retard de quelques investissements industriels.

Des performances opérationnelles en forte amélioration

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) d'Equans ressort à 820 millions d'euros, à comparer à 680 millions d'euros en 2024, soit une amélioration de +21%. La marge des activités atteint 4,4%, en hausse par rapport aux 3,5% de 2024.

Cette progression reflète la poursuite des effets du plan Perform, grâce notamment à la plus grande maîtrise des projets, au redressement des centres de profit, au déploiement de la stratégie Achats (massification des volumes et gestion par catégorie d'achats), aux effets de la stratégie de prix et de sélectivité.

Les charges non courantes s'élèvent à 60 millions d'euros en 2025, en diminution de 36 millions d'euros par rapport à 2024 et incluent le plan d'incitation (MIP – Management Incentive Plan) mis en place et dédié aux managers d'Equans, ainsi que les coûts liés à l'intégration de Bouygues Énergies & Services dans Equans.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 554 millions d'euros, contre 421 millions d'euros en 2024.

L'excédent financier net d'Equans à fin 2025 s'élève à 2 097 millions d'euros, soit une augmentation de 580 millions d'euros par rapport à fin 2024. Cette amélioration significative est la conséquence d'une forte génération de cash opérationnelle, tenant compte d'une importante amélioration du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

Le taux de conversion du ROCA en cash-flow[a] avant Besoin en Fonds de Roulement (BFR) ressort à 96,3%, dans le haut de la fourchette (80% à 100%) annoncée lors du Capital Markets Day.

Perspectives

Equans poursuit le déploiement de son plan stratégique. Equans vise pour 2026 :

- un chiffre d'affaires stable par rapport à 2025, à taux de change constants ;
- une marge des activités de 5%, en avance d'un an sur les objectifs fixés lors du Capital Markets Day 2023 ;
- un taux de conversion de 80% à 100% du ROCA en cash-flow avant Besoin en Fonds de Roulement (BFR).

Equans organisera un nouveau Capital Markets Day en fin d'année 2026.

a Cash-flow libre avant coût de la dette nette, charges d'intérêt sur les obligations de location et impôts décaissés.

1.2.4 Bouygues Telecom : faire du numérique un outil au service des relations humaines

Depuis plus de 25 ans, Bouygues Telecom fait grandir les relations humaines grâce au meilleur de la technologie. Acteur majeur des télécoms en France, il propose des réseaux et des offres de qualité, adaptés aux besoins de ses 18,6 millions de clients Forfait Mobile (hors MtoM) et 5,4 millions de clients Fixe.

Indicateurs commerciaux

en millions	2025	2024
Clients Haut Débit Fixe	**5,4**	**5,2**
Clients Forfait Mobile (hors MtoM)	**18,6**	**18,3**

Faits marquants

ACQUISITIONS - PARTENARIATS

- Signature d'un partenariat exclusif avec Perplexity, afin d'offrir à tous les clients un accès gratuit au moteur de recherche IA Perplexity PRO.
- Acquisition de SecInfra, spécialiste de la cybersécurité et de la sécurisation des infrastructures IT, avec une expertise approfondie des technologies Palo Alto [a].
- Bouygues Telecom consolide son rôle stratégique dans l'évolution du Réseau Radio du Futur en étant sélectionné par l'ACMOSS [b] comme partenaire clé pour les Solutions de Réponse Rapide.
- Signature d'un partenariat avec ILLUIN Technology pour la conception d'Agents IA capables de gérer et fluidifier les appels vers le service client.

OFFRES GRAND PUBLIC

- Lancement de la première box fibre Wi-Fi 7 tri-bandes certifiée par la Wi-Fi Alliance en France, offrant la performance et les débits les plus puissants du marché [c].
- Lancement de l'offre InternationalSIM, permettant aux voyageurs du monde entier d'acquérir un forfait prépayé basé sur la technologie eSim valable dans plus de 200 destinations [d].
- Lancement de Smart Change, une offre inédite sur le marché qui permet aux clients d'échanger chaque année leur terminal sans frais. Les anciens terminaux sont repris et reconditionnés, afin de leur donner une deuxième vie.

OFFRES ENTREPRISES

- Lancement par Bouygues Telecom Entreprises de deux nouvelles marques commerciales : Bouygues Telecom Pro, dédiée aux professionnels, TPE et PME, et Bouygues Telecom Business, s'adressant aux ETI, grandes entreprises et administrations et entreprises publiques.
- Lancement d'un service d'accueil téléphonique intelligent destiné aux entreprises et institutions publiques, offrant des réponses automatisées en plus de 130 langues et capable de rediriger les appels vers les services concernés [e].
- Lancement de bLease, une solution de location de flotte mobile visant à piloter, de manière simple et agile, l'ensemble du cycle de vie des terminaux en entreprise.
- Lancement de la nouvelle Bbox Pro Evolutive, dotée de dernières avancées technologiques (Wi-Fi 7 tri-bandes, XGSPON), d'un back-up 4G intégré en cas de panne et des fonctionnalités avancées en matière de cybersécurité et d'intelligence artificielle.
- Bouygues Telecom Business lance « bSecure XDR Managé », un service de cybersécurité pour une protection renforcée contre les cyberattaques [f].

RSE - INNOVATION

- Signature d'un contrat de Power Purchase Agreement (PPA) avec Suez, pour la fourniture de 53 GWh/an d'électricité renouvelable produite à partir de déchets ménagers pour une durée de 15 ans.
- Premier opérateur en France à proposer Kids Watch, une montre connectée avec un forfait sans accès à internet. Elle offre une alternative responsable afin de retarder l'âge du premier smartphone.
- Premier opérateur à proposer des smartphones reconditionnés dans ses boutiques en France, en partenariat exclusif avec Back Market, spécialiste du reconditionné.

Chiffres clés

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**8 098**	**7 820**	**4%**
EBITDA après Loyer	2 042	2 037	5
Marge d'EBITDA après Loyer	*31,7%*	*32,7%*	*- 1,0 pt*
Résultat opérationnel courant des activités	**674**	**795**	**- 121**
Résultat net part du Groupe	**326**	**416**	**-90**

Voir les définitions de l'EBITDA après Loyer et de la marge d'EBITDA après Loyer dans le glossaire.

a Palo Alto : l'un des leaders mondiaux en cybersécurité.
b Agence des communications mobiles opérationnelles de sécurité et de secours.
c Débit maximum théorique descendant et montant jusqu'à 8Gb/s avec l'option Débit+, gratuite sur demande, sous réserve d'éligibilité et d'équipement compatible (carte 10G) branché en filaire.
d Offre en partenariat avec CG Communications.
e En partenariat avec Volubile, spécialiste de l'IA conversationnelle.
f Cette nouvelle solution combine la technologie avancée Cortex XDR de Palo Alto Networks à l'expertise du SOC de Bouygues Telecom Business.

Profil

Stratégie de développement et opportunités

Bouygues Telecom se mobilise au quotidien pour apporter à l'ensemble de ses clients les dernières générations de produits et services, et répondre aux attentes et aux nouveaux usages des particuliers et professionnels. Pour cela, il s'appuie sur :

- son offre de services complets, performants et compétitifs ;
- l'excellente qualité de ses réseaux Mobile et Fixe ; et
- son portefeuille unique de marques et de canaux de distribution.

La forte identité de sa marque, « On est fait pour être ensemble », et l'engagement sans faille de ses 10 700 collaborateurs contribuent également au succès de sa stratégie.

Stratégie BtoC

Face aux changements du marché des télécoms, notamment dans le segment Mobile Grand Public, Bouygues Telecom a déployé fin 2024 une nouvelle stratégie marketing de conquête et de fidélisation des clients pour une croissance à long terme. Les objectifs de cette stratégie visent à :

- améliorer la satisfaction des clients ;
- réduire le taux de churn [a] ;
- augmenter la convergence Fixe-Mobile.

En ligne avec ses objectifs, Bouygues Telecom a lancé, fin 2024, deux offres innovantes sur le marché français, ciblant deux segments de clientèle complémentaires : BiG et B&YOU Pure Fibre.

- BiG : cette nouvelle marque, destinée aux foyers, propose une offre « pack Bbox + forfait Mobile » inédite sur le marché, incluant une structure tarifaire à prix dégressifs et une nouvelle définition du « foyer » [b].
- B&YOU Pure Fibre : 1re offre « 100% fibre » du marché français, conçue spécialement pour des clients digitaux qui recherchent une connectivité fibre très performante sans recours aux services voix Fixe ou TV.

Fort du succès de ces lancements, Bouygues Telecom continue d'innover pour offrir la meilleure qualité de service à ses clients en proposant une connectivité toujours plus performante, des box puissantes, ainsi que des offres adaptées répondant à l'ensemble des besoins des clients. Le lancement de la première Bbox Wi-Fi 7 certifiée, l'arrêt de la commercialisation du Wi-Fi 5 au profit des nouvelles technologies, et le développement des offres Fixe de La Poste Mobile illustrent parfaitement cette nouvelle stratégie qui place le Fixe au cœur de son développement.

Stratégie BtoB

Acteur majeur sur le marché Mobile et Fixe des entreprises, Bouygues Telecom poursuit son développement, en particulier dans le Fixe et les services IT. Ses trois grands objectifs sont :

- doubler sa part de marché sur le Fixe en s'appuyant sur les services d'intégration et de transformation IT [c] ;
- conserver sa position de meilleure relation clients B2B du marché ;
- consolider sa place sur le Mobile en capitalisant sur les services à forte valeur ajoutée.

Opérateur de premier plan dans le BtoB, Bouygues Telecom s'appuie sur ses nombreux atouts, notamment le déploiement rapide de ses infrastructures de fibres dédiées, ainsi que son portefeuille complet de solutions et de services conçus pour renforcer l'agilité des entreprises, moderniser leurs infrastructures IT et accélérer la transformation de leurs outils industriels.

Bouygues Telecom s'appuie sur des acquisitions et partenariats stratégiques pour enrichir ses offres de connectivité. En 2025, il a acquis SecInfra, spécialiste de la cybersécurité et de la sécurisation des infrastructures IT, et expert des solutions Palo Alto, l'un des leaders mondiaux de la cybersécurité. Il s'est également associé à Volubile, acteur de l'IA conversationnelle, afin de proposer aux entreprises et institutions publiques un service d'accueil téléphonique innovant, multilingue, et capable de rediriger automatiquement les appels vers les services concernés.

Stratégie Climat

Les éléments détaillés de la stratégie Climat et Environnement sont disponibles au sein de « l'État de durabilité » du chapitre 3 du présent document. Les éléments ci-dessous ont pour objet de présenter les principaux axes et actions de cette stratégie.

À une époque où le numérique joue un rôle essentiel, Bouygues Telecom est convaincu que les relations humaines sont les connexions les plus importantes. Engagé dans une démarche RSE depuis les années 2000, Bouygues Telecom renforce sa posture en faveur d'un numérique plus responsable, positif et inspirant et dévoile début 2025 sa nouvelle feuille de route articulée autour de trois grands axes :

- **une entreprise du numérique responsable et engagée**, qui cultive le bien-être des collaborateurs et garantit le respect de valeurs fortes sur l'éthique et les achats responsables ;
- **un numérique sûr et inspirant pour tous les clients**, pour les accompagner dans une expérience positive du numérique, notamment sur les sujets de parentalité et d'accessibilité numérique ;
- **un numérique qui soutient la transition écologique**, pour accélérer la décarbonation des activités et assurer sa résilience, optimiser son utilisation des ressources et préserver la biodiversité.

Avec ces engagements, l'opérateur adopte une posture cohérente : celle d'un acteur de confiance aux côtés de ses clients, d'un employeur responsable et engagé et d'une entreprise citoyenne consciente des enjeux de la transition écologique.

Plan d'action

- **Une entreprise du numérique responsable et engagée**

Afin de cultiver le bien-être de ses collaborateurs et leur garantir un cadre de travail serein et sûr, Bouygues Telecom met en œuvre une politique de Ressources humaines ambitieuse, appuyée par des accords spécifiques visant à optimiser les conditions de travail.

L'opérateur favorise également l'engagement solidaire de tous ses collaborateurs dans un cadre qui promeut la diversité et l'inclusion. Plusieurs programmes de volontariat de la Fondation Bouygues Telecom permettent ainsi aux collaborateurs de participer, sur leur temps de travail, à des missions à fort impact sur la société. Bouygues Telecom mène également une politique active de sensibilisation à la mixité et à la diversité au sein de l'entreprise.

Enfin, Bouygues Telecom continue d'affirmer le respect de ses valeurs sur l'éthique des affaires et en matière d'achats responsables sur toute sa chaîne de valeur, en intégrant notamment des critères RSE dans sa démarche fournisseurs.

- **Un numérique sûr et inspirant pour tous les clients**

Bouygues Telecom développe des offres innovantes et responsables pour un usage sécurisé et apaisé du numérique et accompagne ses clients dans une expérience positive du numérique, notamment sur les sujets de parentalité ou d'accessibilité numérique. Il est ainsi le premier opérateur en France à proposer la Kids Watch, une montre connectée avec un forfait sans accès à internet, une alternative responsable afin de retarder l'âge du premier smartphone.

a « Taux d'attrition », désigne le taux de désabonnement ou de perte de clientèle au cours d'une période donnée.

b Élargie à ceux qui ne vivent pas sous le même toit. Possibilité d'utiliser des RIB différents pour les lignes d'un même pack.

c SDWAN, UCaaS, Cloud, Cybersécurité.

L'opérateur a également noué un partenariat tripartite inédit avec le WWF France et la Voix de l'Enfant pour mieux accompagner les Français dans leur vie numérique à travers des outils pédagogiques sur les enjeux sociétaux et environnementaux du numérique.

- **Un numérique qui soutient la transition écologique**

Dans un contexte où les usages du numérique ne cessent de croître, Bouygues Telecom poursuit sa trajectoire de décarbonation validée par la SBTi [a], en mobilisant plusieurs leviers stratégiques : accompagnement et engagement de ses fournisseurs, amélioration de la performance énergétique de ses sites, et investissements dans les énergies renouvelables.

Au deuxième trimestre 2025, l'opérateur a signé un contrat de Power Purchase Agreement (PPA) avec Suez, portant sur la fourniture de 53 GWh/an d'électricité renouvelable produite à partir de déchets ménagers, pour une durée de 15 ans. Cet accord renforce son objectif de couvrir ses besoins en électricité grâce aux énergies renouvelables, complétées par des investissements dans des garanties d'origine renouvelables.

La généralisation des principes d'écoconception et l'allongement de la durée de vie des nouveaux équipements constituent également des leviers essentiels de la stratégie Climat de Bouygues Telecom. Sa nouvelle Bbox Wi-Fi 7 a obtenu la certification Green Product Mark 2025 délivrée par TÜV Rheinland. Cette certification vient récompenser les engagements d'écoconception pris par Bouygues Telecom depuis 2022.

Forces et atouts

Des offres de qualité à des prix compétitifs

Bouygues Telecom mène une stratégie de value for money afin d'attirer de nouveaux clients grâce à des offres de qualité à des prix compétitifs.

Dans le Mobile, il propose des offres complètes et performantes adaptées aux besoins de ses clients : les Forfaits Bouygues Telecom, avec des services dédiés pour simplifier le quotidien, et les Forfaits B&You, des offres 100% digitales, moins coûteuses et sans engagement.

Dans le Fixe, l'opérateur propose plusieurs offres box fibre de qualité à des prix compétitifs sous la marque Bouygues Telecom et B&YOU, chacune répondant aux besoins de différents types de clients.

Bouygues Telecom propose également depuis fin 2024 une nouvelle offre convergente « Bbox + forfait » destinée aux foyers avec sa nouvelle marque BiG.

Sur le marché des entreprises, au-delà des solutions de télécommunication Mobile et Fixe, Bouygues Telecom propose une vaste gamme de services autour de la sécurité, du digital et du cloud, aussi bien pour les grands comptes que pour les ETI et PME.

Des réseaux Mobile et Fixe d'excellente qualité

Dans un marché à forte intensité concurrentielle, Bouygues Telecom se différencie dans le Mobile grâce à la couverture et la grande qualité de son réseau national 4G et 5G.

En 2025, Bouygues Telecom confirme sa position de meilleur réseau Mobile en zones denses sur le total des indicateurs mesurés dans la dernière enquête annuelle de qualité de service de l'Arcep [b]. En 2025, Bouygues Telecom est également reconnu pour la première fois comme le meilleur opérateur pour la performance de l'Internet Mobile, selon nPerf [c].

Dans le Fixe, Bouygues Telecom compte 40,7 millions de prises FTTH commercialisables à fin 2025, devançant ainsi de plus d'un an l'objectif initial de 40 millions de prises commercialisables pour fin 2026. L'opérateur confirme sa position de leader sur le Fixe, en remportant la 1e place sur la performance du Wi-Fi pour la 5e année consécutive, et la 1e place sur l'internet Fixe pour la 3e année consécutive selon nPerf.

Un portefeuille unique de marques et de canaux de distribution

Bouygues Telecom bénéficie d'un riche portefeuille de marques et canaux de distribution qui lui confèrent un vrai avantage concurrentiel sur le marché et lui permettent de répondre aux besoins spécifiques de différents segments.

L'opérateur s'appuie également sur son large réseau de boutiques et ses partenariats de distribution avec le Crédit Mutuel-CIC et le groupe La Poste, qui lui permettent de bénéficier de plus de 4 000 caisses et agences bancaires de proximité et d'environ 6 000 bureaux de poste.

Positionnement concurrentiel [d]

Bouygues Telecom exerce son activité exclusivement en France métropolitaine.

- Sur le marché français du Mobile, qui compte 82,3 millions de Sim hors MtoM fin 2025, Bouygues Telecom compte 18,6 millions de clients [e]. et affiche une part de marché Mobile de 22,7% fin 2025, stable par rapport à 2024.
- Sur le marché français du Fixe, qui compte 33 millions de clients fin 2025, Bouygues Telecom compte 5,4 millions de clients et affiche une part de marché de 16,5% fin 2025, en hausse de 0,6 point par rapport à fin 2024. Sa part de parc sur le marché du FTTH est de 17,3% à fin 2025, soit une hausse de 0,2 point sur un an.

Rapport d'activité 2025

En 2025, Bouygues Telecom a délivré des performances commerciales solides dans le Mobile et dans le Fixe, et a suivi avec succès sa nouvelle stratégie marketing de conquête et de fidélisation des clients avec des premiers résultats positifs sur le churn et la satisfaction client.

a Objectifs court terme de réduction d'émissions de gaz à effet de serre validés par le SBTi (Science Based Target Initiative). L'opérateur s'engage à réduire à horizon 2027 les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 de 29,4%, et les émissions du scope 3 de 17,5%, par rapport à 2021.

b Bouygues Telecom comptabilise un nombre cumulé de 42 premières places sur 47 indicateurs mesurés en zones denses, avec précision statistique. (Enquête de qualité des services Mobiles en métropole 2025, Arcep, novembre 2025).

c Baromètre des connexions Internet mobiles en France 2025, nPerf, janvier 2026.

d Données publiées par l'Arcep le 05/02/2026 pour le marché Mobile et le 12/03/2026 pour le marché Fixe. Périmètre « Métropole » pour le marché Mobile. Périmètre « Métropole et Dom » pour le Fixe (Haut Débit et Très Haut Débit). Le Très Haut Débit concerne les abonnements avec un « débit crête » descendant supérieur ou égal à 30 Mbit/s (définition de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes (Arcep)).

e Parc total clients Mobile hors MtoM, y compris clients Prépayé.

Activité commerciale

Le marché français du mobile [a] et du haut débit fixe [b]

En 2025, le marché Mobile est resté très concurrentiel, en particulier dans le bas de marché du segment Grand Public. Dans un contexte de maturité, le marché métropolitain de la téléphonie Mobile compte 82,3 millions de cartes SIM hors MtoM [c], soit une progression de +1,3% par rapport à fin 2024. Cette croissance est portée principalement par l'essor du parc Prépayé (+4,2%), tandis que le parc Forfait affiche une hausse plus modérée de +1,0% sur la même période.

Dans le Fixe, la demande pour des offres Très Haut Débit reste soutenue mais toutefois inférieure à celle des années précédentes. Le segment FTTH a ainsi retrouvé un niveau de croissance normalisé après une période très dynamique liée au développement de nouveaux usages, et aux importants efforts des opérateurs dans le développement du FTTH. Dans le Fixe, le nombre d'abonnements internet à haut et très haut débit atteint 33 millions, soit une croissance nette de 397 000 abonnements sur un an (+1,2%), tirée par la croissance du nombre d'abonnements Très Haut Débit (+8,4%).

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché Mobile

OFFRES MOBILE

Bouygues Telecom propose des offres avec des services complets et de qualité qui répondent aux besoins de ses différents types de clients.

Les forfaits Bouygues Telecom avec ou sans smartphone sont disponibles sur le web ainsi que dans les 501 boutiques de l'opérateur. Depuis 2023, l'opérateur inclut la 5G [d], plus rapide et plus fluide, dans tous ses forfaits Bouygues Telecom afin qu'un maximum de clients profite de la qualité de son réseau 5G.

Il propose également les forfaits B&YOU, sans terminal et sans engagement, disponibles uniquement sur le Web, avec des forfaits B&YOU 5G ou des forfaits B&YOU 4G avec une option 5G.

Depuis fin 2024, Bouygues Telecom propose une offre convergente, Bbox + forfait Mobile, destinée aux foyers avec sa marque BiG. Cette offre est inédite sur le marché français avec sa structure tarifaire à prix dégressifs et sa définition de « foyer [e] ».

DÉPLOIEMENT DES RÉSEAUX 4G ET 5G

Bouygues Telecom continue d'étendre sa couverture Mobile sur l'ensemble du territoire afin de garantir un réseau télécom performant et accessible à tous. L'opérateur consolide sa place de meilleur réseau Mobile en zones denses en étant premier sur les services de voix, SMS et l'internet Mobile selon la dernière enquête annuelle de l'Arcep [f]. En 2025, Bouygues Telecom est également reconnu pour la première fois comme le meilleur opérateur pour la performance de l'internet Mobile selon nPerf [g].

À fin décembre 2025, Bouygues Telecom couvre plus de 99% de la population en 4G avec près de 31 000 sites Mobile. Deuxième opérateur en nombre de sites 5G d'après l'ANFR, il assure une couverture nationale avec près de 17 700 sites techniquement opérationnels [h] et couvre toutes les grandes villes de plus de 100 000 habitants en France métropolitaine.

En 2025, Bouygues Telecom Entreprises poursuit la commercialisation de sa première offre de réseau 5G privé hybride sur le marché français. Basée sur son cœur de réseau 5G Stand Alone développé avec Ericsson, elle vise à rendre accessible les bénéfices de la 5G privée au plus grand nombre d'entreprises et les accompagner dans la modernisation de leurs infrastructures IT. Grâce à cette offre, les organisations peuvent profiter pleinement des avantages d'un réseau privé (rapidité des débits, faible latence, sécurité accrue), tout en optimisant les coûts d'installation et d'exploitation. Bouygues Telecom continue également de développer de nouveaux cas d'usage autour de la 5G et accompagne ses clients dans une démarche de co-innovation.

PERFORMANCES COMMERCIALES

Le parc de clients Mobile y compris MtoM de Bouygues Telecom atteint 27,1 millions à fin décembre 2025, soit une hausse de 338 000 clients sur l'année. La base Forfait Mobile, hors MtoM, est ainsi en croissance de 316 000 clients sur un an et totalise 18,6 millions de clients à fin 2025.

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché du Haut Débit Fixe

OFFRES FIXE

Bouygues Telecom propose plusieurs offres box fibre, chacune répondant aux besoins de différents types de clients, et proposant le meilleur Wi-Fi et la meilleure connexion Internet Fixe du marché [i].

Les principales offres sous la marque Bouygues Telecom sont :

- une offre 2P (double play) avec Bbox Fit, incluant désormais la performance du Wi-Fi 6 [j] ;
- une offre 3P (triple play), internet + TV + Téléphone, avec Bbox Must, une performance optimale grâce au Wi-Fi 6 associé à un décodeur TV 4K ;
- une offre 3P (triple play) premium avec Bbox Ultym, le meilleur de l'accès internet partout dans la maison grâce à sa Bbox Wi-Fi 7 certifiée [k] et des débits allant jusqu'à 8Gb/s [l], et son décodeur TV 4K HDR.

Fin 2024, Bouygues Telecom a lancé B&YOU Pure Fibre, une offre « 100% fibre [m] », inédite sur le marché, pensée pour les clients digitaux et autonomes, et offrant une connectivité très performante.

Par ailleurs, pour tous les Français qui n'ont pas la fibre à domicile, Bouygues Telecom propose une offre 5G box, pour un accès internet Très Haut Débit et de qualité grâce à la performance de son Wi-Fi.

a Données publiées par l'Arcep sur le périmètre métropolitain, le 05 février 2026.
b Comprend les abonnements Haut Débit et Très Haut Débit Fixe. Données publiées par l'Arcep le 12 mars 2026.
c Machine To Machine (voir le glossaire du présent document).
d Déploiement progressif du réseau 5G (3,5 GHz et 2,1GHz), avec offre et terminal compatibles 5G.
e Définition élargie à ceux qui ne vivent pas sous le même toit. Possibilité d'utiliser des RIB différents pour les lignes d'un même pack.
f Bouygues Telecom comptabilise un nombre cumulé de 42 premières places sur 47 indicateurs mesurés en zones denses, avec précision statistique. Enquête de qualité des services Mobiles en métropole 2025, Arcep, novembre 2025.
g Baromètre des connexions Internet mobiles en France 2025, nPerf, janvier 2026.
h Sites Mobile 5G techniquement opérationnels selon l'ANFR.
i Bouygues Telecom, 1er opérateur sur la performance du Wi-Fi pour la 5e année consécutive, et 1er également sur l'internet Fixe pour la 3e année consécutive selon le baromètre nPerf 2025.
j Première box internet française éco-conçue et certifiée Green Product Mark par l'organisme TÜV Rheinland.
k 1re box WI-FI 7 certifiée par la Wi-Fi Alliance.
l Débit maximum théorique descendant et montant jusqu'à 8Gb/s avec l'option Débit+, gratuite sur demande, sous réserve d'éligibilité et d'équipement compatible (carte 10G) branché en filaire.
m Offre 100% fibre, sans téléphonie Fixe ni télévision.

DÉPLOIEMENT DU RÉSEAU FIBRE

Afin qu'un maximum de foyers puisse profiter de ses offres, Bouygues Telecom poursuit le développement de ses infrastructures Fixe dans l'ensemble du territoire français.

Dans le Très Haut Débit, Bouygues Telecom a signé des accords de co-investissement et de partenariat, sécurisant ainsi un total de 44,5 millions de prises FTTH. À fin 2025, près de 41 millions de prises sont commercialisables dans plus de 34 000 communes et dans tous les départements de France métropolitaine, devançant ainsi de plus d'un an l'objectif initial de 40 millions de prises commercialisables pour fin 2026.

Par ailleurs, Bouygues Telecom a également poursuivi avec succès ses projets d'infrastructures qui lui permettent d'optimiser ses coûts d'accès au réseau et d'accélérer le déploiement de la fibre :

- Saint-Malo, projet signé avec Cellnex en février 2020 et portant sur le déploiement d'une infrastructure nationale de fibres optiques en FTTA et FTTO [a] ;
- SDAIF, projet signé en 2020 avec Vauban Infrastructure Partners et portant sur le cofinancement d'un réseau FTTH sur une grande partie de la zone moyennement dense (zone couverte par Orange) ; et
- SDFAST, projet signé avec Vauban Infra Fibre en 2022 afin d'achever en co-financement le déploiement du réseau FTTH en zone moyennement dense (zone couverte par SFR) et en RIP.

PERFORMANCES COMMERCIALES

À fin 2025, Bouygues Telecom compte 5,4 millions de clients Haut Débit Fixe, dont 4,7 millions de clients FTTH, en hausse de 511 000 clients sur un an. La part de la Fibre dans le parc Fixe de Bouygues Telecom est désormais de 86%, en croissance de 5 points sur un an.

Fort de ses performances commerciales, Bouygues Telecom détient sur le segment Fixe une part de marché de 16,5% à fin 2025.

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché des entreprises et professionnels

Bouygues Telecom est le troisième opérateur sur le marché des entreprises (PME, ETI et Grands Comptes) avec un parc de plus de cinq millions d'utilisateurs composé de plus de 100 000 petites et moyennes entreprises (PME) et de quatre grands comptes du CAC 40 sur cinq. Depuis plus de cinq ans, l'opérateur gagne des parts de marché dans le Mobile, dans le Fixe et dans les Services, s'appuyant notamment sur les acquisitions de Keyyo, OnCloud et SecInfra ainsi que de l'intégration de C2S.

Faits significatifs

Négociations exclusives avec Phoenix Tower International en vue de la cession de la société Infracos [b]

Le 30 juillet 2025, Bouygues Telecom et SFR sont entrés en négociations exclusives avec Phoenix Tower International en vue de lui céder 100% du capital et des droits de vote de la société Infracos.

Infracos est une société commune créée en 2014 par Bouygues Telecom et SFR dans le cadre de la mise en œuvre des accords dits « Crozon », visant le déploiement et l'exploitation de sites radios mutualisés en zone moins dense. Bouygues Telecom et SFR détiennent chacun 50% de la société Infracos.

Infracos a notamment pour activité la gestion patrimoniale d'environ 3 700 sites dont elle est propriétaire des baux et des infrastructures passives, qu'elle met à la disposition de SFR et de Bouygues Telecom en application d'un contrat d'hébergement.

Le 25 décembre 2025, Bouygues Telecom et SFR ont finalisé la cession des actifs détenus par la société Infracos. Cette vente était soumise à plusieurs conditions : la consultation des instances représentatives du personnel, l'obtention des autorisations administratives nécessaires auprès des Autorités de la concurrence, de l'ARCEP et du ministre chargé de l'Économie au titre des investissements étrangers.

Offre conjointe non engageante pour l'acquisition d'une grande partie des activités d'Altice en France

Le 14 octobre 2025, Bouygues Telecom, Free-Groupe iliad et Orange ont annoncé la remise d'une offre non engageante en vue de l'acquisition d'une grande partie des activités de télécommunications du groupe Altice en France [c]. Elle vise la plupart des actifs de l'opérateur SFR, mais exclut notamment les participations dans les sociétés Intelcia, UltraEdge, XP Fibre et Altice Technical Services ainsi que les activités du groupe Altice dans les départements et régions d'outre-mer. Cette offre porte sur un montant total de 17 milliards d'euros de valeur d'entreprise pour les actifs considérés du groupe Altice en France et fait ressortir une valeur d'entreprise implicite indicative pour l'ensemble d'Altice France de plus de 21 milliards d'euros.

Le 15 octobre 2025, Bouygues Telecom, Free-Groupe iliad et Orange ont pris note de la décision du Groupe Altice de rejeter leur offre conjointe non engageante [d].

Le 22 janvier 2026, le consortium composé des trois opérateurs Bouygues Telecom, Free-Groupe iliad et Orange, ont confirmé l'existence de discussions avec le groupe Altice en vue de l'acquisition potentielle d'une grande partie des activités de télécommunications du groupe Altice en France [e].

Des travaux de due diligences ont été engagés depuis début janvier 2026. Les conditions juridiques et financières de la transaction ne font l'objet d'aucun accord à date.

Il n'y a aucune certitude que ce processus aboutisse à un accord qui devra en toute hypothèse être soumis à l'approbation des organes de gouvernance des sociétés concernées et restera sous réserve des conditions usuelles en la matière.

a FTTA : Fibre-To-The-Antenna, fibre jusqu'à l'antenne ; FTTO : Fibre-To-The-Office, fibre jusqu'au bureau.
b Voir communiqué de presse du 30 juillet 2025.
c Voir communiqué de presse du 14 octobre 2025.
d Voir communiqué de presse du 15 octobre 2025.
e Voir communiqué de presse du 22 janvier 2026.

Résultats financiers

En 2025, le chiffre d'affaires facturé aux clients de Bouygues Telecom ressort à 6,5 milliards d'euros, en hausse de 4% sur un an. Il est quasi-stable sur un an hors La Poste Telecom, la contribution positive du Fixe étant compensée par la baisse du Mobile. Bouygues Telecom atteint ainsi son objectif 2025 d'un chiffre d'affaires facturé aux clients en hausse, incluant La Poste Telecom, et proche de 2024, à périmètre constant et hors La Poste Telecom.

Le chiffre d'affaires total atteint 8,1 milliards d'euros, en croissance de 4% sur un an, portée par la hausse du chiffre d'affaires Services (+3% sur un an), et du chiffre d'affaires Autres (+5% sur un an), composé principalement du chiffre d'affaires Terminaux, Accessoires et Travaux.

Au quatrième trimestre, l'ABPU Mobile ressort à 17,3 euros par mois et par client, dans un contexte de marché toujours concurrentiel avec des prix bas à l'acquisition de nouveaux clients, et intégrant l'effet dilutif de La Poste Telecom. L'ABPU Fixe, de 33,8 euros par mois et par client, est en hausse de 0,4 euro par rapport au quatrième trimestre 2024.

L'EBITDA après Loyer s'élève à 2 042 millions d'euros. Il est stable sur un an, et inclut une contribution limitée de La Poste Telecom. La stabilité de l'EBITDA après Loyer reflète la croissance du chiffre d'affaires facturé aux clients et la poursuite des efforts de maîtrise des coûts, ainsi que l'augmentation des coûts de l'énergie, avec l'arrêt, fin 2024, de l'impact très favorable des couvertures de prix. Pour rappel, Bouygues Telecom visait pour 2025 un EBITDA après Loyer proche de 2024. La marge d'EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services atteint 31,7% en 2025, en baisse de 1 point par rapport à 2024.

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) ressort à 674 millions d'euros, en baisse de 121 millions d'euros sur un an. Cette diminution attendue s'explique par l'augmentation des dotations aux amortissements en lien avec la trajectoire d'investissements d'exploitation bruts. Le résultat opérationnel courant atteint 639 millions d'euros et est en baisse par rapport à 2024. La différence de 35 millions d'euros entre les deux indicateurs provient principalement de l'amortissement du PPA (Purchase Price Allocation) de BTBD.

Le résultat opérationnel est de 648 millions d'euros, en baisse de 162 millions d'euros sur un an, et intègre un résultat non courant de 9 millions d'euros. Le résultat net part du Groupe s'établit à 326 millions d'euros, en baisse de 90 millions d'euros sur un an.

Les investissements d'exploitation bruts (hors fréquences) s'élèvent à 1 480 millions d'euros en 2025, en ligne avec l'objectif annuel de capex bruts. Les cessions s'élèvent à 393 millions d'euros en 2025 et intègrent la cession des actifs détenus par Infracos.

Enfin, l'endettement financier net est de 3 738 millions d'euros fin 2025 comparé à 3 800 millions d'euros fin 2024, en baisse de 62 millions d'euros sur un an.

Perspectives 2026

Bouygues Telecom confirme les objectifs fixés pour 2026. Il vise ainsi :

- un chiffre d'affaires facturé aux clients [a] et un EBITDA après Loyer [b] proche de 2025, et en croissance modeste par rapport à 2023 hors La Poste Telecom.
- des investissements d'exploitation bruts [c] proches de 1,3 milliard d'euros (hors fréquences), confirmant une baisse après le pic de capex observé ces 5 dernières années.
- un FCF avant BFR [d] d'environ 600 millions d'euros hors La Poste Telecom, et avant impact de la surcharge d'IS [e]. Le FCF avant BFR incluant La Poste Telecom et y compris la surcharge d'IS, sera d'environ 500 millions d'euros.

Bouygues Telecom n'exercera pas en 2026 l'option d'achat qui lui permettrait de détenir 51% de la co-entreprise SDAIF [f].

a Le chiffre d'affaires facturé aux clients est l'indicateur de référence utilisé par Bouygues Telecom. La référence au chiffre d'affaires Services n'est donc plus utilisée.

b Comme déjà mentionné, la contribution de La Poste Telecom à l'EBITDA après Loyer de Bouygues Telecom touchera un point bas proche de zéro en 2026, avant une remontée progressive en 2027 et un effet plein attendu à environ 140 M€ à partir de 2028.

c Y compris les investissements liés à la préparation de la migration des clients Mobile de La Poste Telecom.

d Free cash-flow après impôts et frais financiers et avant BFR, hors fréquences.

e Impôt sur les sociétés.

f SDAIF, co-entreprise détenue à 49% par Bouygues Telecom et à 51% par Vauban Infrastructure Partners. SDAIF investit dans le déploiement de la fibre sur la partie Orange de la zone moyennement dense.

1.2.5 TF1, acteur majeur du secteur audiovisuel français

Groupe média leader en France, TF1 est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec ses activités d'éditeur de contenus en linéaire et en streaming [a], de production et de distribution. Dans un contexte de mutations profondes sur les plans économique, technologique, social et sociétal qui touchent le secteur média, le groupe TF1 a un rôle à jouer, de par sa position unique auprès des Français.

Rassemblant chaque mois plus de 60 millions de téléspectateurs et touchant en moyenne 38 millions de Français et Françaises en streaming [b], le groupe TF1 dispose d'une couverture [c] inégalée qui fait écho à sa signature : « TF1, les Français ensemble ».

Indicateurs commerciaux

	2025	2024
Part d'audience (FRDA<50, femmes de moins de 50 ans responsables des achats)	**34,5%**	**33,5%**
Part d'audience (individus 25-49 ans)	**30,9%**	**30,5%**

Faits marquants

MÉDIA

- 50e anniversaire de TF1, qui au fil des années a su établir et maintenir une relation de confiance et de proximité avec toutes les générations.
- Premier anniversaire de TF1+, qui s'est imposé comme un acteur incontournable du streaming.
- Annonce d'un partenariat avec Netflix en France qui donnera accès à ses abonnés aux chaînes du groupe TF1 et aux contenus à la demande de TF1+ à partir de l'été 2026.
- Lancement du micro-paiement sur TF1+, innovation technologique et commerciale permettant au groupe TF1 de développer de nouvelles sources de revenus complémentaires à son modèle publicitaire historique.
- Lancement de TF1+ dans 22 pays de l'Afrique francophone, illustrant l'ambition de TF1 de positionner TF1+ comme une destination de référence pour l'information et le divertissement dans tous les territoires francophones et de construire une communauté culturelle autour de la langue française.
- Cession de My Little Paris en échange d'une prise de participation à hauteur de 25,7% dans IEVA Group, et cession du contrôle exclusif de Play Two via la cession de 14,6% de son capital au groupe Believe.
- Acquisition des droits exclusifs de diffusion de la Coupe du monde de Rugby masculine 2027 pour le territoire français et du Nations Championship pour ses deux premières éditions, en 2026 et 2028 ; TF1 proposera également les matchs du Summer Nations Series en 2027 et de l'Autumn Nations Series en 2029.
- Passage de LCI sur le canal 15 de la TNT, suite à la décision de l'Arcom [d] de constituer un bloc regroupant toutes les chaînes d'information en continu.
- Publication du Livre Blanc de la Filière Audiovisuelle (LaFA), créée en novembre 2024 pour construire une vision commune des enjeux du secteur audiovisuel français.

PRODUCTION

- Changement de nom pour Newen Studios qui devient Studio TF1, avec un triple objectif : être mieux identifié à l'international, renforcer les synergies avec les antennes du groupe TF1, renforcer le pôle cinéma.
- Changement de nom pour Johnson Production Group (JPG) et Reel One qui deviennent Studio TF1 America, le plus grand producteur et distributeur mondial de téléfilms.

RSE

- Obtention de 11 prix aux Deauville Green Awards, festival international du film responsable, destiné à valoriser la sensibilisation par l'image autour du développement durable.

Chiffres clés financiers

en millions d'euros, sauf mention contraire	2025	2024	Variation
Chiffre d'affaires	**2 297**	**2 356**	**-3%**
Coût des programmes	967	986	-19
Résultat opérationnel courant des activités	**252**	**297**	**-45**
Marge des activités	*11,0%*	*12,6%*	*-1,6 pt*
Résultat net part du Groupe	**153**	**206**	**-53**

a Technique de diffusion et de lecture en ligne et en continu de données multimédias (en direct ou à la demande).
b Médiamétrie Médiamat.
c Indicateur Médiamétrie, qui comptabilise le nombre de téléspectateurs uniques ayant visionné un programme pendant au moins 10 secondes sur la période.
d Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique.

Profil

TF1 est un acteur majeur du secteur audiovisuel français, n°1 de la télévision privée en linéaire et présent dans le streaming, la production et la distribution de contenus. Il entend renforcer cette position dans les années à venir, en accompagnant l'évolution des usages, notamment la part croissante de la consommation à la demande.

En 2025, TF1 a continué à rassembler les Français autour d'une offre de programmes distinctive, composée de grandes franchises, de programmes familiaux et sérialisés, de grands événements fédérateurs et d'une information de référence.

Ses productions, distribuées en France et à l'étranger, illustrent un savoir-faire différenciant en matière de contenus locaux et de marques fortes.

Stratégie de développement et opportunités

Depuis 50 ans, la mission du groupe TF1 est de divertir, informer et rassembler les Français. C'est toute la force de son projet industriel, éditorial et culturel : « TF1, les Français ensemble ».

Le groupe entend rester un acteur de la cohésion nationale, par son rôle majeur de média responsable au cœur du partage de la culture populaire française et référent en matière d'information de qualité.

Dans un univers marqué par la multiplication des écrans et la fragmentation du temps d'attention, l'ambition du Groupe est de s'établir comme la destination premium de référence sur l'écran de télévision pour le divertissement familial et l'information de qualité en langue française, avec :

- un projet culturel fort qui s'illustre par la volonté de rassembler les Français, en permettant de vivre des grands moments d'émotion partagée ;
- un projet éditorial différenciant qui repose sur une offre de divertissement spectaculaire composée de grandes franchises familiales, événementielles et sérialisées ; et sur une information de qualité contribuant au bon fonctionnement démocratique du pays ;
- un projet technologique ambitieux porté par une stratégie d'accélération digitale et l'ambition de faire de TF1+ la destination de référence pour le divertissement et l'information des Français en streaming.

Enfin, le groupe TF1 a pour ambition de construire un modèle industriel qui lui permette de financer durablement son offre de programmes de divertissement familial et d'information de qualité en langue française.

Les axes stratégiques du Groupe se déclinent de la manière suivante :

Renforcer le leadership du groupe TF1 sur le marché publicitaire linéaire

Le premier axe stratégique du groupe est de consolider sa part de marché publicitaire linéaire dans un marché en déclin.

Premièrement, en confortant son reach[a] inégalé, facteur différenciant pour les marques. Pour cela, le groupe TF1 s'attache à proposer la meilleure offre de divertissement gratuite, familiale, et sérialisée, ainsi qu'une offre d'information référente pour les concitoyens, capable de fédérer largement l'ensemble des publics et de générer une écoute conjointe inégalée.

Le second levier activé pour consolider sa part de marché est l'implémentation d'une stratégie tarifaire distinctive. À partir de 2026, le groupe poursuit la refonte de son offre de publicité linéaire, avec une nouvelle segmentation autour de deux produits complémentaires : TF1 Prime, qui sanctuarise les écrans du Prime Time et certains écrans exceptionnels de TF1 ; l'offre Reach pour maximiser la couverture des campagnes en multichaînes.

Devenir la première plateforme de streaming gratuite en France et dans la francophonie

Après seulement deux ans d'existence, TF1+ est devenue la plateforme de streaming gratuite de référence pour les francophones, avec des succès enregistrés sur l'ensemble des piliers de valeur (notoriété, première visibilité, fréquence et volume de consommation, durée de publicité et monétisation).

TF1 est maintenant entré dans la deuxième phase de son accélération digitale à travers une série d'initiatives, comme l'extension de la distribution des contenus du Groupe, avec la concrétisation durant l'été 2026 de l'accord inédit signé avec Netflix, et la montée en puissance du micro-paiement, source de revenus complémentaire à la publicité.

Ancrer Studio TF1 sur la scène internationale en tirant profit de la puissance de la marque TF1

Dans un secteur de la production audiovisuelle toujours plus fragmenté et mondialisé, Studio TF1 capitalise dorénavant sur la visibilité de TF1 à l'international, identifiée par les principaux acteurs de l'industrie en particulier aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Les priorités de Studio TF1 sont de pérenniser l'activité de production en France, avec ses partenaires historiques, poursuivre l'élargissement du portefeuille de clients notamment par le biais de collaborations avec les plateformes., et enfin de développer l'activité de production et de distribution cinématographique.

Stratégie de durabilité

Les éléments détaillés de la stratégie de durabilité sont disponibles au sein de « l'État de durabilité » du chapitre 3 du présent document, et au sein du DEU, chapitre 4 du groupe TF1. Les éléments ci-dessous ont pour objet de présenter les principaux axes et actions de cette stratégie.

Le groupe TF1 a une double responsabilité : un devoir d'exemplarité dans ses actions internes, qu'elles soient relatives à la réduction de son empreinte environnementale ou à la diversité et inclusion au sein de ses équipes ; et un rôle fort envers la société, à travers les contenus diffusés sur les antennes et sur TF1+, pour contribuer aux transformations sociales et environnementales. Les engagements de TF1 se déclinent sur 9 chantiers principaux :

- décarboner l'activité et le secteur du groupe TF1 ;
- sensibiliser les publics à la transition écologique ;
- promouvoir une publicité plus responsable ;
- cultiver la diversité, l'inclusion et l'engagement au sein des équipes ;
- assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail ;
- mettre en valeur la diversité et encourager la solidarité dans la société ;
- assurer la déontologie de l'information et promouvoir l'éducation aux médias ;
- protéger les données personnelles et respecter l'éthique des affaires ;
- garantir des pratiques responsables dans les activités.

Suite à la validation de la trajectoire de décarbonation du groupe TF1 par le SBTi en 2023, plusieurs actions ont été déployées pour atteindre les objectifs fixés sur chaque chantier prioritaire : l'éco-production des programmes audiovisuels avec de nombreuses labellisations, moyens humains et financiers dédiés, la définition d'une feuille de route sur les achats bas carbone et sur le numérique responsable. Pour sensibiliser les publics, la direction de l'Information poursuit sa feuille de route Climat avec les sujets « Notre Planète » (1 109 sujets environnement dans les Journaux Télévisés en 2025). Une semaine consacrée aux enjeux environnementaux dans les programmes jeunesse a été mise en avant sur TFX (autour de la Journée de la Terre) ; et une verticale dédiée aux contenus responsables (IMPACT) est régulièrement mise à jour sur TF1+. Cette dernière regroupe également les fictions, programmes de flux, programmes jeunesse, magazines ou documentaires intégrant des enjeux RSE. Sur la publicité, en 2025, 23,6% des publicités diffusées sur les chaînes du groupe portaient sur un produit ou service plus respectueux de l'environnement ou intégraient un message écoresponsable.

a « Reach » ou couverture : pourcentage de personnes ayant eu au moins un contact avec le média étudié au cours de la période.

Sur l'inclusion, les fictions et divertissements de l'antenne continuent de représenter la société française dans toute sa diversité à travers leurs castings. Le groupe TF1 a aussi déployé la 5e promotion du programme « Expertes à la Une », initiative qui vise à renforcer la représentativité des femmes expertes dans ses rendez-vous d'information, et reconduit l'opération #DuoDay, dans le cadre de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, en proposant à des personnes en situation de handicap de coprésenter certains rendez-vous phares. Il continue en outre à proposer des contenus pour sensibiliser aux grands enjeux sociétaux (violences faites aux femmes, harcèlement scolaire, santé mentale, etc.). En interne, le groupe a proposé aux collaborateurs de corédiger sa Charte de la diversité et l'inclusion. Pour renforcer l'éducation aux médias, la Fondation TF1 a de son côté déployé six Rencontres de l'Info, du documentaire et de la publicité ; et 667 articles ont été publiés sur TF1 Info par les Vérificateurs afin de sensibiliser un large public à la lutte contre la désinformation.

Forces et atouts

L'offre globale de TF1 lui confère de solides atouts :

- une position unique dans le paysage audiovisuel français grâce à ses cinq chaînes en clair (TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI) et ses trois chaînes thématiques (TV Breizh, Ushuaïa et Histoire) et sa plateforme de streaming ad-native ;
- de fortes audiences fédératrices ;
- une offre de services complète en matière de consommation vidéo, du linéaire à la vidéo à la demande, garantissant aux Français une expérience sur mesure et adaptée à leurs modes de visionnage ;
- une opportunité d'exposition unique pour les annonceurs, sur tous les espaces de consommation de contenus et une capacité à créer une offre innovante pour les marques ;
- un savoir-faire reconnu dans la production et la distribution de contenus audiovisuels avec Studio TF1, tant en France qu'à l'international ;
- une structure financière solide.

Positionnement concurrentiel

Secteur Média

TF1 dispose d'une couverture inégalée dans l'univers français des médias : il rassemble chaque mois près de plus de 60 millions de téléspectateurs et touche en moyenne 38 millions de Français et Françaises en streaming.

Sur un marché français de la TNT comptant 25 chaînes nationales en clair, le groupe TF1 propose une offre multi-chaînes avec TF1, chaîne leader, et TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI. Il demeure l'acteur privé rassemblant l'audience la plus large sur les cibles commerciales avec 34,5% de part d'audience chez les FRDA<50[a] et 30,9% de part d'audience chez les individus âgés de 25 à 49 ans en 2025.

Sur le marché de la publicité linéaire, le groupe TF1 se trouve en concurrence avec les chaînes du secteur public, ainsi qu'avec des groupes privés tels que le groupe M6 (M6, W9, 6Ter, Gulli), le groupe Canal+ (Canal+, CStar, CNews), ou Altice Media (BFMTV, RMC Découverte, RMC Story, RMC Life). Sur le marché de la publicité vidéo digitale, la plateforme de streaming TF1+ est notamment en concurrence avec YouTube et les offres de vidéo à la demande des groupes audiovisuels français (M6+, France.tv...). TF1 Pub, régie du groupe TF1, est également présente sur le marché publicitaire radio.

Par ailleurs, TF1 est aussi en compétition directe avec les acteurs susmentionnés et des acteurs globaux pure player (Netflix, Disney+ etc.) en matière d'acquisition de droits.

Secteur Production

Depuis de nombreuses années, TF1 est présent sur le marché des contenus audiovisuels, principalement au travers de la production de séries et films et de la vente de catalogues de droits.

Face à un mouvement de concentration autour d'acteurs comme Banijay, ITV Studios, Mediawan, TF1 a acquis la société de production et distribution Newen Studios (renommé Studio TF1 en mars 2025), détenue à 100% depuis juillet 2018. Devenu un acteur international majeur, notamment avec l'acquisition de Johnson Production Group[b] en juillet 2024, Studio TF1 est aujourd'hui présent sur 11 territoires. En France, Studio TF1 est le premier producteur de fictions en nombre d'heures produites (plus de 380 heures en 2025) et leader sur les feuilletons quotidiens, en synergie avec la ligne éditoriale du groupe TF1 (trois feuilletons produits pour les antennes du groupe TF1 : *Plus belle la vie, Demain nous appartient, Ici tout commence* et co-production avec Netflix sur une partie de 2025 de la série quotidienne *Tout pour la lumière*).

Rapport d'activité 2025

En 2025, TF1 a confirmé son leadership et sa solidité financière. Dans un environnement complexe, le Groupe a atteint ses objectifs[c] sur l'année 2025, témoignant de sa résilience et du succès de la stratégie digitale.

Résultats 2025

Marge des activités conforme à l'objectif révisé

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe TF1 s'élève à 2 297 millions d'euros en 2025, en retrait de 3% sur un an, et quasi-stable à périmètre et change constants (-1%). Cette baisse s'explique par un contexte publicitaire dégradé (particulièrement au quatrième trimestre) ayant impacté le pôle Média (- 4% sur un an, à 1 921 millions d'euros). Le chiffre d'affaires de Studio TF1 s'établit à 376 millions d'euros, en progression de 9%, porté notamment par la contribution de Johnson Production Group (JPG).

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) s'élève à 252 millions d'euros, en recul de 45 millions d'euros sur un an. Cette variation est essentiellement liée à la baisse du chiffre d'affaires publicitaire linéaire, fortement contributeur au ROCA. La marge des activités s'élève à 11,0%, en ligne avec l'objectif révisé lors de la publication des résultats du troisième trimestre 2025.

En 2025, le groupe a poursuivi la gestion active de son portefeuille, avec la cession de My Little Paris et de Play Two durant l'été, et la signature d'un partenariat avec Sony Music Publishing sur des actifs musicaux. L'ensemble de ces opérations a généré 38 millions d'euros de plus-values en 2025, enregistrées dans le ROCA.

Le résultat opérationnel s'élève à 233 millions d'euros. Il intègre 10 millions d'euros de charges d'amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'acquisition de JPG, et 9 millions d'euros de charges non courantes liées au plan d'accélération digitale du groupe.

Le résultat net part du Groupe hors surtaxe exceptionnelle s'élève à 167 millions d'euros, en baisse de 38 millions d'euros. Par rapport à l'an dernier, il intègre notamment une baisse de la rémunération de la trésorerie (en lien avec la baisse des taux de marché) ainsi que de la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence (reflétant essentiellement la dépréciation d'une participation chez Studio TF1).

a Femmes responsables des achats âgées de moins de 50 ans.

b Acquisition de 63% du capital de cette entreprise de production et distribution de téléfilms établie aux États-Unis.

c Partiellement révisés lors de l'annonce des résultats du troisième trimestre, le 30 octobre 2025 (marge des activités comprise entre 10,5% et 11,5%, contre un niveau proche de 2024 auparavant).

Résultats par activité

Média

Le chiffre d'affaires du secteur Média s'établit à 1 921 millions d'euros en 2025, en retrait de 4% sur un an (-2% à périmètre constant).

Le chiffre d'affaires publicitaire s'élève à 1 574 millions d'euros, soit -4% sur un an.

Sur le linéaire, la baisse structurelle du marché publicitaire a été exacerbée par un environnement instable tout au long de l'année, particulièrement au quatrième trimestre en lien avec le contexte politique et fiscal en France. Toutefois, cette baisse a été partiellement compensée par une hausse de la part de marché du groupe TF1, démontrant la pertinence de l'offre commerciale de la régie publicitaire.

Dans ce contexte difficile, TF1+ continue de démontrer son attractivité pour les annonceurs. Pour la deuxième année consécutive, son chiffre d'affaires publicitaire a augmenté de près de 40%, et atteint 198 millions d'euros en 2025.

Le chiffre d'affaires digital du groupe, comprenant également le chiffre d'affaires publicitaire lié à TF1info.fr et à la TV Segmentée, ainsi que les revenus liés aux abonnements (TF1+ Premium) et au micro-paiement, s'élève à 249 millions d'euros en 2025.

Le chiffre d'affaires Média hors publicité s'élève à 347 millions d'euros, en baisse de 6%. Après une progression sur les neuf premiers mois de l'année, en lien avec les bonnes performances de l'interactivité et du pôle musique et spectacles, la baisse du chiffre d'affaires en fin d'année s'explique essentiellement par la déconsolidation de Play Two et de My Little Paris.

Le coût des programmes du groupe s'élève à 967 millions d'euros à fin décembre 2025. La baisse de 19 millions d'euros sur un an reflète notamment l'effet de base lié à l'Euro de football masculin en 2024 et des économies réalisées sur le quatrième trimestre dans un contexte de marché publicitaire dégradé.

Studio TF1

Le chiffre d'affaires de Studio TF1 s'établit à 376 millions d'euros en 2025, en progression de 9% sur un an. Il intègre une contribution de 44 millions d'euros de JPG (contre 24 millions d'euros l'an dernier).

Le résultat opérationnel courant des activités de Studio TF1 s'établit à 40 millions d'euros en 2025, en hausse de 2 millions d'euros sur un an. La marge des activités de Studio TF1 ressort à 10,7%, proche du niveau de l'an dernier.

Situation financière renforcée

Au 31 décembre 2025, les capitaux propres part du Groupe atteignent 2 058 millions d'euros pour un total de bilan de 3 746 millions d'euros.

À fin 2025, le groupe TF1 dispose d'une situation financière solide, avec un excédent financier net de 515 millions d'euros, en hausse de 9 millions d'euros sur un an.

L'évolution de l'excédent financier net reflète essentiellement la génération d'un cash-flow libre avant BFR de 85 millions d'euros et de 102 millions d'euros après BFR, le versement par TF1 du dividende en avril pour 127 millions d'euros, et les cessions réalisées pour 21 millions d'euros.

Activité commerciale 2025

Une puissance confirmée sur l'offre de télévision linéaire

La chaîne TF1 réalise 43 des 50 meilleures audiences sur ses cibles commerciales FRDA<50 ans et 25-49 ans, et chez les jeunes de 15-34 ans. Elle s'est distinguée par une performance éditoriale unique sur le marché français avec notamment la première audience en fiction (*HPI* avec près de 8 millions de téléspectateurs), en divertissement (*Les Enfoirés* avec 8,4 millions de téléspectateurs), ou encore en cinéma (*Astérix et Obélix : Mission Cléopâtre* avec 5,5 millions de téléspectateurs).

L'année 2025 confirme la position de leader du groupe TF1, à la fois sur l'ensemble du public et auprès des jeunes générations. Ses contenus ont généré près de 17 milliards d'heures vues et ont touché 60 millions de téléspectateurs chaque mois - soit 94% des Français – une couverture inégalée par aucun autre média. Le groupe TF1 a touché 15 millions de jeunes de 15 à 34 ans chaque mois, soit 97% de cette tranche d'âge.

L'information du groupe TF1, essentielle au débat démocratique, s'est encore renforcée :

- les journaux (13h et 20h) renforcent leur leadership par rapport à leur concurrent direct ;
- *Bonjour !* enregistre la plus forte progression de l'année parmi les matinales d'information pour atteindre 12% de part d'audience (chez les 4+ [a]), devenant la deuxième matinale de France ;
- portée par sa ligne éditoriale différenciante avec une priorité donnée à l'analyse et au décryptage de l'actualité internationale, de la politique et de l'économie, LCI enregistre une part d'audience supérieure à 2% chez les 4+. Il s'agit de la plus forte progression pour une chaîne d'information depuis le passage de LCI sur le canal 15 de la TNT.

Ainsi, le groupe TF1 a progressé sur toutes ses cibles stratégiques sur un an : +0,4 pt chez les 4+ (à 27,2% de part d'audience), +1,0 pt chez les FRDA<50 ans (à 34,5% de part d'audience) et +0,4 pt chez les 25-49 ans (à 30,9% de part d'audience).

Maintien de la forte dynamique du digital

Après seulement deux ans d'existence, TF1+ est devenue la plateforme de streaming gratuite de référence pour les francophones, avec des succès enregistrés sur l'ensemble des piliers de valeur :

- notoriété : TF1+ atteint 81% de notoriété assistée, contre 78% à fin 2024 ;
- 1ère visibilité : l'application est en 1re visibilité pour 69% des foyers possédant une TV connectée, contre 58% à fin 2024 ;
- consommation :
  - TF1+ propose à tout moment plus de 35 000 heures de programmes incluant les contenus tiers agrégés (Arte, Deezer, L'Equipe, Le Figaro.TV, A+E Networks, LCP-Public Sénat),
  - la plateforme a rassemblé en moyenne 38 millions de streamers mensuels en 2025 (contre 33 millions en 2024) avec un record à 42 millions au mois d'octobre,
  - en moyenne, les streamers visitent 4,7 fois par mois la plateforme (+3% vs 2024),
  - ainsi, 1,2 milliard d'heures ont été visionnées sur TF1+ en 2025, soit près de 25% de plus que chez le deuxième acteur. En vision site centric, la consommation ressort en progression de 12% sur un an,
  - durée de publicité : 5 minutes et 14 secondes par heure sont diffusées en moyenne sur TF1+ (+15% vs 2024), avec un objectif de l'ordre de 6 minutes à terme,
  - monétisation : le CPM [b] s'établit à 13,5 euros en moyenne (-1% vs 2024), avec un objectif d'environ 15 euros à terme.

a Individus âgés de 4 ans et plus.

b Coût pour mille.

Bonne dynamique de Studio TF1, renforcée par la contribution de Johnson Production Group

Hors JPG, l'activité de Studio TF1 est en progression en 2025. Elle a été marquée par :

- la diffusion du feuilleton *Tout pour la lumière* sur TF1 et Netflix ;
- la production de la version flamande du divertissement *Danse avec les Stars* ;
- des livraisons pour des plateformes telles que le documentaire *De rockstar à tueur : Le cas Cantat* pour Netflix, et en fiction la troisième saison de *Memento Mori* pour Prime Video, *Merteuil* pour HBO Max et *Girl Taken* pour Paramount+ ;
- des succès en salles des films *Y'a pas de réseau*, *Avignon* et *Chasse gardée 2*.

Perspectives

Dans un environnement vidéo marqué par une évolution rapide des usages, l'ambition du groupe TF1 est de s'établir comme la destination premium de référence sur l'écran de télévision pour le divertissement familial et l'information de qualité en langue française.

Les axes stratégiques du groupe TF1 se déclinent de la manière suivante :

- renforcer le leadership du groupe TF1 sur le marché publicitaire linéaire ;
- devenir la première plateforme de streaming gratuite en France et dans la francophonie ;
- ancrer Studio TF1 sur la scène internationale, en tirant profit de la puissance de la marque TF1.

Sur le pôle Média, le groupe TF1 continuera de proposer la meilleure offre de divertissement gratuite, familiale, et sérialisée. Le premier trimestre 2026 verra notamment le retour des grandes franchises *Koh-Lanta, Danse avec les Stars* et *The Voice,* fortement consommées en digital (notamment par les cibles jeunes). Côté fiction, la série événement *Cat's Eyes* fera son retour pour sa deuxième saison.

Le groupe TF1 proposera aussi tout au long de l'année une offre sportive diversifiée avec notamment la diffusion d'une grande partie des matchs du Tournoi des 6 Nations et du Nations Championship (rugby), de matchs amicaux de l'équipe de France et de la Ligue des Nations (football), et de la Coupe du monde féminine de basketball.

Sur le plan publicitaire, 2026 sera une année de transformation pour la régie. Après avoir modifié en 2025 l'indice pivot de référence des spots, le groupe a refondu dès le 1er janvier 2026 son offre commerciale linéaire avec une nouvelle segmentation plus adaptée aux attentes du marché, permettant notamment de sanctuariser les écrans puissants de prime time de TF1.

Un autre axe de cette transformation a été le lancement de TF1 Ad Manager en janvier 2026, une plateforme unifiée destinée aux agences et aux annonceurs afin de simplifier l'achat et le pilotage de campagnes publicitaires (en TV ou en digital). La plateforme intègre l'intelligence artificielle à chaque étape du parcours, permettant notamment d'assister les clients dans la création de contenus publicitaires. Cette plateforme a également pour objectif d'adresser un nouveau segment de marché en rendant accessible la télévision aux PME et aux réseaux commerciaux, à travers un parcours dédié TF1 Pub Pro (lancement prévu en avril 2026).

Après avoir lancé TF1+ en janvier 2024 et l'avoir positionnée auprès du marché publicitaire comme une alternative premium à YouTube, le groupe TF1 est entré dans la deuxième phase de son plan stratégique, avec pour priorités en 2026 :

- la montée en puissance du micro-paiement, dont les résultats depuis son lancement en septembre 2025 sont très prometteurs. En 2026, le groupe TF1 enrichira le catalogue de contenus éligibles et renforcera l'éditorialisation autour de ces offres pour maximiser leur visibilité auprès des téléspectateurs. En outre, le déploiement du micro-paiement sur les box des opérateurs télécom se poursuivra, et comprendra des solutions de paiement intégrées pour faciliter le parcours d'achat ;
- l'extension de la distribution des contenus du groupe TF1, avec la concrétisation durant l'été 2026 de l'accord inédit signé avec Netflix. Tous les abonnés de Netflix en France pourront regarder les chaînes du groupe TF1 et les contenus à la demande de TF1+, directement sur Netflix. Cette alliance sans précédent permettra au groupe TF1 d'augmenter sa couverture en touchant des audiences complémentaires à sa plateforme TF1+ et d'ouvrir de nouveaux horizons publicitaires ;
- pour Studio TF1, l'activité sera concentrée sur le deuxième semestre, comme les années précédentes, notamment en lien avec le calendrier de livraisons de Studio TF1 America[a]. L'année 2026 sera notamment marquée par le lancement de la nouvelle activité de distribution en salles, avec 4 films déjà programmés (dont le biopic de Jean Moulin avec Gilles Lellouche). Ce développement marque une étape clé pour le groupe, en permettant à Studio TF1 d'accompagner ses œuvres de la production jusqu'à leur sortie.

Fort de sa stratégie, de ses nouvelles initiatives digitales, et de sa situation financière solide, les objectifs du groupe sont les suivants :

- croissance soutenue à deux chiffres du chiffre d'affaires digital en 2026 ;
- viser une politique de dividendes en croissance dans les prochaines années ;
- dans un contexte d'évolution rapide des usages et compte-tenu d'un environnement macro-économique et politique demeurant instable, le marché de la publicité linéaire devrait rester sous forte pression en 2026. Dans cette phase de transition vers le digital, le groupe entend maintenir en 2026 sa marge des activités hors plus-values à un niveau « mid-to-high single digit », selon l'évolution du marché linéaire.

a JPG et Reel One.

1.2.6 Bouygues SA

Société mère d'un groupe diversifié, Bouygues SA se consacre essentiellement à l'animation et au développement du Groupe et de ses métiers. Elle est notamment le lieu où sont prises les décisions qui déterminent l'allocation des ressources financières du Groupe.

1.2.6.1 Services rendus aux métiers

Outre sa mission de société mère du Groupe, Bouygues SA fournit à ses différents métiers des services et expertises dans les domaines suivants : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et les principales sociétés du Groupe renouvellent chaque année des conventions relatives à ces prestations. Celles-ci permettent à chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin.

Les montants facturés en 2025 au titre de ces prestations figurent ci-après, au paragraphe 1.2.6.2 Flux financiers, et dans le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. chapitre 7, rubrique 7.3.1, du présent document).

1.2.6.2 Flux financiers

Dividendes de l'exercice 2025

Bouygues SA a reçu en 2025 au titre des résultats de l'exercice 2024 un montant global de 1 160 millions d'euros versés par les sociétés suivantes :

◦ Colas	248 M€
◦ Bouygues Construction	236 M€
◦ Bouygues Immobilier	0 M€
◦ TF1	59 M€
◦ Bouygues Telecom	270 M€
◦ Equans	337 M€ [a]
◦ Alstom	0 M€
◦ Divers	10 M€

Frais de services communs

Au titre des conventions de services communs conclues avec les métiers, Bouygues SA a facturé en 2025 les sommes suivantes :

◦ Colas	19 829 334 €
◦ Bouygues Construction	13 216 669 €
◦ Bouygues Immobilier	1 566 718 €
◦ Equans	24 405 733 €
◦ TF1	3 268 243 €
◦ Bouygues Telecom	12 038 758 €

Contrats de licence de marques

Au titre des contrats de licence de marques conclus avec les métiers, Bouygues SA a facturé en 2025 les sommes suivantes :

◦ Bouygues Construction	471 500 €
◦ Bouygues Immobilier	76 500 €
◦ Bouygues Telecom	716 000 €

Flux financiers entre filiales

Il n'existe pas de flux financiers significatifs entre les différents métiers du groupe Bouygues. La trésorerie est centralisée au sein de filiales financières entièrement détenues par Bouygues SA. Cette centralisation permet d'optimiser la gestion des frais financiers en relayant, avec la trésorerie disponible de certaines filiales, les lignes de crédit confirmées obtenues auprès d'établissements de crédit par d'autres filiales. Dans le cadre du placement des excédents de trésorerie, Bouygues s'est toujours interdit d'utiliser des supports sensibles (véhicules de titrisation, OPCVM dynamiques, etc.).

1.2.6.3 R&D – Ressources humaines

Cf. chapitres 1 et 3 du présent document.

1.2.6.4 Autres activités

Bouygues Europe

Les activités de représentation des intérêts du groupe Bouygues auprès des institutions européennes sont, depuis avril 2012, assurées par la société de droit belge Bouygues Europe, filiale à 100% de Bouygues SA. Bouygues Europe exerce son activité dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses métiers. À ce titre, elle leur fournit des prestations de conseil et de représentation auprès des institutions européennes, ainsi qu'une mission de veille législative et réglementaire sur les sujets d'importance majeure pour les sociétés du Groupe. Afin de mieux orienter son action, Bouygues Europe a constitué en son sein un comité consultatif composé d'un représentant de Bouygues SA et de chacun des six grands métiers du Groupe.

Bouygues Asia

Depuis 2014, installée à Tokyo, Bouygues Asia KK, filiale à 100% de Bouygues SA, exerce une activité de veille technologique, d'organisation de voyages d'études et d'identification de partenaires dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses métiers. L'activité de Bouygues Asia s'inscrit dans le cadre de la volonté du groupe Bouygues :

- d'identifier les nouvelles tendances ;
- de promouvoir l'innovation au sein du Groupe ; et
- d'accompagner les sociétés du Groupe dans la constitution et le développement de partenariats en Asie.

Les activités de Bouygues Asia couvrent une zone géographique très vaste incluant la Chine, la Corée du Sud, le Japon et Taïwan. Bouygues Asia propose également son assistance et ses services à des clients externes au Groupe, notamment aux PME françaises souhaitant s'implanter ou se développer en Asie.

a Dont 130 M€ ont été prélevés sur la prime d'émission d'Equans.

Bouygues Développement

Bouygues SA détient 100% des actions de la société d'innovation ouverte Bouygues Développement. Cette société assure, au profit de l'ensemble des métiers du Groupe, les principales missions suivantes :

- qualification des start-up innovantes sur les thématiques identifiées par les métiers ;
- montage des tours de table ;
- recommandations et conseils sur la réalisation des investissements ;
- animation du réseau des partenaires financiers ; et
- accompagnement dans la gestion des participations (gouvernance, coaching d'entrepreneurs, etc.).

1.2.7 Événements postérieurs à la clôture

- Le 12 janvier 2026, le groupe Bouygues annonce avoir regroupé depuis le 1er janvier 2026, ses filiales Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier au sein d'une nouvelle Division Construction, placée sous la responsabilité de Pascal Minault. Les activités de construction sont au cœur de l'histoire et de la stratégie du groupe Bouygues. Elles réalisent un chiffre d'affaires d'environ 28 milliards d'euros, comptent environ 97 000 collaborateurs et opèrent dans plus de 50 pays. La création de la Division Construction a pour objectif d'accélérer le développement de chacun des métiers de la Construction et d'en renforcer l'attractivité et la rentabilité avec un regroupement qui vise à développer les synergies commerciales, rechercher des gains d'efficacité opérationnelle, renforcer le partage de connaissances et de savoir-faire, et multiplier les opportunités de mobilité interne pour les collaborateurs.
- Le 22 janvier 2026, le consortium composé des trois opérateurs Bouygues Telecom, Free-Groupe Iliad et Orange confirme l'existence de discussions avec le Groupe Altice en vue de l'acquisition potentielle d'une grande partie des activités de télécommunications du groupe Altice en France. Des travaux de due diligences ont été engagés depuis début janvier 2026. Les conditions juridiques et financières de la transaction ne font l'objet d'aucun accord à date. Il n'y a aucune certitude que ce processus aboutisse à un accord qui devra en toute hypothèse être soumis à l'approbation des organes de gouvernance des sociétés concernées et restera sous réserve des conditions usuelles en la matière. Une communication au marché sera faite le moment venu sur l'évolution du projet conformément aux exigences réglementaires applicables.

2

Gouvernement d'entreprise

2.1 STRUCTURE DE GOUVERNANCE 57
2.1.1 Mode de gouvernance actuel : dissociation des fonctions de président et de directeur général 57
2.1.2 Présidence 57
2.1.3 Direction générale 58
2.1.4 Succession des dirigeants mandataires sociaux 58
2.1.5 Dialogue actionnarial en matière de gouvernance 59

2.2 INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2025 62

2.3 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 79
2.3.1 Composition du Conseil 79
2.3.2 Les administrateurs indépendants 86
2.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration 90
2.3.4 Travaux du conseil d'administration en 2025 92
2.3.5 Comités du conseil d'administration 93
2.3.6 Déontologie 100
2.3.7 Évaluation du conseil d'administration 102
2.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital 104

2.4 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE BOUYGUES SA 106
2.4.1 Politique de rémunération 106
2.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2025 123

2.5 AUTRES INFORMATIONS 144
2.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une offre publique 144
2.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales 145
2.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales 145
2.5.4 Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre de l'établissement de l'information financière 145

Le présent chapitre 2 constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il comprend les informations visées aux articles L. 22-10-8 à L. 22-10-11 ainsi qu'à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

Ce rapport a été établi par le conseil d'administration avec l'appui du secrétariat général de Bouygues SA, en lien avec les directions générales du Groupe, en tenant compte de la réglementation en vigueur, du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (ci-après « le code Afep-Medef »), du guide d'application dudit code et des rapports du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise, des recommandations de l'AMF ainsi que des pratiques de place.

Il a été adopté par le conseil d'administration en date du 25 février 2026 après présentation au comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations du 11 février 2026.

Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues SA se réfère au code Afep-Medef. Ce code, mis à jour en décembre 2022, figure en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, publié sur le site bouygues.com, www.bouygues.com/conseil-dadministration, où figurent également les statuts à jour de Bouygues SA.

Conformément à l'article L. 22-10-10 4° du Code de commerce et à l'article 28.1 du code Afep-Medef, la Société considère qu'elle se conforme à l'ensemble des recommandations du code Afep-Medef, à l'exception d'une d'entre elles tel qu'expliqué dans le tableau ci-dessous.

Disposition du code Afep-Medef à laquelle il est dérogé	Explications
Cessation du contrat de travail en cas de mandat social (Article 23) Lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social, il est recommandé de mettre fin à son contrat de travail avec la Société ou avec une société du Groupe, que ce soit par résiliation contractuelle ou par démission. Cette recommandation s'applique aux président, président-directeur général et au directeur général dans les sociétés anonymes à conseil d'administration.	Depuis le 30 août 2016, date de la nomination d'Olivier Roussat en qualité de directeur général délégué de Bouygues SA, le contrat de travail de celui-ci a été suspendu. À la nomination d'Olivier Roussat en février 2021 en qualité de directeur général de Bouygues SA, et depuis lors, ce choix a été confirmé en cohérence avec la politique du groupe Bouygues qui promeut l'ancienneté au sein du Groupe.

2.1 STRUCTURE DE GOUVERNANCE

2.1.1 Mode de gouvernance actuel : dissociation des fonctions de président et de directeur général

Jusqu'en 2021, Martin Bouygues exerçait les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de Bouygues SA (société mère du Groupe).

Le conseil d'administration considérait que cette option en faveur de l'unicité des fonctions de président et de directeur général constituait un facteur de gouvernance efficace, compte tenu notamment de l'organisation du groupe Bouygues.

Sur proposition de Martin Bouygues, et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 17 février 2021 a décidé de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet immédiat.

Martin Bouygues a souhaité permettre l'arrivée d'une nouvelle génération de dirigeants. Le Conseil a ainsi considéré que la dissociation des fonctions était le mode de gouvernance le plus approprié afin d'organiser, dans les meilleures conditions, la transition managériale entre Martin Bouygues, confirmé en tant que président du conseil d'administration, et le nouveau directeur général, Olivier Roussat. Ce mode de gouvernance permet en effet un accompagnement par l'ancien président directeur général du nouveau directeur général et de bénéficier des compétences et des expériences de chacun, tout en s'assurant que l'évolution de la stratégie du Groupe soit menée dans le respect de la culture et des valeurs du Groupe.

Par ailleurs, sur proposition d'Olivier Roussat et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 17 février 2021 a également nommé Edward Bouygues et Pascal Grangé en qualité de directeurs généraux délégués pour une durée de trois ans avec effet immédiat. À ce jour, et depuis le 1er janvier 2026, date à laquelle le mandat de directeur général délégué de Pascal Grangé a pris fin, la direction générale de Bouygues SA est composée d'Olivier Roussat, directeur général, et d'Edward Bouygues, directeur général délégué en charge du Développement Télécoms, de la RSE et de l'Innovation.

Cette gouvernance dissociée a été reconduite par le conseil d'administration du 26 février 2024, et ce pour une durée de trois ans.

Olivier Roussat et Edward Bouygues n'exercent la direction générale d'aucun des six métiers du Groupe (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans, Bouygues Telecom et TF1), celle-ci étant confiée à leurs dirigeants. Si Bouygues SA et ses dirigeants sont attentifs aux dossiers ayant des incidences majeures pour le Groupe, ils ne se substituent pas aux organes sociaux des six métiers.

Il n'existe pas d'administrateur référent, ni de vice-président.

2.1.2 Présidence

Martin Bouygues exerce la fonction de président du conseil d'administration. À ce titre, il organise et dirige les travaux du Conseil. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société.

À l'occasion de la mise en œuvre de la gouvernance dissociée, le Conseil a décidé de confier des missions spécifiques au président du conseil d'administration compte tenu de sa connaissance approfondie du Groupe, de son expérience et de son expertise. Ces missions sont définies dans le règlement intérieur du conseil d'administration et s'inscrivent dans un processus de transition managériale. Elles ne permettent pas au président d'engager la Société vis-à-vis des tiers, seul le directeur général assurant la direction et la gestion opérationnelle de la Société, assisté de deux directeurs généraux délégués. Dans le cadre de ses missions, Martin Bouygues peut notamment représenter le groupe Bouygues auprès de ses principaux partenaires, des institutions et des pouvoirs publics tant au niveau national qu'international, compte tenu de son nom, de sa réputation, de son expérience et du rôle qu'il a joué dans le développement du Groupe.

Conformément aux statuts de la Société et au règlement intérieur du conseil d'administration, les missions du président du conseil d'administration sont les suivantes :

- il organise et dirige les travaux du Conseil dont il rend compte à l'assemblée générale et dont il préside les réunions ;
- il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs soient en mesure de remplir leur mission ;
- il représente le Groupe notamment auprès des instances, institutions, pouvoirs publics et parties prenantes ;
- il représente le Groupe à l'égard des grands clients et partenaires du Groupe ;
- il est tenu régulièrement informé par le directeur général des événements significatifs relatifs à la vie du Groupe et peut lui demander toute information propre à éclairer le conseil d'administration et ses comités ;
- il participe au dialogue avec les actionnaires ;
- il participe aux réunions internes sur les enjeux stratégiques ; et
- il peut être attributaire de toute mission pouvant lui être confiée par le conseil d'administration.

2.1.3 Direction générale

Olivier Roussat, directeur général, assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société. Il en assure la gestion opérationnelle.

Conformément à la loi et aux statuts, le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Les statuts de la Société prévoient que, sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer jusqu'à cinq directeurs généraux délégués, personnes physiques, administrateurs ou non, chargés d'assister le directeur général. Les directeurs généraux délégués sont également habilités par la loi à représenter la Société vis-à-vis des tiers.

Olivier Roussat est assisté d'Edward Bouygues, directeur général délégué en charge du Développement Télécoms, de la RSE et de l'Innovation. Jusqu'au 31 décembre 2025, il était également assisté de Pascal Grangé, directeur général délégué et directeur financier.

En complément des dispositions légales et statutaires encadrant leurs pouvoirs, le directeur général et les directeurs généraux délégués agissent dans le respect des dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration, ledit règlement confiant spécifiquement certaines missions au conseil d'administration.

Ainsi le conseil d'administration examine et décide les opérations importantes et est saisi, pour approbation préalable, de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, d'investissement, de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la Société.

Le directeur général et le directeur général délégué exercent également leurs missions dans le respect de celles qui ont été spécifiquement confiées au président du conseil d'administration dans un contexte de transition managériale, telles que précisées à la rubrique 2.1.1 ci-dessus.

2.1.4 Succession des dirigeants mandataires sociaux

Méthodes d'établissement des plans de succession

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a pour mission de préparer les travaux et délibérations du conseil d'administration s'agissant de la nomination par celui-ci des dirigeants mandataires sociaux.

Il a ainsi la charge d'examiner périodiquement les plans de succession des dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA.

Dans le contexte du choix du mode de gouvernance dissociée qui a été retenu par le conseil d'administration, les dirigeants mandataires sociaux couverts par le plan de succession sont (i) le président du conseil d'administration, (ii) le directeur général, et, (iii) éventuellement le et/ou le(s) directeur(s) général(aux) délégué(s) que le directeur général souhaiterait s'adjoindre dans l'exercice de la direction générale.

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations comprend trois membres, deux membres indépendants dont la présidente du comité, et une administratrice représentant les salariés.

Aucun dirigeant mandataire social, exécutif comme non-exécutif, n'en fait partie ni n'est invité à assister à ses séances en tant qu'invité, excluant ainsi toute situation potentielle de conflits d'intérêts et favorisant la liberté de parole lors des travaux du comité, s'agissant notamment de ceux afférents à la succession des dirigeants mandataires sociaux.

Les plans de succession comprennent deux volets.

Un **volet procédural** prévoit les dispositions à prendre, en cas de vacance et en amont de la survenance de tout évènement imprévu déclencheur d'une cessation de fonction ou d'un empêchement temporaire d'un dirigeant mandataire social. Dans tous ces cas, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations de la Société, puis le conseil d'administration, seront réunis dans les meilleurs délais pour prendre les mesures utiles : désignation d'un successeur temporaire ou définitif, gestion de l'éventuelle information privilégiée, communication au marché, etc.

Un **second volet** porte sur l'identification des successeurs potentiels et/ou identifiés des principaux dirigeants de Bouygues SA et des six métiers du Groupe (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans, Bouygues Telecom et TF1), ou « **plans de succession managériaux** », couvrant les plus hautes fonctions de direction et autres fonctions clés au niveau du Groupe, dont le comité de direction générale et les comités exécutifs des métiers du Groupe.

Ces plans de succession managériaux, qui s'inscrivent dans le cadre du processus « Talent » du Groupe, prennent en compte trois niveaux de temporalité :

- immédiat : identification de successeurs pouvant prendre des responsabilités immédiatement ;
- un à trois ans : planification de la succession à court/moyen terme ; et
- supérieur à trois ans : identification des talents à développer pour des responsabilités futures de leadership.

La méthode retenue vise à assurer un fort niveau de réactivité, que ce soit dans le cadre de départs prévus ou non, et à permettre de faire face aux enjeux actuels et futurs identifiés au niveau de la Société et plus généralement du Groupe.

En plus de la direction générale de Bouygues SA, le président du conseil d'administration, compte tenu de sa connaissance particulière du Groupe, est également associé à l'établissement de ces plans. Ils lui sont présentés annuellement, en dehors des séances du comité.

S'agissant de la présidence du conseil d'administration, un plan de succession spécifique établi avec l'intéressé prévoit les dispositions qu'il faudrait immédiatement prendre pour assurer la continuité à la tête du Groupe, tout en restant fidèle à son histoire et à sa culture.

Ces plans sont soumis à une stricte confidentialité.

Fréquence de révision et dernière revue

Les plans de succession sont régulièrement présentés au comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, un point de l'ordre du jour y étant généralement consacré une fois par an. Ils l'ont été pour la dernière fois en juillet 2024. En complément, le comité réuni en décembre 2024 a examiné et approuvé le volet procédural du plan, préparé par le secrétaire général.

En 2025, les plans de succession managériaux ont permis de préparer la cessation programmée des fonctions de directeur général délégué et de directeur financier de Pascal Grangé et d'identifier Stéphane Stoll en tant que nouveau directeur financier de Bouygues SA, celui-ci ayant été nommé à effet du 1er août 2025. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a été associé à cette succession tout au long du processus, sans émettre toutefois formellement de recommandation auprès du conseil d'administration dès lors que le choix du directeur général a été, dans la perspective de ce départ, de ne pas proposer de nommer un nouveau directeur général délégué.

Les plans de succession seront de nouveau examinés par le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations en 2026.

2.1.5 Dialogue actionnarial en matière de gouvernance

Bouygues SA attache une importance particulière à la confiance que lui porte l'ensemble de ses actionnaires et entretient avec eux un dialogue régulier.

Les relations avec les actionnaires, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise, sont assurées, dans le respect des principes de déontologie boursière et d'égalité d'accès à l'information, par les dirigeants mandataires sociaux. Ils s'associent les services du secrétariat général et de la direction Relations investisseurs pour mettre en œuvre ce dialogue.

Des « roadshow gouvernance » sont organisés chaque année, auxquels sont invités à participer les principaux investisseurs et agences conseils en vote. Côté Bouygues, y participent le secrétaire général, le directeur général adjoint Ressources humaines, la directrice générale adjointe Innovation Développement durable et Systèmes d'information, ainsi que les responsables en charge des relations investisseurs et de la direction Juridique.

À la suite de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 avril 2024, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a été consulté sur les thèmes et les modalités de ce dialogue actionnarial et, suivant les recommandations du comité, ce dialogue a été renforcé.

Ainsi, il a été proposé aux principaux investisseurs et agences conseils en vote de pouvoir échanger en deux temps, avec un premier échange positionné plus en amont de l'assemblée générale annuelle, dans l'objectif de bien comprendre leurs attentes et/ou points d'attention et permettre à la Société d'y répondre plus utilement.

Ce dialogue actionnarial en deux temps se poursuit depuis.

Le conseil d'administration

au 31 décembre 2025



● **Martin Bouygues**
Président du conseil d'administration



● **Olivier Bouygues**
Administrateur



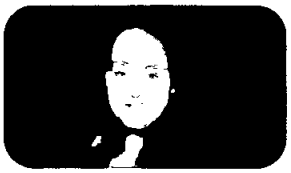
◉ **Charlotte Bouygues**
Administratrice



● **Cyril Bouygues**
Représentant permanent de SCDM



○ **Nathalie Bellon-Szabo**
Directrice générale de Sodexo Livel Monde



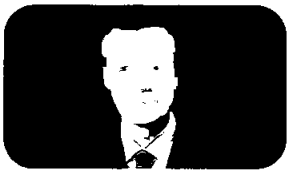
○ **Félicie Burelle**
Directrice générale de OPmobility SE



○ **Pascaline de Dreuzy**
Administratrice de sociétés



○ **Clara Gaymard**
Co-fondatrice de Raise



○ **Benoît Maes**
Administrateur



◉ **Jean-Michel Gras**
Représentant des salariés



◉ **Caroline Jégu**
Représentante des salariés



◉ **Sylvie Bruneau**
Représentante des salariés actionnaires



◉ **Raphaëlle Deflesselle**
Représentante des salariés actionnaires



Alexandre de Rothschild
Président exécutif de Rothschild & Co Gestion

◉ Administrateurs membres du groupe SCDM[a]
○ Administrateurs indépendants[b]
◉ Administrateurs salariés/salariés actionnaires
Autre administrateur

Chiffres clés 2025

au 31 décembre 2025

50%
Administrateurs indépendants[c]

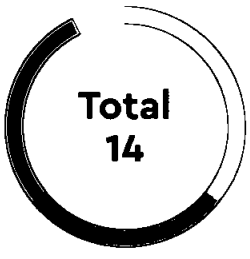
58%
Femmes au sein du Conseil[d]

75%
Femmes au sein des comités[d]

56,6 ans
Âge moyen des administrateurs

6
Nombre de réunions du Conseil

93%
Assiduité aux réunions du Conseil



○ 5 Indépendants
● 4 SCDM
◉ 4 Salariés et salariés actionnaires
Autre administrateur

a SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles.
b Administrateurs qualifiés d'indépendants par le conseil d'administration.
c Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
d En intégrant les administrateurs représentant les salariés actionnaires et hors administrateurs représentant les salariés, selon le dispositif prévu par l'ordonnance du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive Women on Boards.

L'équipe dirigeante

au 25 février 2026

BOUYGUES SA

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



Olivier Roussat
Directeur général



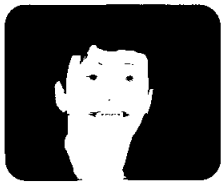
Edward Bouygues
Directeur général délégué
Développement Télécoms, RSE et Innovation



Maylis Çarçabal
Directrice de la Communication



Didier Casas
Secrétaire général



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



Pascal Minault
Directeur général adjoint
Division Construction



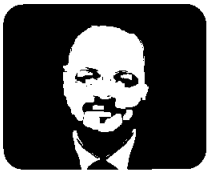
Jean-Manuel Soussan
Directeur général adjoint
Directeur des Ressources humaines



Stéphane Stoll
Directeur général adjoint
Directeur financier

MÉTIERS

DIVISION CONSTRUCTION

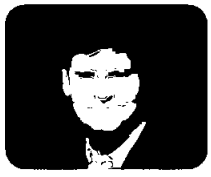


Pierre Vanstoflegatte
Directeur général de Colas

COLAS

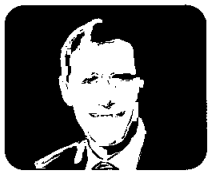


Pierre-Éric Saint-André
Directeur général de Bouygues Construction



Emmanuel Desmaizières
Directeur général de Bouygues Immobilier

ÉNERGIES ET SERVICES



Jérôme Stubler
Président d'Equans

EQUANS

TÉLÉCOMS



Benoît Torloting
Directeur général de Bouygues Telecom

bouygues

MÉDIAS



Rodolphe Belmer
Président-directeur général de TF1

TF1 GROUPE

a Notamment, Edward Bouygues exerce les fonctions de président du conseil d'administration de Bouygues Telecom et Pascal Minault est président des conseils d'administration de Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier.

2.2 INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2025

Les informations figurant dans la présente section 2.2 répondent aux points de données GOV-1_02, GOV-1_03, GOV-1_04, GOV-1-05, GOV-1_06 et GOV-1_07 de « l'État de durabilité » du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

Président du conseil d'administration



MARTIN BOUYGUES

Date de naissance :
3 mai 1952 (73 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :
21 janvier 1982

Échéance du mandat : 2027

Actions détenues : 479 297 (107 253 369 via SCDM et SCDM Participations)

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
83%

Expertise et expérience

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. Administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé vice-président en 1987. En septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé président-directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement dans la construction, ainsi que dans la communication (TF1), et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom et en 2021, le Groupe cède l'essentiel de cette participation dans le constructeur ferroviaire. Depuis février 2021, Martin Bouygues est président du conseil d'administration de Bouygues. En 2022, Bouygues devient un leader mondial dans le secteur des énergies et services avec l'acquisition d'Equans à Engie.

Martin Bouygues est commandeur de l'ordre national du Mérite et officier de la Légion d'honneur.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Président de SCDM

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :
- Membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025
- Membre du conseil de surveillance de Domaine Henri Rebourseau

2021
- Directeur général de Bouygues SA [a]

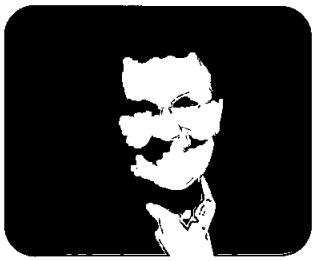
a Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier | Énergie - Transport – Utilities* | Médias - Informations - Télécommunications | Finance - Banque - Assurance | Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie | International | Digital - Innovation | Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité) | Enjeux sociaux (RH - Dialogue social) | Éthique - Conformité | Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)

Directeur général



OLIVIER ROUSSAT

Date de naissance :
13 octobre 1964 (61 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination :
17 février 2021

Échéance du mandat : 2027

Actions détenues :
179 369

Expertise et expérience

Olivier Roussat est diplômé de l'Institut national des sciences appliquées (INSA) de Lyon. Il commence sa carrière en 1988 chez IBM où il occupe différentes fonctions dans les activités de services de réseau de données, de production de service et d'avant-vente. Dès 1995, il rejoint Bouygues Telecom pour mettre en place le cockpit de supervision du réseau et les process de la direction des opérations Réseau. Il prend ensuite la direction des opérations Réseau, puis des activités de production de services de télécommunications et informatiques. En mai 2003, Olivier Roussat est nommé directeur du Réseau et devient membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom. En janvier 2007, il prend en charge le pôle Performances et Technologies. Celui-ci rassemble les structures techniques et informatiques transverses de Bouygues Telecom : réseau, systèmes d'information, développement projets métiers, achats, moyens généraux et immobilier. Nommé directeur général délégué de Bouygues Telecom en février 2007, puis directeur général en novembre 2007, il est président-directeur général de Bouygues Telecom de mai 2013 à novembre 2018, puis président du conseil d'administration jusqu'en février 2021. Il est président du conseil d'administration de Colas d'octobre 2019 à février 2021. En août 2016, il est nommé directeur général délégué de Bouygues, puis devient directeur général à compter de février 2021.

Olivier Roussat est officier de la Légion d'honneur.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Néant

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :

- Administrateur de Colas
- Administrateur de Bouygues Construction
- Administrateur de Bouygues Immobilier
- Administrateur d'Equans
- Administrateur de Bouygues Telecom
- Administrateur de TF1 [a]

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2024

- Administrateur de Capgemini [a]

2021

- Directeur général délégué de Bouygues SA [a]
- Président du conseil d'administration de Colas et de Bouygues Telecom

a Société cotée.

Directeur général délégué



Date de naissance :
14 avril 1984 (41 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination :
17 février 2021

Échéance du mandat : 2027

Actions détenues :
42 863

EDWARD BOUYGUES

Expertise et expérience

Edward Bouygues est diplômé de l'ESSCA d'Angers (spécialisation Banque Finance) et titulaire d'un MBA de la London Business School. Après avoir exercé pendant cinq ans des fonctions de conducteur de travaux et des fonctions commerciales chez Bouygues Construction, il rejoint en février 2014 Bouygues Telecom en tant que responsable marketing. Il est ensuite directeur marketing en charge des services, des contenus et du design des produits. En février 2017, il est nommé directeur général de RCBT (Réseau Clubs Bouygues Telecom). Depuis janvier 2019, il est membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom. En février 2021, il est nommé directeur général délégué de Bouygues et devient vice-président Développement de Bouygues Telecom. Le 21 avril 2022, il est nommé président de Bouygues Telecom.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Président du conseil d'administration de Bouygues Telecom
- Directeur général délégué de SCDM

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :

- Président de Bouygues Telecom Flowers
- Président de Bouygues Telecom Initiatives
- Président de Bouygues Développement
- Président de la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom

À l'étranger :

- Président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique)

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :

- Président d'Eole
- Président de Fi-Participations
- Administrateur de Heling

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025

- Représentant permanent de SCDM au conseil d'administration de Bouygues SA [a]

a Société cotée.

Directeur général délégué jusqu'au 31 décembre 2025



PASCAL GRANGÉ

Date de naissance :
22 février 1961 (64 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination :
17 février 2021

Échéance du mandat : Mandat échu au 31 décembre 2025

Actions détenues :
118 970

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de gestion, d'une maîtrise de droit et d'un DESS de finances, **Pascal Grangé** intègre le groupe Bouygues en 1986 au poste de responsable financier chez Dragages et Travaux Publics. En 1987, il est nommé à la direction financière internationale du groupe Bouygues, puis rejoint la Screg en 1995 comme directeur financier. De 1997 à 2003, il exerce les fonctions de secrétaire général de Stereau, Saur France puis du groupe Saur [a]. En 2003, il rejoint Bouygues Construction au poste de secrétaire général, avant d'être promu directeur général délégué en 2008. En mars 2015, il y est nommé directeur général délégué en charge de la stratégie et des finances, des systèmes d'information, des concessions et de la réflexion stratégique sur le développement immobilier. En octobre 2019, il est nommé directeur général adjoint et directeur financier du groupe Bouygues. En février 2021, il est nommé directeur général délégué de Bouygues, tout en conservant, jusqu'en août 2025, la direction financière du Groupe. Le 17 septembre 2023, il est nommé président du conseil d'administration de Colas. Dans la perspective de son départ à la retraite en 2026, Pascal Grangé a mis fin à l'ensemble de ses mandats au sein du Groupe, et notamment ceux de directeur général délégué de Bouygues et de président du conseil d'administration de Colas, à effet au 31 décembre 2025.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA (échue au 31 décembre 2025)

- Président du conseil d'administration de Colas

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (échus au 31 décembre 2025)

En France :

- Représentant permanent de Bouygues aux conseils d'administration de Bouygues Construction, de Bouygues Immobilier, de Bouygues Telecom et de TF1 [b]
- Administrateur d'Equans

À l'étranger :

- Président d'Uniservice (Suisse)

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2024

- Administrateur de Bouygues Europe (Belgique)

2023

- Représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration de Colas

2022

- Représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration d'Alstom [b]

2021

- Président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique)

a Filiale de traitement des eaux de Bouygues, cédée à PAI Partners en 2004.
b Société cotée.

Administrateurs



OLIVIER BOUYGUES

Date de naissance :
14 septembre 1950 (75 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 5 juin 1984

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues :
1 283 021
(107 253 369 via SCDM et SCDM Participations)

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Expertise et expérience

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), **Olivier Bouygues** est entré dans le groupe Bouygues en 1974. Il débute sa carrière dans la branche Travaux Publics du Groupe. De 1983 à 1988, chez Bouygues Offshore [a], il est successivement directeur de Boscam (filiale camerounaise), puis directeur Travaux France et Projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de président-directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du Groupe, qui réunit les activités France et International de Saur [b]. Olivier Bouygues siège au conseil d'administration de Bouygues depuis 1984. De 2002 à août 2020, il est directeur général délégué de Bouygues SA.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Président du conseil de surveillance de SCDM

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :

- Administrateur de Bouygues Telecom
- Administrateur de TF1 [c]
- Censeur au conseil d'administration de Bouygues Construction
- Censeur au conseil d'administration de Bouygues Immobilier
- Membre du comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues Telecom

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Censeur au conseil d'administration de Heling

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025

- Président et administrateur de Heling
- Président-directeur général et administrateur de Seci (Côte d'Ivoire)

2022

- Président de Heling Invest-1
- Administrateur de Colas

2021

- Administrateur d'Alstom [c]
- Sole director de SCDM Energy Limited (Royaume-Uni)

a Filiale de travaux maritimes et pétroliers de Bouygues, cédée à Saipem en 2002.
b Filiale de traitement des eaux de Bouygues, cédée à PAI Partners en 2004.
c Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



CHARLOTTE BOUYGUES

Date de naissance :
29 juillet 1991 (34 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration (en tant que représentante de SCDM) :
31 mai 2022

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues : 10

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Expertise et expérience

Charlotte Bouygues est diplômée de Babson College (spécialisation management stratégique) aux États-Unis. Après avoir exercé pendant trois ans des fonctions de chef de produit marketing chez L'Oréal aux États-Unis, elle rejoint TF1 Publicité en septembre 2016 en qualité de chef de publicité. Deux ans plus tard, elle a intégré les équipes de programmation en tant que chargée de programmation au sein de l'antenne de TF1. Elle a occupé le poste de directrice E-Commerce chez aufeminin, filiale de TF1, de 2019 à 2021. À partir de 2021, elle s'est consacrée à la création d'une marque de cosmétiques et a pris en charge les activités B2C de la holding SCDM. Depuis 2024, elle préside le groupe d'activités viticoles Eutopia Estates.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directrice générale déléguée de SCDM
- Présidente d'Eutopia Estates

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

- Représentante permanente de SCDM au conseil d'administration du Groupe TF1 [a]
- Administratrice des conseils d'administration de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom
- Membre du comité éthique de Bouygues Construction
- Membre du comité d'audit de Bouygues Telecom

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Administratrice de Heling
- Présidente de Systerre
- Administratrice du conseil des Grands Crus Classés du Médoc
- Présidente de Nhectar

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025

- Présidente du conseil de surveillance de Domaine Henri Rebourseau

2024

- Représentante permanente de SCDM au conseil d'administration de Bouygues SA [a]

a Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)

SCDM, REPRÉSENTÉE PAR CYRIL BOUYGUES

Adresse :
32 avenue Hoche 75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 22 octobre 1991

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues : 107 153 369

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :

- Administratrice de TF1 [a] et du GIE 32 Hoche

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :

- Présidente de SCDM Participations



CYRIL BOUYGUES

Expertise et expérience

Cyril Bouygues est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG) et titulaire du Harvard Master of Public Administration. Après avoir été conducteur de travaux chez Bouygues Construction, puis responsable de projets chez Bouygues Immobilier, il est nommé, en octobre 2014, directeur de projets chez Investaq Energie (groupe SCDM). À compter d'octobre 2016, il a occupé le poste de Head of Strategy and Development chez SCDM Energy Limited. À compter du 1er juillet 2021, il devient directeur de la Stratégie de Heling. Il est ensuite nommé directeur général le 1er février 2022, puis devient Président de la Société le 1er janvier 2025.

Date de naissance :
31 janvier 1986 (39 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Actions détenues : 12 000

Première nomination au conseil d'administration (en tant que représentant de SCDM Participations) :
21 avril 2016

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directeur général délégué de SCDM
- Président et Président du conseil d'administration de Heling

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

- Administrateur de Colas
- Administrateur de Bouygues Immobilier
- Membre du comité d'audit et du comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues Immobilier
- Administrateur d'Equans

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

- Director de Perinti Ltd (Royaume-Uni)
- Président – Directeur général de SECI (Côte d'Ivoire)
- Administrateur de ENERCI (Côte d'Ivoire)
- Président de Heling Minerals

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025

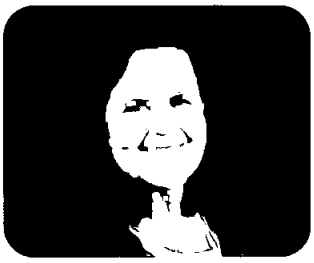
- Représentant permanent de SCDM Participations au conseil d'administration de Bouygues SA [a]

a Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier ; Énergie - Transport – Utilities* ; Médias - Informations - Télécommunications ; Finance - Banque - Assurance ; Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie ; International ; Digital - Innovation ; Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité) ; Enjeux sociaux (RH - Dialogue social) ; Éthique - Conformité ; Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



NATHALIE BELLON-SZABO

Administratrice indépendante
Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Date de naissance :
26 janvier 1964 (61 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Sodexo
225, quai de la Bataille
de Stalingrad
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

Première nomination au conseil d'administration : 29 avril 2025

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues : 2 254

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration [b] :
50

Taux d'assiduité aux réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat :
100%

Expertise et expérience

Nathalie Bellon-Szabo est diplômée de l'European Business School. Elle commence sa carrière en 1987 dans la restauration commerciale. En 1989, elle devient responsable commerciale de Scott Traiteur, puis directrice commerciale du Pavillon Royal. Elle rejoint le groupe Sodexo en mars 1996 comme directrice commerciale de Sodexo Prestige en France et devient responsable de secteur en 1999. En septembre 2003, elle est nommée directrice générale de Sodexo Prestige puis en janvier 2006, directrice générale de l'Affiche. En septembre 2010, elle accède au poste de directrice générale de Sodexo Sports et Loisirs en France. En 2011, elle participe au rachat de Lenôtre et est nommée présidente du Directoire de Lenôtre en plus de ses fonctions.

En septembre 2015, elle est nommée directrice opérationnelle Sodexo Sports et Loisirs Monde.

En juillet 2018, elle est nommée directrice générale Sports & Loisirs Monde (aujourd'hui Sodexo Live!) et rejoint le comité exécutif du groupe Sodexo, fonctions qu'elle occupe toujours actuellement. Nathalie Bellon-Szabo occupe aussi diverses autres fonctions au sein du groupe Sodexo qui sont indiquées ci-dessous.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directrice générale, Sodexo Live! Monde

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :

- Administratrice et membre du comité des nominations et du comité durabilité de Sodexo SA [a]
- Présidente de la Fondation Pierre Bellon
- Membre du directoire et du comité stratégique de Bellon SA
- Présidente du conseil d'administration de Lenôtre SAS

À l'étranger :

- Administratrice et membre du comité des rémunérations et nominations de Pluxee N.V. (Pays-Bas) [a]

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2022

- Présidente du directoire de Lido (SEGSMHI)

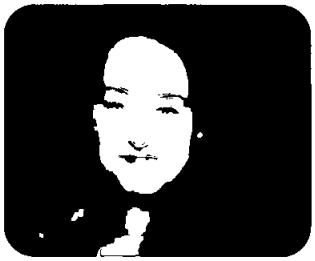
a Société cotée.

b Le taux d'assiduité de Nathalie Bellon-Szabo aux réunions du conseil d'administration en 2025 s'explique par son impossibilité à pouvoir assister à la réunion du 14 octobre 2025, qui a été convoquée de façon exceptionnelle, avec un très court préavis, à l'effet d'examiner le projet d'offre conjointe non engageante pour l'acquisition potentielle d'une partie du périmètre d'Altice France. Au moment de la réunion du conseil d'administration, Nathalie Bellon-Szabo était en déplacement à l'étranger dans un fuseau horaire radicalement incompatible. Son absence à la réunion du Conseil du 4 novembre 2025 est due à un engagement prévu de très longue date, dont elle avait avisé le secrétariat général avant sa nomination comme administratrice.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier ; Énergie - Transport – Utilities* ; Médias - Informations - Télécommunications ; Finance - Banque - Assurance ; Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie ; International ; Digital - Innovation ; Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité) ; Enjeux sociaux (RH - Dialogue social) ; Éthique - Conformité ; Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



FÉLICIE BURELLE

Administratrice indépendante

Date de naissance :
23 juin 1979 (46 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
OPmobility SE
1, allée Pierre Burelle
92300 LEVALLOIS-PERRET

Première nomination au conseil d'administration : 28 avril 2022

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues : 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
83%

Expertise et expérience

Félicie Burelle est diplômée de l'École Supérieure du Commerce Extérieur (ESCE) et titulaire d'un diplôme en Business-Finance de la South Bank University de Londres ainsi que d'un Master of Business Administration (MBA) de l'Instituto de Empresa (IE) Business School de Madrid.

Après avoir débuté sa carrière en 2001 au sein de la société OPmobility SE [a] en tant que responsable comptable d'une filiale de la division Intelligent Exterior Systems (IES) en Espagne à Madrid, elle intègre en 2005 le département Mergers & Acquisitions d'Ernst & Young Transaction Services.

En 2010, elle rejoint de nouveau OPmobility SE [a] et prend la direction du plan stratégique et de la coordination commerciale de la division IES.

Félicie Burelle est membre du conseil d'administration de Burelle SA depuis 2013.

En 2015, elle est promue directrice de la Stratégie et du Développement de OPmobility SE [a] et est depuis lors membre du comité de direction.

Désignée directrice générale adjointe de OPmobility SE [a] le 1er janvier 2018, elle est nommée directrice générale déléguée le 1er janvier 2020. Parmi ses nombreuses missions, elle pilote la transformation digitale au sein du groupe et assure également la coordination et le pilotage du programme RSE interne Act For All.

Depuis novembre 2025, Félicie Burelle a été nommée directrice générale du groupe OPmobility.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directrice générale de OPmobility SE [a]

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :
- Administratrice de Burelle SA [b]
- Administratrice de Burelle Participations
- Administratrice de OPmobility SE [a]
- Administratrice de CIC Lyonnaise de Banque
- Administratrice de Prospective et Innovation

À l'étranger :
- Administratrice de Plastic Omnium New Energies SA (Belgique)
- Administratrice de CFC (Belgique)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025
- Directrice générale déléguée de OPmobility SE [a]

a Société cotée, anciennement Compagnie Plastic Omnium SE.
b Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



PASCALINE DE DREUZY

Administratrice indépendante
Présidente du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations
Membre du comité d'audit

Date de naissance :
5 septembre 1958 (67 ans)

Nationalité : française

Adresse de correspondance :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 22 avril 2021

Échéance du mandat : 2027

Actions détenues : 1 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :
100%

Expertise et expérience

Diplômée de l'EMBA-HEC, complété de différents modules de finance d'entreprise ICCF-HEC et du certificat Administrateur de sociétés de Sciences Po-IFA, **Pascaline de Dreuzy** a été dirigeante dans des secteurs très variés aux enjeux humains lourds lui permettant de transposer son expérience de l'un à l'autre et d'établir des synergies entre des mondes apparemment éloignés. Elle a été présidente fondatrice de P2D Technology, entreprise développant une solution innovante alliant l'humain et le digital pour la prise en charge à distance des patients et la prévention de certaines pathologies. Elle a créé des passerelles entre l'industrie et la santé connectée par la sélection de nouvelles technologies et la promotion de l'Intelligence Artificielle. Elle a investi et accompagné des start-up en technologies innovantes. De 2011 à 2013, elle est médecin-manager dans des cabinets de conseil en stratégie (ANAP, Arthur Hunt). Elle est entrée tôt dans le monde des affaires comme administratrice de l'une des holdings familiales de contrôle du groupe PSA. Elle est très engagée dans la gouvernance d'entreprises : à l'issue d'un mandat au conseil d'administration de l'Institut français des administrateurs (IFA), elle participe activement à différents groupes d'experts (ESG, Reporting intégré, Gouvernance des entreprises familiales, Rôle du conseil d'administration dans les enjeux climatiques, Responsabilité Sociétale) et a animé l'un de ses modules d'enseignement. En décembre 2024, elle a obtenu le certificat « Gouvernance, Climat & Transformation Durable » (Université Dauphine-PSL).

Médecin des Hôpitaux de Paris de 1986 à 2011, elle dirige des projets innovants, transversaux et précurseurs dans le groupe hospitalier Necker-Enfants Malades. Elle a participé à des séminaires de gestion de crise au Samu de Paris, au PGHM de Chamonix, au GIGN et a rejoint le club HEC « Gestion de Crise ». Elle est chevalière dans l'ordre national de la Légion d'honneur.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Administratrice de sociétés et d'associations-fondations

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :

- Administratrice et membre du comité de gouvernance de la Fondation pour la Recherche sur le Cancer
- Administratrice de l'Atelier Simon Marq
- Membre de l'association Cercle Charles Gide - Protestants pour une économie responsable

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025

- Administratrice et membre du comité des investissements et des participations ainsi que du comité ESG de Peugeot Invest [a]
- Membre du comité des experts du fonds d'investissement dans l'innovation (Sciences de la vie, Numérique et Éco-technologies) de BPI France
- Administratrice de la Fondation Mallet

2024

- Administratrice de la Fondation Hugot du Collège de France

2023

- Administratrice de Séché Environnement [a]

2021

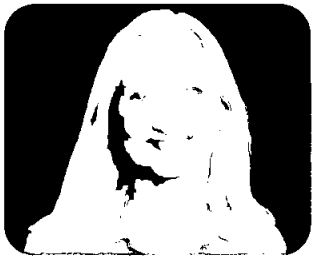
- Administratrice de TF1 [a]

a Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



CLARA GAYMARD

Administratrice indépendante
Membre du comité d'audit
Présidente du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Date de naissance :
27 janvier 1960 (65 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Raise
39 boulevard de La Tour-Maubourg
75007 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 21 avril 2016

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues : 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat :
100%

Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, **Clara Gaymard** est attachée d'administration au cabinet du maire de Paris entre 1982 et 1984 avant d'intégrer l'École nationale d'administration. À sa sortie de l'ENA en 1986, elle rejoint la Cour des comptes comme auditrice. Elle est ensuite promue en 1990 conseillère référendaire à la Cour des comptes, puis devient chef du bureau de l'Union européenne à la direction des relations économiques extérieures (DREE) du ministère de l'Économie et des Finances. En 1995, elle est nommée directrice du cabinet de la ministre de la Solidarité entre les générations. De 1996 à 1999, elle est sous-directrice de l'Appui aux PME et de l'Action régionale à la DREE. À partir de février 2003, elle est ambassadrice, déléguée aux investissements internationaux, présidente de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). En 2006, elle rejoint le groupe General Electric et devient présidente et Chief Executive Officer (CEO) de GE France. En 2008, elle devient présidente et CEO de la région Europe du Nord-Ouest et, en 2009, vice-présidente de GE International, en charge des grands comptes publics, puis, en 2010, vice-présidente en charge des gouvernements et des villes. En tant que présidente et CEO de GE France, elle participe, de 2014 à 2016, à l'acquisition du pôle Énergie d'Alstom. Elle quitte le groupe General Electric en janvier 2016 pour rejoindre Raise, un groupe européen d'investissement pionnier de la finance engagée qu'elle a co-fondé en janvier 2014 avec Gonzague de Blignières.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Co-fondatrice de Raise

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :

- Administratrice de LVMH [a]
- Administratrice de Sages

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2023

- Administratrice de Veolia Environnement [a]

2022

- Administratrice de Danone [a]

2021

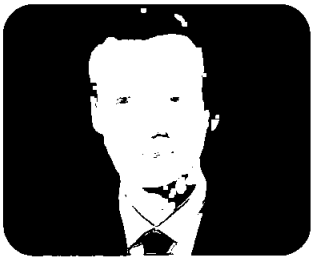
- Présidente du Fonds de dotation RaiseSherpas

a Société cotée.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier ; Énergie - Transport – Utilities* ; Médias - Informations - Télécommunications ; Finance - Banque - Assurance ; Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie ; International ; Digital - Innovation ; Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité) ; Enjeux sociaux (RH - Dialogue social) ; Éthique - Conformité ; Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



BENOÎT MAES

Administrateur indépendant
Président du comité d'audit
Membre du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations

Date de naissance :
30 juillet 1957 (68 ans)

Nationalité : française

Adresse de correspondance :
Bouygues SA
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 23 avril 2020

Échéance du mandat : 2026

Actions détenues : 2 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations :
100%

Expertise et expérience

Diplômé de l'École nationale supérieure des Mines de Paris et ingénieur du Corps des mines, **Benoît Maes** a commencé sa carrière en 1982, en tant que chef du service Développement industriel à la direction interdépartementale de l'industrie (DII) de la Région Centre du ministère de l'industrie. Il est adjoint au secrétaire général puis secrétaire général de l'Observatoire de l'énergie de 1985 à 1988. Il est conseiller technique au cabinet du ministre de l'Industrie et de l'Aménagement du territoire de 1988 à 1991. Il rejoint, en 1991, le groupe Gan-Groupama au sein duquel il exerce diverses fonctions opérationnelles et financières, notamment la direction Audit général et Actuariat Groupe de Groupama, la direction générale de Gan Assurances et la direction générale de Groupama Gan Vie. De 2011 à 2017, il est directeur financier groupe de Groupama SA.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Néant

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

Néant

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



ALEXANDRE DE ROTHSCHILD

Administrateur

Date de naissance :
3 décembre 1980 (45 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Rothschild & Cie
23 bis avenue de Messine
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 27 avril 2017

Échéance du mandat : 2026

Actions détenues : 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

83%

Expertise et expérience

Diplômé de l'École supérieure du commerce extérieur (ESCE), **Alexandre de Rothschild** a commencé sa carrière en 2004 en tant qu'analyste financier chez Bear Stearns à New York. De 2005 à 2008, il est chargé d'affaires chez Argan Capital, Private Equity, à Londres, puis adjoint au directeur de la stratégie de Jardine Matheson à Hong Kong. Il rejoint le groupe Rothschild & Co en 2008 pour créer notamment le métier de « capital-investissement » et dette privée. Depuis 2011, Alexandre de Rothschild est membre du Group Executive Committee de Rothschild & Co. En 2013, il est nommé associé-gérant de Rothschild & Cie Banque (devenu Rothschild Martin Maurel) et de Rothschild & Cie ; il est membre de plusieurs conseils et comités au sein du groupe Rothschild & Co. En 2014, il intègre le conseil de gérance de Rothschild & Co Gestion dont il devient en mars 2017 le vice-président exécutif. Depuis mai 2018, il est président exécutif de Rothschild & Co Gestion, gérant de Rothschild & Co.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Président exécutif de Rothschild & Co Gestion (société gérante de Rothschild & Co)

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France :

- Président de K Développement SAS
- Président de Rothschild & Co Commandité SAS
- Président de Financière de Tournon SAS
- Président du conseil de surveillance de Rothschild & Co Wealth & Asset Management SAS
- Président d'Adanao SAS
- Président de Pendjab SAS
- Président de Financière 36 SAS
- Administrateur de Rothschild & Co Concordia SAS
- Associé gérant de RCB Partenaires, de Société Civile du Haras de Reux SC, de la SCI Back Street (anciennement SCI 38 Bac) et de Rothschild & Cie SCS
- Président de Finanziaria Trentasette SAS

À l'étranger :

- Président du conseil d'administration de Rothschild & Co Continuation Holdings AG (Suisse) ; membre du conseil d'administration de Rothschild & Co Japan Ltd (Japon)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2025

- Président de Cavour SAS ; Président de Verdi SAS ; Président de Financière de l'Equité SAS

2024

- Président de Rothschild Martin Maurel Associés SAS ; Président de Aida SAS

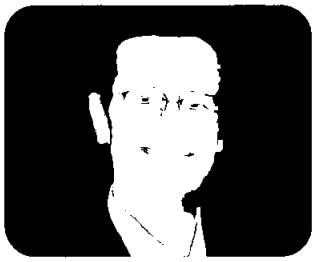
2023

- Président de Financière Messine 1 SAS ; président de SCS Holding SAS ; président de Financière Rabelais SAS ; associé gérant de SCI 66 Raspail ; associé commandité gérant de Rothschild Martin Maurel SCS ; membre du conseil de surveillance de Martin Maurel SA ; représentant permanent de Rothschild & Co Gestion SAS en tant qu'associé gérant de RMM Gestion SNC

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



JEAN-MICHEL GRAS

Administrateur représentant les salariés

Date de naissance :
20 octobre 1970 (55 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Equans
49, Rue Louis Blanc
92400 COURBEVOIE

Première nomination au conseil d'administration :
16 juin 2024

Échéance du mandat : 2026

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Expertise et expérience

Titulaire d'un Mastère spécialisé en Organisation et Qualité de l'ESCP-EAP et d'un DESS de Techniques Statistiques et Informatiques appliquées à l'Économie de l'Université Panthéon-Assas Paris II, **Jean- Michel Gras** est entré chez Bouygues Telecom en 1996. Il occupe différents postes au sein de la direction des Opérations Réseau et Systèmes de 1996 à 2007 dont celui de directeur des Achats Réseau et Services de 2005 à 2007.

En 2007, il est nommé directeur des Achats du groupe TF1 et exerce ensuite différentes fonctions de direction chez TF1 jusqu'en février 2023, date à laquelle il rejoint Equans en qualité de directeur des Achats Monde Groupe.

Pendant son parcours, il a également occupé les fonctions de secrétaire du CSE de Bouygues Telecom et de Président du CHSCT de TF1.

D'avril 2005 à avril 2010, Jean-Michel Gras a exercé le mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires de Bouygues SA, sur proposition des fonds communs de placement.

Par ailleurs, Jean-Michel Gras a suivi une formation « Administrateur de Société » de l'Institut Français de Gouvernement des Entreprises (IFGE) et il est Officier de Réserve Citoyenne de la Gendarmerie Nationale.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directeur des Achats Monde groupe Equans

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

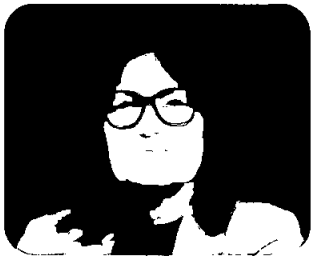
Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

Néant

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



CAROLINE JÉGU

Administratrice représentant les salariés
Membre du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations

Date de naissance :
14 mai 1967 (58 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues Construction
1, avenue Eugène Freyssinet
78280 GUYANCOURT

Première nomination au conseil d'administration :
16 juin 2024

Échéance du mandat : 2026

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations :
100%

Expertise et expérience

En septembre 1985, **Caroline Jégu** rejoint Bouygues SA : elle est en charge de la partie financière de la paie et de la relation avec le Trésor Public.

De 1985 à 2006, elle occupe successivement différents postes dans le domaine de la paie, avec une spécialisation dans la paie des compagnons et dans l'explication auprès des chantiers des bulletins de paie, puis exerce des fonctions managériales jusqu'en 2013.

De 2014 à 2018, Caroline Jégu est promue, successivement, chef de service adjointe, chef de service puis directrice adjointe, et occupe actuellement les fonctions de directrice adjointe CRP Paie France au sein de Bouygues Construction.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directrice adjointe CRP Paie France chez Bouygues Construction

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

Néant

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



SYLVIE BRUNEAU

Administratrice représentant les salariés actionnaires
Membre du comité d'audit

Date de naissance :
13 février 1972 (53 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
Bouygues Immobilier
3 boulevard Gallieni
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

Première nomination au conseil d'administration : 29 avril 2025

Échéance du mandat : 2028

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :
100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :
100%

Expertise et expérience

Sylvie Bruneau a intégré Bouygues Immobilier en tant que chargée de Clientèle en janvier 2003. En 2020, elle est nommée manager de l'Expérience Clients en Nouvelle-Aquitaine et a été promue directrice Relation Clients Promotion France Ouest en 2023, fonction qu'elle occupe actuellement.

Élue titulaire du CSE en 2009 puis déléguée syndicale et secrétaire du CSE en 2014, elle a occupé le poste de secrétaire du comité Groupe France de 2020 à 2024. Sylvie Bruneau a également été élue au comité Européen. Enfin, elle a été salariée représentante du collège cadre de Bouygues Immobilier de 2014 à 2024. Sylvie Bruneau a démissionné de l'ensemble de ses mandats en octobre 2024.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directrice Relation Clients Promotion France Ouest chez Bouygues Immobilier

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

Néant

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2024

- Secrétaire du CSE Bouygues Immobilier
- Secrétaire du comité Groupe France
- Salariée représentante du collège cadre de Bouygues Immobilier

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport – Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)



RAPHAËLLE DEFLESSELLE

Administratrice représentant les salariés actionnaires
Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Date de naissance :
27 avril 1972 (53 ans)

Nationalité : française

Adresse professionnelle :
TF1
1, Quai du Point du Jour
92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

Première nomination au conseil d'administration : 20 mai 2014 [b]

Échéance du mandat : 2028

Actions détenues : 1 000

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100%

Taux d'assiduité aux réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat :

100%

Expertise et expérience

Diplômée de l'École polytechnique féminine (EPF), **Raphaëlle Deflesselle** est entrée chez Bouygues Telecom en 1996. Elle participe à la mise en place des outils de supervision du réseau au sein de la direction des opérations Réseau. Elle occupe différents postes managériaux dans les directions techniques de 1999 à 2009. En 2010, elle est nommée responsable du département Performance de la direction des Systèmes d'information (DSI), puis responsable des infrastructures IT en 2013 et, jusqu'en 2019, directrice Gouvernance, Étude et Transformation IT de la DSI de Bouygues Telecom. Depuis juin 2019, elle occupe le poste de directrice des Opérations et Projets au sein de Bouygues Telecom Entreprises. En juin 2023, elle est nommée directrice des Technologies et des Systèmes d'information de TF1.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

- Directrice des Technologies et des Systèmes d'information de TF1 [a]

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :

- Présidente-directrice générale de Société d'exploitation du Multiplexe R6
- Présidente de Multiplex Haute Définition 7
- Présidente de TF1 One Innovation

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Néant

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

Néant

a Société cotée.
b Raphaëlle Deflesselle a été administratrice représentant les salariés de mai 2014 à mai 2018. Le 25 avril 2019, elle a été nommée administratrice représentant les salariés actionnaires. Son mandat a été renouvelé le 28 avril 2022 puis le 29 avril 2025.

Compétences des administrateurs

Construction - Immobilier
Énergie - Transport - Utilities*
Médias - Informations - Télécommunications
Finance - Banque - Assurance
Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes - Stratégie
International
Digital - Innovation
Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)
Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)
Éthique - Conformité
Gouvernance - Rémunérations

* Services (eau, électricité, autres services publics)

2.3 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations figurant dans les rubriques 2.3.3 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration), 2.3.4 (Travaux du conseil d'administration en 2025) et 2.3.5 (Comités du conseil d'administration) répondent aux points de données GOV-1_02, GOV-1_03, GOV-1_04, GOV-1-05, GOV-1_06, GOV-1_07 de « l'État de durabilité », dans le chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

2.3.1 Composition du Conseil

2.3.1.1 Principes gouvernant la composition du conseil d'administration

La qualité de la composition du conseil d'administration est un élément clé du bon fonctionnement de la Société, étant donné l'importance des missions confiées à cet organe de gouvernance.

Le code Afep-Medef souligne que la composition du conseil d'administration doit être adaptée à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de l'entreprise comme aux circonstances particulières qu'elle traverse.

La composition du conseil d'administration de Bouygues SA tient compte de la proportion significative du capital détenue par la famille fondatrice du Groupe, d'une part, et par les actionnaires salariés, d'autre part.

La composition du conseil d'administration est également conforme :

- aux dispositions légales concernant :
  - la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du conseil d'administration : conformément aux articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40% (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires) ;
  - la représentation des salariés au sein du conseil d'administration (articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce) ;
  - la présence d'administrateurs représentant les salariés actionnaires (article L. 225-23 du Code de commerce) ; et
- aux dispositions du code Afep-Medef relatives à la présence d'administrateurs indépendants.

Conformément aux statuts, le conseil d'administration est composé comme suit :

Type d'administrateurs	Mode de nomination	Durée du mandat	Nombre d'administrateurs	Texte de référence
Administrateurs nommés par l'assemblée générale	Nomination par l'assemblée générale ordinaire	3 ans [a], renouvelable	3 à 18	Article L. 225-18 du Code de commerce
Administrateurs représentant les salariés actionnaires	Élection par l'assemblée générale ordinaire sur proposition des conseils de surveillance des FCPE [b]	3 ans, renouvelable	Jusqu'à 2	Articles L. 225-23 et L. 22-10-5 du Code de commerce
Administrateurs représentant les salariés	Désignation par le comité de Groupe France régi par les articles L. 2331-1 et suivants du Code du travail [c]	2 ans, renouvelable une fois	1 ou 2	Articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce

Le règlement intérieur du conseil d'administration édicte des règles complémentaires. Il limite à deux le nombre d'administrateurs venant de sociétés extérieures dans lesquelles un mandataire social de Bouygues SA exerce un mandat. Cette règle s'applique également aux représentants de personnes morales.

a À l'occasion de l'assemblée générale du 29 avril 2025, les statuts de Bouygues SA ont été modifiés afin de permettre au conseil d'administration de proposer à l'assemblée générale de nommer un ou plusieurs administrateurs pour une durée de deux ou quatre ans, afin de favoriser un renouvellement harmonieux des mandats. Le conseil d'administration envisage de faire usage de cette faculté lors de l'assemblée générale ordinaire à tenir en 2028 à l'issue de laquelle viennent à échéance un plus grand nombre de mandats.

b Candidats élus à la majorité simple par les conseils de surveillance des FCPE composés paritairement de membres représentant les salariés porteurs de parts et de membres désignés par l'entreprise. En cas de partage de voix, la voix du Président (membre représentant des salariés) est prépondérante.

c Constitué au 31 décembre 2025 de 33 salariés désignés par les organisations syndicales du Groupe.

2.3.1.2 Composition du Conseil au 31 décembre 2025

Les *curriculum vitae* détaillés des administrateurs figurent ci-avant (cf. section 2.2). Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la composition du conseil d'administration :

	Profil				Position			Comités du Conseil			
Nom	**Âge**	**Sexe**	**Nationalité**	**Actions détenues**	**Première nomination [a]/ Échéance [a]**		**Ancienneté [b]**	**Audit**	**Gouvernance, sélection et rémunérations**	**Éthique, RSE et mécénat**	**Autres mandats [c]**
Administrateurs représentant le groupe SCDM											
Martin Bouygues Président du Conseil	73	M	FR	479 297 (107 253 369 *via* SCDM et SCDM Participations)	1982	2027	43				
Olivier Bouygues	75	M	FR	1 283 021 (107 253 369 *via* SCDM et SCDM Participations)	1984	2028	41				
Charlotte Bouygues	34	F	FR	10	2022	2028	3				
Cyril Bouygues Représentant permanent de SCDM	39	M	FR	SCDM : 107 153 369	2024	2028	1				
Administrateurs indépendants											
Nathalie Bellon-Szabo	61	F	FR	2 254	2025	2028	0			M	2 Sodexo SA, Pluxee
Félicie Burelle	46	F	FR	500	2022	2028	3				2 Burelle SA, OPmobility SE
Pascaline de Dreuzy	67	F	FR	1 500	2021	2027	4	M	P		
Clara Gaymard	65	F	FR	500	2016	2028	9	M		P	1 LVMH
Benoît Maes	68	M	FR	2 500	2020	2026	5	P	M		
Autre administrateur											
Alexandre de Rothschild	45	M	FR	500	2017	2026	8				
Administratrices représentant les salariés											
Jean-Michel Gras	55	M	FR	Non précisé	2024	2026 [d]	1				
Caroline Jégu	58	F	FR	Non précisé	2024	2026 [d]	1		P		
Administrateurs représentant les salariés actionnaires											
Sylvie Bruneau	53	F	FR	0	2025	2028	0	P			
Raphaëlle Deflesselle	53	F	FR	1 000	2019	2028	6			P	

a Soit à titre personnel, soit en tant que représentant permanent.

b Ne sont pris en compte dans le calcul de l'ancienneté que les fonctions exercées de manière continue, sans interruption de mandat. Toutefois :
- Charlotte Bouygues a exercé les fonctions de représentant permanent de SCDM de juin 2018 à juin 2020, puis de mai 2022 à mai 2025, avant d'être nommée administratrice en avril 2025.
- Cyril Bouygues a exercé les fonctions de représentant de SCDM Participations de juin 2016 à juin 2018, de juin 2020 à juin 2022, puis de mai 2024 à avril 2025, avant d'être nommé représentant de SCDM en avril 2025.
- Raphaëlle Deflesselle a été administratrice représentant les salariés de mai 2014 à mai 2018. Le 25 avril 2019, elle a été nommée administratrice représentant les salariés actionnaires. Son mandat a été renouvelé le 28 avril 2022 et le 29 avril 2025.

c Dans des sociétés cotées extérieures au Groupe.

d Les deux ARS seront désignés par le comité de groupe France en avril 2026 avec effet au 16 juin 2026.

P Président(e) M Membre

2.3.1.3 Compétences des administrateurs

Le conseil d'administration, en lien avec le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, veille à ce qu'une diversité d'expériences, de profils et de genres soit maintenue en son sein, tout en s'assurant de l'adhésion de chaque administrateur à la culture et aux valeurs fondamentales du Groupe.

Lors de l'évaluation annuelle du conseil d'administration, portant particulièrement sur sa composition, le Conseil tient compte des nouveaux enjeux et des stratégies adoptées par la Société.

Les administrateurs viennent de secteurs différents (construction, énergie, télécoms, médias, banque...). Leurs expériences et leurs compétences sont complémentaires et variées.

Un certain nombre d'entre eux disposent par ailleurs de l'expérience de grands groupes et de projets internationaux.

Les infographies ci-dessous recensent à la fois les compétences du conseil d'administration de manière collégiale ainsi que les compétences individuelles de chaque administrateur.

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

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

Le volet Durabilité/RSE regroupe trois compétences, de manière à couvrir les différentes thématiques de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et pouvoir ainsi affiner, par thématique, les expertises attribuées aux différents administrateurs :

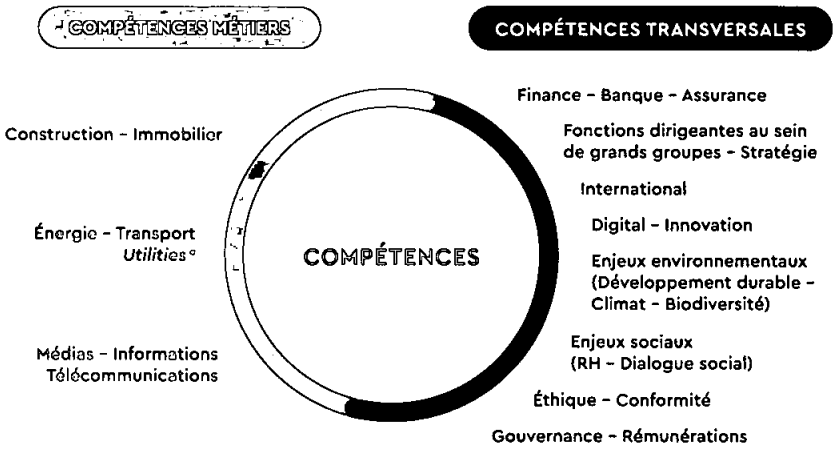
- enjeux environnementaux (développement durable, climat, biodiversité) ;
- enjeux sociaux (RH, dialogue social) ;
- éthique-conformité.

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

S'agissant de l'attribution des compétences aux différents administrateurs, le secrétaire général établit chaque année un projet de matrice dans lequel les différentes compétences sont allouées aux administrateurs, par voie de rapprochement entre leurs biographies et parcours respectifs et les critères d'attribution qui ont été définis.

Ce projet est ensuite soumis au comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations pour approbation, puis intégré dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du conseil d'administration. Chaque administrateur a pu auparavant faire ses observations sur les compétences qui lui ont été allouées, garantissant ainsi l'exactitude de cette matrice.

DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES



COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS	Construction - Immobilier	Énergie - Transport - Utilities a	Médias - Informations - Télécommunications	Finance - Banque - Assurance	Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes - Stratégie	International	Digital - Innovation	Enjeux environnementaux (Développement durable - Climat - Biodiversité)	Enjeux sociaux (RH - Dialogue social)	Éthique - Conformité	Gouvernance - Rémunérations
Martin Bouygues	○	○	○	●	●	●			●	●	●
Olivier Bouygues	○	○	○	●	●	●				●	●
Charlotte Bouygues	○	○	○		●	●	●	●	●		
Cyril Bouygues	○	○		●	●	●		●		●	
Nathalie Bellon-Szabo				●	●	●	●	●	●	●	●
Félicie Burelle		○		●	●	●	●	●		●	●
Pascaline de Dreuzy	○	○	○	●			●	●	●		●
Clara Gaymard		○		●	●	●	●	●	●	●	
Benoît Maes	○	○		●	●					●	●
Alexandre de Rothschild				●	●	●			●		●
Jean-Michel Gras		○	○			●	●	●	●		
Caroline Jégu	○								●		●
Sylvie Bruneau	○			●					●		
Raphaëlle Deflesselle			○				●	●		●	

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

CRITÈRES D'ATTRIBUTION DES COMPÉTENCES

Construction – Immobilier :

- Expérience de direction ou de membre d'un organe de gouvernance d'une société du secteur de la construction ou de l'immobilier.
- Expérience dans la gestion de projets de construction ou de développement immobilier.
- Formation spécialisée en construction ou en immobilier.

Énergie – Transport – *Utilities*[a] :

- Expérience de direction ou de membre d'un organe de gouvernance d'une société du secteur de l'énergie, du transport ou des *utilities*.
- Expérience dans la gestion de projets dans les secteurs de l'énergie, du transport ou des *utilities*.
- Formation spécialisée en énergie, transition énergétique ou transport.

Médias – Information – Télécommunications :

- Expérience de direction ou de membre d'un organe de gouvernance d'une société du secteur des médias, de l'information ou des télécommunications.
- Expérience professionnelle dans le secteur des médias, de l'information ou des télécommunications.
- Formation spécialisée en matière de médias, d'information ou de télécommunications.

Finance – Banque – Assurance :

- Pratique professionnelle dans les secteurs de la banque, de l'assurance ou dans les domaines financiers (investissement, financement, comptabilité, audit et gestion des risques).
- Membre d'un comité d'audit du conseil d'administration d'une société.
- Formation spécialisée en finance ou en assurance.

Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes - Stratégie :

- Expérience en qualité de directeur général ou autre dirigeant d'un grand groupe.
- Expérience en élaboration ou exécution de plans ou projets stratégiques.
- Formation spécialisée en stratégie ou gestion d'entreprise.

International :

- Expérience professionnelle à l'étranger.
- Expérience de direction ou de membre d'un organe de gouvernance d'une société ayant des activités significatives à l'international.
- Contribution significative à des activités et projets à dimension internationale.

Digital – Innovation :

- Expérience dans le secteur du digital et du numérique (y compris cybersécurité), des données et des technologies innovantes, de l'intelligence artificielle.
- Formation spécialisée dans les domaines du digital et du numérique (y compris cybersécurité), des données et des technologies innovantes, de l'intelligence artificielle.
- Contribution significative à des projets de digitalisation ou à l'adoption de nouvelles technologies.

Enjeux environnementaux (développement durable, climat, biodiversité) :

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

Enjeux sociaux (RH, dialogue social) :

- Pratique professionnelle des ressources humaines.
- Expérience acquise en matière d'enjeux sociaux en tant que dirigeant.
- Formation spécialisée en ressources humaines, en psychologie ou sociologie.

Éthique – Conformité :

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

Gouvernance – Rémunérations :

- Membre d'un comité de gouvernance et/ou des rémunérations du conseil d'administration d'une société.
- Expérience acquise en matière de gouvernance et des rémunérations en tant que dirigeant.
- Formation spécialisée en gouvernance d'entreprise.

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

2.3.1.4 Évolution de la composition du Conseil

Évolution de la composition du Conseil au cours de l'exercice 2025

Le conseil d'administration du 5 mars 2025 a délibéré, connaissance prise du rapport du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, sur l'évolution de sa composition en vue de l'assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2025. Huit mandats étant arrivés à échéance à l'issue de ladite assemblée, celle-ci, sur proposition du conseil d'administration, a procédé au renouvellement des mandats d'Olivier Bouygues, de SCDM (représentée par Cyril Bouygues), de Félicie Burelle et de Clara Gaymard. Par ailleurs, l'assemblée générale a nommé, en qualité d'administratrices, Charlotte Bouygues en remplacement de SDCM Participations et Nathalie Bellon-Szabo en remplacement de Rose-Marie Van Lerberghe. Enfin, l'assemblée générale a renouvelé le mandat de Raphaëlle Deflesselle, en tant qu'administratrice représentant les salariés actionnaires au sein du conseil d'administration et a nommé Sylvie Bruneau, en qualité d'administratrice représentant les salariés en remplacement de Michèle Vilain.

Le tableau ci-dessous résume les changements intervenus dans la composition du Conseil au cours de l'exercice 2025 :

Date	Départs	Nominations	Renouvellements
29 avril 2025	Rose-Marie Van Lerberghe SCDM Participations Michèle Vilain	Nathalie Bellon-Szabo Charlotte Bouygues Sylvie Bruneau	Olivier Bouygues SCDM (représentée par Cyril Bouygues) Félicie Burelle Clara Gaymard Raphaëlle Deflesselle

Au 31 décembre 2025, le conseil d'administration était ainsi composé de quatorze membres, dont 58% de femmes [a] et 50% d'indépendants [b].

Évolution de la composition du Conseil à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 23 avril 2026

Le conseil d'administration du 25 février 2026 a délibéré, connaissance prise du rapport du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, sur l'évolution de sa composition qui sera présentée à la prochaine assemblée générale qui se tiendra le 23 avril 2026.

Le conseil d'administration a proposé à la prochaine assemblée de renouveler les mandats de Benoît Maes et d'Alexandre de Rothschild, lesquels arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2026, pour une durée de trois ans.

À l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2026, et sous réserve de l'approbation des résolutions afférentes à ces propositions de renouvellement d'administrateurs, le conseil d'administration serait toujours composé de 14 membres et le taux d'administrateurs indépendants serait inchangé à 50% [b], de même que le taux de femmes y siégeant (58% [a]).

2.3.1.5 Processus de sélection des administrateurs

Le conseil d'administration porte une attention particulière à la sélection de ses membres. Il s'interroge régulièrement sur les évolutions souhaitables de sa composition à court et moyen terme, en s'appuyant notamment sur les travaux du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations.

Annuellement et avant chaque renouvellement de mandat, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations revoit la composition du conseil d'administration et de ses comités et en évalue les besoins en termes de compétences, d'expérience et de diversité. S'il est nécessaire ou opportun de faire entrer au conseil d'administration un nouvel administrateur indépendant, ce comité supervise alors le processus de recherche, en étroite collaboration avec le secrétaire général et en faisant appel, le cas échéant, à un cabinet de chasse. À l'issue du processus de recherche, ce comité sélectionne, parmi les profils proposés, celui qu'il recommande au conseil d'administration de retenir.

Ce processus a été suivi dans le cadre du remplacement programmé de Rose-Marie Van Lerberghe dont le mandat est arrivé à échéance à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2025. À l'issue de ce processus amorcé bien en amont de cette assemblée générale, Nathalie Bellon-Szabo a été nommée en tant qu'administratrice.

a En intégrant les administrateurs représentant les salariés actionnaires et hors administrateurs représentant les salariés, selon le dispositif prévu par l'ordonnance du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive Women on Boards.

b Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

2.3.1.6 Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

Conformément au code Afep-Medef, le conseil d'administration s'interroge périodiquement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, notamment en termes de diversité (présence équilibrée des femmes et des hommes, expérience internationale, expertises, etc.). Le tableau ci-après présente les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en ces matières.

Critères	Objectifs	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice 2025
Limite d'âge et ancienneté des administrateurs	Un tiers du conseil d'administration ne peut avoir plus de 70 ans conformément à l'article L. 225-19 du Code de commerce. Outre l'âge des administrateurs, le Conseil veille à une répartition équilibrée en termes d'ancienneté au conseil d'administration.	Deux administrateurs sur 14 sont âgés de plus de 70 ans, représentant 14% de l'effectif du Conseil. Au 31 décembre 2025, l'âge moyen au conseil d'administration s'élève à 56,6 ans. L'ancienneté moyenne au sein du conseil d'administration est de 8,9 ans.
Représentation équilibrée des femmes et des hommes	La proportion des membres du conseil d'administration de chaque sexe ne peut être inférieure à 40% conformément aux dispositions des articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce.	Au 31 décembre 2025, sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires (articles L. 225-27-1 et L. 225-23 du Code de commerce), le conseil d'administration comprend cinq femmes sur 10, soit une proportion de 50%. Cette proportion est de 58% par voie d'application du dispositif prévu par l'ordonnance du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive Women on boards. Sur un total de sept postes au sein des comités du conseil d'administration, cinq sont occupés par des femmes, dont deux sont présidentes de comités (comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations et comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat), hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
Qualifications/expériences professionnelles, expertises, respect des valeurs du Groupe	Le conseil d'administration doit rassembler des profils variés et complémentaires, couvrant l'ensemble des compétences dans le cadre du Conseil d'un groupe diversifié. La pluralité des métiers du Groupe, présent dans les activités de construction, les énergies et services, les médias et les télécoms, rend cette diversité particulièrement nécessaire.	Les différentes expertises et compétences des administrateurs sont présentées ci-avant (cf. paragraphe 2.3.1.3). Tous les membres du conseil d'administration sont de nationalité française, mais plusieurs d'entre eux ont une forte expérience internationale. Les curriculum vitae détaillés des administrateurs figurent à la section 2.2 du présent document.
Indépendance des administrateurs	Une présence d'au moins 50% d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration est recommandée par le code Afep-Medef.	50% des membres du conseil d'administration sont indépendants, hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires (voir ci-après la rubrique 2.3.2).
Représentation des salariés et des salariés actionnaires	Une présence de deux membres représentant les salariés au conseil d'administration est requise par les articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce, ainsi que d'un ou plusieurs membres représentant les salariés actionnaires en application des articles L. 225-23 et L. 22-10-5 du Code de commerce.	La composition du conseil d'administration est conforme à ces dispositions légales. Voir ci-avant le paragraphe 2.3.1.1.

2.3.1.7 Politique de non-discrimination et représentation des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes

Le Conseil s'assure régulièrement que les mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de représentation des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Définition du périmètre des instances dirigeantes

Au niveau du Groupe, les instances dirigeantes sont composées des comités exécutifs de chaque métier, dont font partie leurs dirigeants respectifs.

L'équipe dirigeante de Bouygues SA (voir section 2.1 « structure de gouvernance ») comprend le directeur général, le directeur général délégué Développement Télécoms RSE et Innovation, le directeur général adjoint division Construction, la directrice générale adjointe Innovation Développement durable et Systèmes d'information, le directeur général adjoint et directeur des Ressources Humaines, le directeur général adjoint et directeur Financier, le secrétaire général, et la directrice de la Communication, soit huit personnes dont six hommes et deux femmes.

Le comité de direction générale du Groupe regroupe les membres de l'équipe dirigeante de Bouygues SA ainsi que les six dirigeants des métiers, soit quatorze personnes dont deux femmes.

Objectifs de mixité

La mixité hommes/femmes est un élément central de la politique des ressources humaines du Groupe qui est décrite de façon exhaustive dans l'État de durabilité (cf. chapitre 3 – ESRS S1 – du présent document d'enregistrement universel).

Une part de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux est assise sur les progrès réalisés en matière de mixité.

Un plan d'action mixité qui comprend des objectifs cibles précis sur différents périmètres est ainsi déployé depuis 2021. Ce plan fait l'objet d'un suivi attentif et régulier du conseil d'administration, au travers notamment de l'examen de la rémunération des dirigeants.

À ce titre, la rémunération de long terme 2024-2026 des dirigeants métiers sous forme d'actions de performance est conditionnée pour partie par des objectifs à atteindre en 2026 au niveau de leurs instances dirigeantes respectives dont :

- Colas : 30% de femmes au sein du comité exécutif ;
- Bouygues Construction : 30% de femmes au sein du comité exécutif ;
- Bouygues Immobilier : 22% de femmes au sein du comité exécutif ;
- Equans : 20% de femmes au sein du comité exécutif ;
- Bouygues Telecom : Parité (40% à 60%) au sein du comité de direction générale ;
- TF1 : Parité (40% à 60%) au sein du comité exécutif.

Identification des progrès réalisés et des axes d'amélioration

Des avancées notables sont relevées depuis 2022 au niveau du Groupe.

Au niveau des comités exécutifs (incluant le comité de direction générale de Bouygues SA), la part des femmes est passée de 19% à 24,7% depuis 2022, soit une progression de 5,7 points ; ce qui représente quatre femmes de plus au sein des comités exécutifs.

S'agissant des femmes managers du Groupe, la part des femmes est passée de 20,6% à 21,9% depuis 2022, soit une progression de 1,3 points. Cette évolution s'accompagne d'une augmentation de 16% du nombre total de femmes occupant ces postes.

En complément, le Groupe continue de mobiliser chaque métier dans le déploiement d'une politique visant à renforcer la représentation des femmes dans des postes de direction (suivant la méthodologie de pesée de poste Willis Towers Watson) et favoriser leur accès aux comités exécutifs et instances dirigeantes du Groupe. Cet objectif s'inscrit dans la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des dirigeants métiers (cf. paragraphe 2.4.1.2 du présent document d'enregistrement universel - Politique de rémunération applicable au directeur général et aux directeurs généraux délégués - Rémunération à long terme).

Outres les objectifs de mixité intégrés dans la rémunération extra-financière des dirigeants mandataires sociaux, différents moyens d'action sont mis en œuvre pour améliorer la présence des femmes au sein des instances dirigeantes, et plus généralement augmenter la part des femmes dans les fonctions de direction, sur l'ensemble du périmètre du Groupe ainsi que chez Bouygues SA tels que le suivi de la présence de femmes dirigeantes dans les plans de succession managériaux, la revue Talent spécifique dédiée aux Top Talents féminins, ou encore le développement depuis trois ans de parcours spécifiques visant à accélérer la progression des femmes sur les fonctions de leadership.

Ces moyens font l'objet d'une description détaillée dans le chapitre 3 – ESRS S1 – du présent document d'enregistrement universel.

2.3.2 Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a examiné, au cours de sa séance du 25 février 2026, après avoir recueilli l'avis du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, la situation des administrateurs au regard de chacun des huit critères d'indépendance prévus par le code Afep-Medef.

Critères d'indépendance du code Afep-Medef

Critère 1 : Salarié ou mandataire social	Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : **(I)** salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues ; **(II)** salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que Bouygues consolide ; **(III)** salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de Bouygues ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2 : Mandats croisés	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Bouygues détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	Ne pas être lié directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement ou conseil : **(I)** significatif de Bouygues ou de son Groupe ; **(II)** ou pour lequel Bouygues ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4 : Lien familial	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5 : Commissaire aux comptes	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de Bouygues au cours des cinq années précédentes.
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	Ne pas être administrateur de Bouygues depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date d'anniversaire des 12 ans.
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de Bouygues ou du Groupe.
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	Des administrateurs représentant des actionnaires importants de Bouygues ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de Bouygues. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur le rapport du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de Bouygues et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance

Le tableau ci-dessous présente la qualification retenue pour chaque administrateur (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires) à la suite de l'examen du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations du 11 février 2026 et de celui du conseil d'administration du 25 février 2026.

	Contrat de travail ou mandat	Mandats croisés	Relations d'affaires significatives	Lien familial	Commissaire aux comptes	Durée de mandat supérieure à 12 ans	Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Statut de l'actionnaire important	Qualification d'administrateur indépendant
Martin Bouygues	x	✓	x	x	✓	x	✓	x	**Non**
Olivier Bouygues	x	✓	x	x	✓	x	✓	x	**Non**
Charlotte Bouygues	x	✓	x	x	✓	✓	✓	x	**Non**
Cyril Bouygues (SCDM)	x	✓	x	x	✓	✓	✓	x	**Non**
Nathalie Bellon-Szabo	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**Oui**
Félicie Burelle	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**Oui**
Pascaline de Dreuzy	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**Oui**
Clara Gaymard	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**Oui**
Benoît Maes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**Oui**
Alexandre de Rothschild	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	**Non**

✓ Critère d'indépendance satisfait
x Critère d'indépendance non satisfait

S'agissant du critère 3 (Relations d'affaires significatives), le conseil d'administration s'est assuré, lors de sa revue annuelle, qu'aucun des administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'administrateurs indépendants n'était lié directement ou indirectement, à un client, fournisseur, banquier ou conseil significatif de Bouygues ou d'une société du groupe Bouygues. Sur la base des travaux effectués par le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a examiné au cas par cas les relations d'affaires existant entre des sociétés du groupe Bouygues et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux.

Conformément aux recommandations de l'AMF et du Haut comité de gouvernement d'entreprise, le conseil d'administration a adopté une approche multicritère du caractère significatif d'une relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative. À cet effet, il a pris en compte l'ensemble des critères suivants :

Critères qualitatifs	**Importance de la relation d'affaires pour chacune des entités concernées** Éventuelle dépendance économique entre les acteurs, importance des opérations, particularités de certains marchés, intérêt direct de la personne morale concernée dans la relation d'affaires.
	Organisation de la relation, et notamment position de l'administrateur concerné dans la société contractante Ancienneté du mandat, existence d'une fonction opérationnelle dans l'entité concernée, pouvoir décisionnel direct sur les contrats, intérêt direct de l'administrateur ou perception d'une rémunération liée aux contrats, etc. À cet égard, le conseil d'administration s'est notamment référé à la définition du programme de conformité « Conflits d'intérêts » applicable au niveau du Groupe : *« Il existe un conflit d'intérêts lorsque les intérêts personnels d'un collaborateur, d'un dirigeant ou d'un mandataire social d'un groupe sont en contradiction ou en concurrence avec les intérêts de l'entreprise du groupe au sein de laquelle il exerce ses activités professionnelles. La notion d'intérêts personnels doit être entendue au sens large du terme. Elle peut concerner les intérêts directs de la personne (intérêt matériel ou simplement moral) mais également ceux de ses proches (personnes de son entourage avec lesquelles elle a des liens directs ou indirects. »* Des indications complémentaires sur la gestion des conflits d'intérêts sont données au paragraphe 2.3.6.2.
Critères quantitatifs	**Chiffre d'affaires** Le chiffre d'affaires réalisé, le cas échéant, par les entités du groupe Bouygues auprès des entités du groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du groupe Bouygues.
	Volume des achats Réalisés, le cas échéant, par les entités du groupe Bouygues auprès des entités du groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce volume au volume total des achats du groupe Bouygues.

Sur la base de ces différents critères, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a fait part au conseil d'administration de ce qui suit :

Nathalie Bellon-Szabo	**Nathalie Bellon-Szabo** est directrice générale de Sodexo Live! Monde. Elle est également administratrice, membre du comité des nominations et membre du comité durabilité de Sodexo SA ainsi que membre du directoire et du comité stratégique de Bellon SA. Elle exerce en outre un mandat d'administratrice et de membre du comité des rémunérations et nominations de Pluxee N.V. (Pays-Bas) et est présidente de la Fondation Pierre Bellon et du conseil d'administration de Lenôtre SAS.
	Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit : ◦ il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et respectivement, des entités des groupes Sodexo et Pluxee, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ; ◦ il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ; ◦ ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ; ◦ ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ; ◦ le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; ◦ l'intéressée ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a ainsi qualifié Nathalie Bellon-Szabo d'administratrice indépendante conformément au code Afep-Medef.
Félicie Burelle	**Félicie Burelle** est directrice générale de OPmobility SE et administratrice de Burelle SA, Burelle Participations, OPmobility SE, de CIC Lyonnaise de Banque et de Prospective et Innovation. Elle est également administratrice de Plastic Omnium New Energies SA (Belgique) et CFC (Belgique).
	Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit : ◦ il existe des relations d'affaires entre une entité du groupe Bouygues et des entités des groupes Burelle SA et CIC Lyonnaise de Banque, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible part des activités respectives des groupes considérés ; ◦ il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs concernés par les relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ; ◦ ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ; ◦ pour l'essentiel, ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ; ◦ le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; ◦ l'intéressée ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a ainsi qualifié Félicie Burelle d'administratrice indépendante conformément au code Afep-Medef.
Pascaline de Dreuzy	**Pascaline de Dreuzy** est administratrice et membre du comité de Gouvernance de la Fondation pour la Recherche sur le Cancer ainsi qu'administratrice l'Atelier Simon Marq. Elle est également membre de l'association Cercle Charles Gide - Protestants pour une économie responsable.
	Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit : ◦ il existe des relations d'affaires entre une entité du groupe Bouygues et la Fondation pour la Recherche sur le Cancer mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible part des activités respectives des groupes considérés ; ◦ il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs concernés par les relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ; ◦ ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ; ◦ pour l'essentiel, ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ; ◦ le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; ◦ l'intéressée ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a ainsi qualifié Pascaline de Dreuzy d'administratrice indépendante conformément au code Afep-Medef.

Clara Gaymard	**Clara Gaymard** est co-fondatrice de Raise. Depuis 2016, elle est administratrice de LVMH et Sages. Le comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit : ◦ il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités des groupes LVMH et Sages, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ; ◦ il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance, dans les secteurs concernés, objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes LVMH et Sages ; ◦ ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ; ◦ ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ; ◦ le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; ◦ Clara Gaymard n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les groupes LVMH et Sages. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ; ◦ elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés ; ◦ en 2014, Bouygues a pris la décision d'investir neuf millions d'euros dans le fonds Raise Investissement et un million d'euros dans le fonds de dotation Raise. Ces montants ont été appelés entre 2015 et 2018. En 2018, Bouygues a pris la décision d'investir 4,5 millions d'euros dans le fonds Raise Ventures et 0,5 million d'euros dans le fonds de dotation Raise. Ces montants ont été appelés entre 2018 et 2022. En 2021, Bouygues a pris la décision d'investir 2,2 millions d'euros dans le fonds Raise Investissement. Ce montant a été appelé en 2021. En 2024 et 2025, Raise Investissement a racheté une partie des actions détenues par Bouygues, de sorte qu'au 30 septembre 2025, Bouygues ne détenait plus que 1,6% du fonds (contre 2% au 30 septembre 2023). La participation détenue dans Raise Ventures reste inchangée à 6,5%. La valorisation des actions détenues par Bouygues au 30 septembre 2025 dans le fonds Raise Investissement est de 11,8 millions d'euros, et de 4,6 millions d'euros dans Raise Ventures. Le conseil d'administration considère que ces investissements ne remettent pas en cause l'indépendance de Clara Gaymard, compte tenu : ◦ de la spécificité de ces fonds (soutien aux entreprises françaises innovantes, existence d'un fonds de dotation philanthropique consacré aux start-up) ; et ◦ de la part non significative de Bouygues dans le capital de ces fonds. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a ainsi qualifié Clara Gaymard d'administratrice indépendante conformément au code Afep-Medef.
Benoît Maes	**Benoît Maes**, outre son mandat d'administrateur de Bouygues SA, ne détient aucun autre mandat et n'exerce aucune activité salariée au sein ou en dehors du groupe Bouygues. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a qualifié Benoît Maes d'administrateur indépendant conformément au code Afep-Medef.

Compte tenu de ces éléments, le Conseil considère que les relations d'affaires précitées ne présentent pas un caractère significatif de nature à susciter des conflits d'intérêts ou à remettre en cause l'indépendance de ces cinq administrateurs. En tout état de cause, si une opération avec l'une des entités concernées devait être examinée par le Conseil, l'administrateur concerné s'abstiendrait d'assister au débat et de participer au vote (se reporter au paragraphe 2.3.6.2).

Proportion d'administrateurs indépendants

Conformément au code Afep-Medef, le Conseil doit comprendre au moins 50% d'administrateurs indépendants dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

Ces pourcentages ne prennent pas en compte les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Au regard des critères d'indépendance exposés ci-dessus, la proportion est de cinq administrateurs indépendants sur 10, soit 50%, à la suite de l'examen du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations du 11 février 2026 et de celui du conseil d'administration du 25 février 2026.

À l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2026, et sous réserve de l'approbation des deux résolutions relatives au renouvellement d'administrateurs, la proportion d'administrateurs indépendants resterait égale à 50%.

2.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

14	50%	58%	2
Administrateurs	**Administrateurs indépendants [a]**	**Femmes au sein du conseil [b]**	**Administrateurs représentant les salariés**

2	56,6 ans	6	93%
Administrateurs représentant les salariés actionnaires	**Âge moyen des administrateurs**	**Nombre de réunions du conseil**	**Assiduité aux réunions du conseil**

a Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
b En intégrant les administrateurs représentant les salariés actionnaires et hors administrateurs représentants les salariés, selon le dispositif prévu par l'ordonnance du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive Women on Boards.

2.3.3.1 Règlement intérieur du conseil d'administration

Depuis 2002, un règlement intérieur précise les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration. Ce règlement est régulièrement mis à jour, afin notamment de le mettre en conformité avec :

- les évolutions des dispositions légales applicables et du code Afep-Medef ;
- les recommandations de l'AMF ; et
- les principes de contrôle interne de Bouygues.

Ce règlement intérieur a fait l'objet d'une dernière mise à jour le 4 novembre 2024, à l'effet notamment d'intégrer les nouvelles missions du conseil d'administration issues de la directive CSRD [a] et leur répartition entre les différents comités du conseil d'administration. C'est également à l'occasion de cette dernière revue que la dénomination du comité de sélection et des rémunérations a été modifiée, ce comité étant désormais dénommé « comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations ».

Les principales dispositions du règlement intérieur sont présentées dans le présent rapport. Le texte intégral du règlement intérieur peut être téléchargé sur le site www.bouygues.com (www.bouygues.com/conseil-dadministration/).

2.3.3.2 Pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévues par la loi et par le code Afep-Medef. Outre certaines missions spécifiques prévues dans le règlement intérieur, celui-ci précise comme suit l'ensemble des missions du conseil d'administration :

- le Conseil s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités ;
- le Conseil, avec l'assistance, le cas échéant, d'un comité ad hoc, détermine les orientations stratégiques de la Société ;
- les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ;
- il examine et décide les opérations importantes ;
- il est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, en matière d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la Société ;
- il autorise les opérations majeures de financement dans le cadre d'offres publiques ou de placements privés, ainsi que les principales garanties et les engagements majeurs ;
- il contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques notamment financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, il reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;
- il détermine, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue à l'assemblée générale, les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux ;
- il délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet ;
- il détermine, sur proposition de la direction générale, des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes et décrit la politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, ainsi que les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles les objectifs n'auraient pas été atteints et les mesures prises pour y remédier ;
- il détermine, sur proposition de la direction générale, des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale dont la stratégie climatique, et examine leurs modalités de mise en œuvre. Il est informé annuellement des résultats obtenus ;
- en matière climatique, cette stratégie est assortie d'objectifs précis définis pour différents horizons de temps. Le cas échéant, le conseil d'administration examine l'opportunité d'adapter le plan d'action ou de modifier les objectifs ;
- il s'assure de la mise en œuvre, par la direction générale, d'une politique de non-discrimination et de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;

a *Corporate Sustainability Reporting Directive.*

- il autorise les conventions réglementées dans les conditions prévues par la loi ; et
- il met en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

2.3.3.3 Convocations, quorum et majorité

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes :

- le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du président, soit au siège social, soit en tout autre endroit ; les convocations sont faites par tous moyens ;
- le conseil d'administration ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ;
- les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; et
- en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil d'administration par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales. Les moyens de télécommunication utilisés doivent transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations.

2.3.3.4 Réunions du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit en principe en séance ordinaire au moins une fois par trimestre et deux fois au premier trimestre :

- en janvier, il analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice précédent ; les axes stratégiques (dont la stratégie climatique), les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation ;
- en février ou mars, il arrête les comptes de l'exercice précédent ; il arrête les rapports et les projets de résolution à présenter à l'assemblée générale annuelle ;
- en avril ou mai, il arrête les comptes du premier trimestre ;
- en juillet ou août, il arrête les comptes du premier semestre ; et
- en octobre ou novembre, il arrête les comptes au 30 septembre.

D'autres réunions du conseil d'administration sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

En outre, les administrateurs se réunissent au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

Les commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du conseil d'administration examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au conseil d'administration, appartenant ou non au groupe Bouygues, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du Conseil.

2.3.3.5 Information des administrateurs

Le président veille à ce que soient communiqués à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment :

- les informations relatives à l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société ;
- les informations permettant de suivre l'évolution des activités, notamment des chiffres d'affaires et des carnets de commandes ;
- la situation financière, notamment la situation de trésorerie et les engagements de la Société ;
- la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe ;
- les événements significatifs en matière de ressources humaines, notamment l'évolution des effectifs ; et
- les risques majeurs de la Société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser.

Une fois par trimestre, la direction générale présente au conseil d'administration un rapport sur l'activité et les résultats consolidés du trimestre écoulé.

Chaque administrateur peut compléter son information de sa propre initiative. Le directeur général et les directeurs généraux délégués, ainsi que le secrétaire général, sont en permanence à la disposition du conseil d'administration pour fournir les explications et éléments d'information pertinents.

Les administrateurs peuvent, en outre, rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, sous réserve que ceux-ci en aient été informés au préalable.

Les comités chargés par le conseil d'administration d'étudier des questions spécifiques contribuent, par leurs travaux et rapports, à la bonne information du conseil d'administration et à la préparation de ses décisions (cf. rubrique 2.3.4).

Les administrateurs reçoivent de façon permanente tout document diffusé par la Société et ses filiales à l'attention du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires.

Tous les administrateurs ont accès à une plateforme numérique sécurisée sur laquelle sont publiés, avant chaque réunion du Conseil et de chaque comité, les documents qui y seront présentés ainsi que, le cas échéant, des informations complémentaires. Ils ont ainsi plus facilement accès aux documents et informations utiles. Cette plateforme est également accessible au représentant du comité social et économique au conseil d'administration.

2.3.3.6 Formation des administrateurs

Afin d'accompagner au mieux les travaux du Conseil et des comités spécialisés et de favoriser des prises de décisions éclairées, les administrateurs participent de façon récurrente à des formations ou des sessions de sensibilisation en lien avec les principaux enjeux du Groupe.

Entre 2021 et 2024, les thématiques de ces formations ont été essentiellement orientées sur la RSE et la durabilité.

En 2025, à l'occasion du séminaire stratégique du Conseil, une séance dédiée à l'intelligence artificielle (IA) a été organisée. Cette session a été animée par la directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du Groupe. Axée sur les risques et enjeux du Groupe liés à l'IA, cette session a permis de présenter aux administrateurs la manière dont, à date, la gouvernance de l'IA est organisée et fait l'objet d'un suivi régulier au sein du comité de direction générale.

Un nouveau plan de formation des administrateurs qui inclura des sessions de réflexion et d'échanges avec des spécialistes sur des thématiques impactantes pour le Groupe sera déployé en 2026. La RSE et l'IA feront partie de ces thématiques.

En outre, conformément à la loi, les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires bénéficient d'une formation adaptée.

En complément de leur participation aux formations et au séminaire stratégique du conseil d'administration, les administrateurs salariés ont accès à un programme de formation spécifique. Ainsi, Sylvie Bruneau, nommée pour la première fois en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires en 2025, a amorcé, dans le mois suivant sa nomination, un programme de formation certifiante d'administrateur de sociétés co-délivrée par Science Po et l'IFA (Institut de Formation des Administrateurs). Un module optionnel portant sur la comptabilité et la finance a été ajouté au programme de base afin de répondre aux besoins spécifiques de l'intéressée qui a rejoint le comité d'audit à la suite de sa nomination.

2.3.4 Travaux du conseil d'administration en 2025

Au cours de l'exercice 2025, le conseil d'administration s'est réuni à six reprises. Lors d'une réunion exceptionnelle, il a examiné le projet de Bouygues Telecom de remettre, aux côtés d'Orange et d'Iliad, une offre conjointe non-engageante pour l'acquisition potentielle d'une partie du périmètre d'Altice France.

Le taux moyen d'assiduité des administrateurs s'élève à **93%**.

Le tableau ci-après résume les principaux sujets figurant à l'ordre du jour de ces réunions.

Stratégie	Performance du Groupe
◦ Examen et suivi de la mise en œuvre des plans d'affaires et priorités stratégiques. ◦ Examen et suivi de la mise en œuvre de la stratégie RSE et Climat (bilan 2024 et plan d'action 2025-2026). ◦ Examen de l'offre d'acquisition non-engageante d'une partie du périmètre d'Altice France.	◦ Suivi des performances et des activités du Groupe. ◦ Situation concurrentielle du Groupe. ◦ Gestion des impacts liés au contexte international. ◦ Gestion active du bilan et des liquidités du Groupe.
Gouvernance	**Audit et Risques**
◦ Évolution de la composition du conseil d'administration et des comités. ◦ Évaluation interne du conseil d'administration. ◦ Projet de résolutions soumises à l'assemblée générale 2025 et de modification des statuts. ◦ Évolution de la gouvernance de Bouygues SA et des métiers.	◦ Comptes annuels et comptes consolidés 2024. ◦ Comptes trimestriels et semestriels 2025. ◦ Cartographie des risques majeurs du Groupe. ◦ Principaux différends et litiges. ◦ Contrôle interne et audit interne.
Rémunération et Ressources humaines	**Éthique & RSE**
◦ Définition de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs pour l'exercice 2025. ◦ Évaluation des objectifs 2025 des dirigeants mandataires sociaux. ◦ Attribution d'actions sous conditions de performance. ◦ Politique sociale Groupe (Santé-Sécurité, plan Mixité). ◦ Politique de ressources humaines Groupe.	◦ Revue des différents dossiers et des actions du Groupe en matière d'éthique et de conformité. ◦ Revue des avancées de la stratégie RSE (dont stratégie Climat) du Groupe. ◦ Revue de l'État de durabilité. ◦ Plan de vigilance.

Bilan d'activité du président du conseil d'administration en 2025

Le président a poursuivi activement en 2025 son rôle dans l'organisation et la direction des travaux du conseil d'administration.

Il a notamment arrêté et préparé avec la direction générale les sujets et orientations d'ordre stratégique portés à l'ordre du jour du conseil d'administration, et tenu les administrateurs informés des évènements importants ayant pu intervenir entre plusieurs réunions.

Par ailleurs, dans le cadre des missions spécifiques qui lui ont été confiées lors de la mise en œuvre de la gouvernance dissociée et en étroite collaboration avec le directeur général, Martin Bouygues a continué à représenter le Groupe auprès de certains de ses grands clients et partenaires, et auprès des institutions, pouvoirs publics et autres parties prenantes.

Il a également participé aux grands évènements de la vie du Groupe et contribué, au travers de ces actions, à porter les valeurs et la culture du Groupe en l'interne comme en externe.

Fort de sa parfaite connaissance du Groupe et de ses métiers, le président a également été consulté par la direction générale sur des sujets majeurs et participé à des réunions internes avec les dirigeants du Groupe afin d'y apporter son éclairage.

2.3.5 Comités du conseil d'administration

Trois comités sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet à leur examen, ainsi que celles qui leur sont attribuées par le règlement intérieur ou, le cas échéant, par la loi :

- le comité d'audit ;
- le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations ; et
- le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat.

Des annexes au règlement intérieur du Conseil, dont le contenu est présenté ci-après, définissent la composition, les missions et les règles de fonctionnement des trois comités.

Le conseil d'administration fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Il désigne leurs membres parmi les administrateurs.

Les dirigeants mandataires sociaux ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants.

La composition des comités est conforme aux dispositions du code Afep-Medef relatives à la présence d'administrateurs indépendants, et le cas échéant, à celles du Code de commerce.

Dans son domaine de compétence, chaque comité émet des propositions, recommandations ou avis. Les président(e)s des comités rendent compte au conseil d'administration des travaux, avis et recommandations des comités qu'ils/elles président. Des comptes rendus écrits sont par ailleurs établis pour chaque séance de comité.

Chaque comité peut, s'il le juge opportun, solliciter des études techniques externes dans les domaines relevant de sa compétence, conformément aux principes exposés dans le code Afep-Medef.

2.3.5.1 Comité d'audit

4	100%	6	100%
Membres	**Administrateurs indépendants [a]**	**Nombre de réunions**	**Assiduité aux réunions du comité**

a Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

Le comité d'audit est actuellement composé comme suit :

	PRÉSIDENT	Benoît Maes [a]	Administrateur indépendant
	MEMBRES	Pascaline de Dreuzy [a]	Administratrice indépendante
		Clara Gaymard [a]	Administratrice indépendante
		Sylvie Bruneau [a]	Représentante des salariés actionnaires

a Voir la matrice détaillée en page 82.

À l'issue de l'assemblée générale du 29 avril 2025, Sylvie Bruneau, administratrice représentant les salariés actionnaires, a remplacé Michèle Vilain au sein du comité d'audit, le mandat de cette dernière étant arrivé à échéance à l'issue de ladite assemblée générale.

Trois membres du comité sont indépendants et disposent de compétences et d'expériences particulièrement étendues en matière financière :

- Benoît Maes a été notamment directeur Audit général et Actuariat Groupe de Groupama ; directeur général de Gan Assurances et de Groupama Gan Vie et directeur financier groupe de Groupama SA ;
- Clara Gaymard a été notamment conseillère référendaire à la Cour des comptes et a exercé des fonctions de direction générale au sein du groupe General Electric ;
- Pascaline de Dreuzy, diplômée de l'EMBA-HEC, a notamment dirigé pendant plus de 25 ans des projets transversaux dans le groupe hospitalier Necker-Enfants Malades.

Missions

Le comité d'audit a pour mission d'assurer, en se conformant aux lois et règlementations applicables ainsi qu'au code Afep-Medef, le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière et en matière de durabilité ;
- des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et des informations en matière de durabilité ;
- des questions relatives aux commissaires aux comptes et aux auditeurs de durabilité.

Objet	Détail des missions
Suivi du processus d'élaboration de l'information financière et en matière de durabilité	◦ Examen des comptes annuels et des comptes consolidés. ◦ Examen des comptes trimestriels consolidés. ◦ Vérification de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes. ◦ Examen des changements ayant un impact significatif sur les comptes. ◦ Examen des principales options de clôture, estimations et jugements, et des principales variations du périmètre de consolidation. ◦ Recommandations en vue de garantir l'intégrité de l'information financière. ◦ Suivi du processus d'analyse de double matérialité, ainsi que la pertinence et la permanence des principes utilisés pour l'établissement de l'État de durabilité. ◦ Examen, sous la coordination du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, des impacts, risques et opportunités. ◦ Examen du projet d'État de durabilité et examen du rapport des auditeurs de durabilité. ◦ Vérification de la cohérence entre l'information financière et en matière de durabilité.
Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et en matière de durabilité	◦ Examen des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers et à l'élaboration de l'information en matière de durabilité, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents. ◦ Examen des principaux risques comptables, financiers, et des risques en matière de durabilité, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser, ainsi que des principaux risques liés aux systèmes d'information. ◦ Examen annuel de la synthèse de l'auto-évaluation du contrôle interne de la Société.
Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes et aux auditeurs de durabilité	◦ Organisation de la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'assemblée générale. ◦ Recommandation au conseil d'administration sur les commissaires aux comptes à proposer à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale. ◦ Recommandation au conseil d'administration sur la nomination ou le renouvellement des auditeurs en charge des missions de certification des informations en matière de durabilité. ◦ Suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité de leur mission. ◦ Vérification du respect par les commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité des conditions d'indépendance définies par les textes applicables. ◦ Approbation de la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, après analyse des risques pesant sur l'indépendance des commissaires aux comptes et des mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci. ◦ Approbation de la fourniture par les auditeurs de durabilité ou les membres de leur réseau des services autres que la certification des informations en matière de durabilité. ◦ Compte rendu au conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle joué par le comité d'audit dans ce processus. ◦ Compte rendu au conseil d'administration des résultats de la mission de certification des informations en matière de durabilité, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information en matière de durabilité et du rôle qu'il a joué.
Missions spécifiques	◦ En sus de ses vérifications générales et régulières, le comité sélectionne des sujets particuliers auxquels il réserve un examen approfondi. Ainsi, il peut examiner les conséquences d'opérations de cession ou de croissance externe. Il vérifie le traitement comptable des grands risques encourus par les différentes sociétés du Groupe, notamment les risques pays ou, à titre d'exemple, chez Bouygues Construction, le traitement des risques que recèle l'exécution de certains chantiers. Le comité accorde une attention particulière aux changements de méthodes comptables et aux grandes options de clôture des comptes.
Rapports au conseil d'administration	◦ Le comité d'audit rend compte au conseil d'administration et fait toute recommandation sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant ; il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Fonctionnement

La Société veille, conformément au paragraphe 17.3 du code Afep-Medef, à ce que les dossiers soient transmis aux membres du comité suffisamment en amont de chaque réunion du comité. Une plateforme numérique facilite la mise à disposition des documents en temps utile.

Le comité d'audit prend connaissance de la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise, et, le cas échéant, fait part de ses observations au conseil d'administration.

Les membres du comité d'audit bénéficient, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le comité ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins quatre réunions par an pour examiner les comptes trimestriels, semestriels et annuels avant leur soumission au conseil d'administration. L'ordre du jour est établi par le président du comité. Le comité rend ses avis à la majorité simple. En cas de partage des voix, le président dispose d'une voix prépondérante.

Pour assurer ses missions, le comité a accès à tout document comptable, financier et extra-financier qu'il juge utile et entend les commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité, mais également les directeurs financier, comptable, de la trésorerie, de l'audit interne et du développement durable. Ces auditions doivent se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la direction générale de l'entreprise.

Comme le prévoit le code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Les commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité présentent au comité une synthèse de leurs travaux respectifs.

Le comité rencontre au moins une fois par an les commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité, en dehors de la présence des représentants de la Société, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité un rapport soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées lors de leurs travaux et des options comptables retenues. Le directeur financier remet également au comité une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes font l'objet d'un plan d'action et d'une procédure de suivi présentés au comité d'audit et à la direction générale au moins une fois par an.

Les délibérations du comité d'audit et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles. Elles ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du conseil d'administration, sans préjudice des obligations d'information financière auxquelles sont soumises les sociétés cotées.

Le comité rend compte de ses travaux à la prochaine réunion du conseil d'administration sous la forme de rapports précisant les actions qu'il a entreprises, ses conclusions et ses recommandations éventuelles. Il informe sans délai le conseil d'administration de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

Travaux du comité d'audit en 2025

Le comité d'audit s'est réuni à **six** reprises en 2025 avec un taux de présence de ses membres de **100%.**

Le comité a examiné notamment les comptes annuels de Bouygues SA, les comptes consolidés trimestriels, semestriels et annuels, et les projets de communiqués de presse correspondants, ainsi que la section du rapport de gestion relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et en matière de durabilité. Il a également assuré le suivi des missions des commissaires aux comptes.

Le comité a porté une attention particulière aux estimations comptables les plus significatives effectuées par le Groupe, à l'évaluation du contrôle interne, aux plans d'audit interne, aux principaux différends et litiges, aux assurances et à la cartographie des risques majeurs du Groupe. Le comité a également revu le budget des honoraires d'audit des commissaires aux comptes et a validé les services autres que la certification des comptes nécessitant une autorisation préalable de sa part. Il a par ailleurs été informé de la réalisation des missions ne nécessitant pas d'autorisation préalable.

En outre, le comité a examiné les risques et dispositifs en place en matière de cybersécurité.

Une réflexion sur un scénario de gestion de crise lié à un blackout électrique a été présentée pour faire écho à l'incident rencontré par l'Espagne, permettant d'évoquer les dispositifs de continuité que le Groupe pourrait déployer dans un tel cas de figure.

Enfin, le comité a procédé à l'examen de l'État de durabilité du groupe Bouygues et à la mise à jour de sa politique fiscale.

Dans le cadre de ses missions, le comité d'audit a entendu Pascal Grangé, directeur général délégué et directeur financier du Groupe, la directrice générale adjointe Innovation, Développement durable et Systèmes d'information du Groupe, le secrétaire général, le directeur juridique, le directeur de l'audit, la directrice de la stratégie, le directeur de la comptabilité et de la consolidation ainsi que les commissaires aux comptes en présence et hors la présence des représentants de la Société. Les commissaires aux comptes lui ont rendu compte de l'exécution de leurs missions et des conclusions de leurs travaux, notamment lors des réunions traitant du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes.

2.3.5.2 Comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations

3	100%	6	100%
Membres	**Administrateurs indépendants [a]**	**Nombre de réunions**	**Assiduité aux réunions du comité**

a Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

Le comité est actuellement composé comme suit :

PRÉSIDENTE	Pascaline de Dreuzy [a]	Administratrice indépendante
MEMBRES	Caroline Jégu [a]	Représentante des salariés
	Benoît Maes [a]	Administrateur indépendant

a Voir la matrice détaillée en page 82.

Au cours de l'exercice 2025, la composition du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations n'a pas évolué.

Missions

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations exerce les missions suivantes en se conformant aux dispositions du code Afep-Medef :

Objet	Détail des missions
Gouvernance et composition des instances dirigeantes	◦ Examiner périodiquement les questions relatives à la composition du conseil d'administration et faire à ce dernier des propositions de renouvellement ou de nomination d'administrateurs, en prenant en compte notamment le principe de recherche d'une composition équilibrée au sein du conseil : administrateurs indépendants, représentation équilibrée entre les hommes et les femmes, expérience internationale, expertises, etc. ◦ Organiser en particulier une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers. ◦ Examiner de manière régulière, et notamment à l'occasion du renouvellement du mandat des dirigeants mandataires sociaux, (i) les choix à opérer en matière de gouvernance (notamment unicité ou dissociation des fonctions de président et de directeur général), et formuler des recommandations à cet égard, (ii) l'évolution des instances dirigeantes, notamment grâce à l'établissement, en lien avec le président, d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, en particulier en cas de vacance imprévisible. ◦ Examiner au cas par cas la situation de chaque administrateur ou candidat aux fonctions d'administrateur au regard des critères d'indépendance et formuler ses propositions au conseil d'administration. ◦ Prévenir et examiner toute question relative à d'éventuelles situations de conflit d'intérêts. ◦ Examiner périodiquement toute question relative à la structure, l'organisation, le fonctionnement et l'efficacité du conseil d'administration et de ses comités, et notamment tout projet de création de comité et toute proposition de modification et/ou d'évolution concernant leurs attributions respectives et la liste de leurs membres. ◦ Prendre connaissance du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise et, le cas échéant, faire part au conseil d'administration de ses observations sur ce projet. ◦ Préparer l'évaluation du conseil d'administration et des comités, rendre compte au conseil d'administration de la synthèse de cette évaluation et formuler des propositions en vue de l'amélioration de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du conseil d'administration et des comités. ◦ Examiner la politique de mixité au sein des instances dirigeantes proposée par la direction générale, les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, et, le cas échéant, faire part au conseil d'administration de ses observations.
Rémunérations	◦ Étudier et proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux. ◦ Étudier et proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération (en ce compris les composantes, les critères et les objectifs en matière de durabilité, après avoir recueilli l'avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat), indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier : • Concernant les éléments de rémunération variable : - proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable ; - contrôler chaque année la bonne application des règles de fixation de la part variable en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme et à long terme de la Société. • Concernant les éléments de rémunération long terme : - proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir leurs modalités ; - examiner les plans de stock-options et d'actions gratuites et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux. ◦ Émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détention d'un minimum d'actions au nominatif, non-recours aux mécanismes de couverture). ◦ Émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs. ◦ Émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe. ◦ Proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites et en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires. ◦ Exposer chaque année au conseil d'administration le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants et sur les stock-options ou actions gratuites.

Fonctionnement

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. L'ordre du jour est établi par la présidente du comité.

Le comité rend ses avis à la majorité simple de ses membres. En cas de partage égal des voix, la présidente dispose d'une voix prépondérante.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Conformément au code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration. Lors de la présentation du compte rendu des travaux du comité sur les rémunérations, le conseil d'administration délibère hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

Travaux du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations en 2025

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations s'est réuni à **six** reprises en 2025. Le taux de présence a atteint **100%**.

En matière de gouvernance, le comité a :

- émis des recommandations sur la composition du conseil d'administration, notamment sur :
  - le renouvellement des mandats d'administrateurs d'Olivier Bouygues, de Félicie Burelle, de Clara Gaymard et de Raphaëlle Deflesselle,
  - le renouvellement du mandat de SCDM, représentée par Cyril Bouygues,
  - la nomination de Charlotte Bouygues en qualité d'administratrice en remplacement de SCDM Participations,
  - la nomination de Nathalie Bellon-Szabo en qualité d'administratrice indépendante en remplacement de Rose-Marie Van Lerberghe ; et
  - la nomination de Sylvie Bruneau en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires en remplacement de Michèle Vilain ;
- supervisé la refonte de la méthode d'élaboration de la matrice des compétences des administrateurs ;
- examiné l'indépendance des administrateurs et l'absence de conflit d'intérêts ;
- conduit le processus d'évaluation interne du conseil d'administration ;
- été saisi des successions managériales liées à la cessation programmée des fonctions de Pascal Grangé et des évolutions de gouvernance dans les métiers ;
- passé en revue les propositions de modifications des statuts de Bouygues SA.

En matière de rémunération, le comité a :

- examiné l'évaluation de la performance des dirigeants mandataires sociaux au regard de la politique de rémunération 2024 (say on pay ex post) ;
- suivi l'évolution et émis des recommandations sur la politique de rémunération 2025 des dirigeants mandataires sociaux (say on pay ex ante) ;
- examiné les modalités d'attribution d'actions de performance, d'actions dédiées à la retraite, et les règlements y afférents, ainsi que de stock-options.

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

3	100%	6	100%
Membres	**Administrateurs indépendants [a]**	**Nombre de réunions**	**Assiduité aux réunions du comité**

a Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat est actuellement composé comme suit :

	PRÉSIDENTE	Clara Gaymard [a]	Administratrice indépendante
	MEMBRES	Raphaëlle Deflesselle [a]	Représentante des salariés actionnaires
		Nathalie Bellon-Szabo [a]	Administratrice indépendante

a Voir la matrice détaillée en page 82.

Du fait de l'arrivée à échéance du mandat d'administratrice de Rose-Marie Van Lerberghe à l'issue de l'assemblée générale du 29 avril 2025, Nathalie Bellon-Szabo a intégré le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, tandis que Clara Gaymard, auparavant membre de ce comité, en a pris la présidence.

Missions

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat exerce les missions suivantes :

Objet	Détail des missions
Éthique	◦ Contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs. ◦ Proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine. ◦ Donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. ◦ Veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies.
RSE et durabilité	◦ Examiner les questions de durabilité et notamment la mise en œuvre de la réglementation issue de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et préparer les travaux du conseil d'administration en la matière. ◦ Examiner au moins une fois par an les politiques, les problématiques et les résultats en la matière et donner un avis sur les orientations stratégiques pluriannuelles y afférentes, notamment en matière climatique, les plans d'action et les résultats obtenus. ◦ Examiner et assurer le suivi et le déploiement des actions de la Société en la matière. ◦ En coordination avec le comité d'audit, examiner et suivre les indicateurs de durabilité, les impacts, risques et opportunités y afférents. ◦ En coordination avec le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, examiner et suivre les critères et les composantes en matière de durabilité intégrés dans les rémunérations des dirigeants. ◦ Examiner le projet d'État de durabilité en s'assurant qu'il contient l'ensemble des informations requises, et après avoir pris en compte les observations du comité d'audit sur ce projet dans le cadre d'une session conjointe, soumettre ce projet de rapport à l'approbation du conseil d'administration. ◦ Se réunir autant que de besoin en sessions conjointes avec le comité d'audit et/ou le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations afin d'assurer la bonne coordination des travaux sur les questions de durabilité avec ces autres comités en cohérence avec leurs missions respectives, de sorte que le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat conserve une vue d'ensemble sur les travaux des comités en la matière. ◦ Examiner et donner un avis sur le plan de vigilance prévu par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce. ◦ Procéder à un examen annuel d'une synthèse des notations extra-financières réalisées par la Société.
Mécénat et sponsoring	◦ Définir les règles et recommandations applicables. ◦ Donner son avis sur les actions en la matière lorsqu'elles représentent un engagement financier significatif. ◦ Vérifier la mise en œuvre des recommandations et la conduite des actions.

Fonctionnement

Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Le comité rend ses avis à la majorité simple de ses membres. En cas de partage égal des voix, la présidente dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Il rend compte de ses travaux à la prochaine réunion du conseil d'administration.

Travaux du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat en 2025

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'est réuni à **six** reprises en 2025. Le taux de présence des membres a atteint **100%**.

Le comité a porté une attention particulière à la définition des critères extra-financiers en lien avec la politique de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise pour déterminer la rémunération variable annuelle et à long terme des dirigeants mandataires sociaux, ainsi qu'à la mise en œuvre de la taxonomie et la réglementation Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Le comité a :

- suivi le respect des valeurs et des règles d'éthique du Groupe au sein de ce dernier ;
- après avoir pris avis du comité d'audit concernant le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, examiné et donné un avis au Conseil sur l'État de durabilité 2024 du Groupe ;
- examiné le plan de vigilance du Groupe et étudié les principales évolutions à venir ;
- revu différents dossiers en matière d'éthique et suivi la feuille de route du Groupe en matière d'éthique et de conformité ;
- donné un premier avis sur l'atteinte des éléments composant les critères extra-financiers de la rémunération variable des dirigeants au titre de l'année 2024 (*ex post*), au vu d'un premier atterrissage de résultats, et sur les éléments pouvant composer les critères extra-financiers de la rémunération variable des dirigeants pour 2025 *(ex ante)* ;
- suivi les actions de mécénat et de sponsoring de Bouygues.

2.3.5.4 Gouvernance RSE et durabilité - Présentation synthétique de la répartition des travaux des comités en matière de RSE et de durabilité

Dans le cadre de ses missions rappelées au paragraphe 2.3.5.3, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat a été désigné par le conseil d'administration comme le comité en charge de l'examen de la politique et des ambitions en matière de RSE et plus généralement en matière de durabilité.

Il travaille, en fonction des sujets, en association avec les autres comités spécialisés avec lesquels il se réunit au besoin conjointement, et peut notamment faire des recommandations au conseil d'administration en termes de composantes RSE à intégrer par le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations dans les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat coordonne ses travaux avec le comité d'audit pour toute question concernant l'examen et le suivi des indicateurs de durabilité et des impacts, risques et opportunités y afférents.

L'articulation des différentes missions et rôles entre le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat et les autres comités spécialisés du conseil d'administration est précisée ci-après.

Ces informations figurant dans le présent paragraphe 2.3.5.4 répondent au point de données GOV-1_08 de « l'État de durabilité », dans le chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

Comité d'audit	Comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
◦ Il est en charge d'examiner et de suivre les indicateurs de durabilité, les impacts, risques et opportunités y afférents. ◦ Il suit le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, et à cette fin : ▪ il suit le processus d'analyse de double matérialité, ainsi que la pertinence et la permanence des principes utilisés pour l'établissement de l'État de durabilité ; ▪ il examine, sous la coordination du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, les impacts, risques et opportunités ; ▪ il examine le projet de l'État de durabilité de la Société au regard du processus d'élaboration de l'information, avant que ce projet ne soit soumis par le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat au conseil d'administration et, à ce titre, il examine le rapport établi par les auditeurs de durabilité ; ▪ il veille à la cohérence entre l'information financière et l'information en matière de durabilité. ◦ Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et des informations en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance. ◦ Il suit les questions relatives aux commissaires aux comptes et aux auditeurs de durabilité. ◦ Il émet, après avoir recueilli l'avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, une recommandation au conseil d'administration sur la nomination ou le renouvellement des auditeurs en charge des missions de certification des informations en matière de durabilité. Il suit la réalisation des missions de certification en matière de durabilité.	◦ En coordination avec le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, il est en charge d'examiner et de suivre les critères et les composantes en matière de durabilité intégrés dans les rémunérations des dirigeants. ◦ Il est en charge d'étudier et de proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération (en ce compris les composantes, les critères et les objectifs en matière de durabilité, après avoir recueilli l'avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat), indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier, concernant les éléments de rémunération variable, proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable. ◦ Il est en charge d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition du conseil d'administration, et de faire à ce dernier des propositions de renouvellement ou de nomination d'administrateurs, en prenant en compte notamment le principe de recherche d'une composition équilibrée au sein du conseil : administrateur indépendant, représentation équilibrée entre les hommes et les femmes, expériences internationales, expertises en ce compris les compétences dont doit disposer le conseil d'administration et ses différents comités pour adresser l'ensemble des enjeux du Groupe en matière de RSE et de durabilité (enjeux environnementaux, enjeux sociaux, éthique des affaires et conformité).	◦ Il est principalement en charge d'examiner les questions de durabilité, notamment la mise en œuvre de la réglementation issue de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) et de préparer les travaux du conseil d'administration en la matière. ◦ En coordination avec le comité d'audit, il est en charge d'examiner et de suivre les indicateurs de durabilité et les impacts, risques et opportunités y afférents. ◦ En coordination avec le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, il est en charge d'examiner et de suivre les critères et les composantes en matière de durabilité intégrés dans les rémunérations des dirigeants. ◦ Il examine le projet de l'État de durabilité en s'assurant qu'il contient l'ensemble des informations requises, et après avoir pris en compte les observations du comité d'audit sur ce projet dans le cadre d'une session conjointe, il soumet ce projet de rapport à l'approbation du conseil d'administration.

La démarche durabilité du Groupe est définie par Bouygues SA, la société mère du groupe Bouygues. L'organigramme, inséré au paragraphe 3.1.2.1 GOV-1_08 de l'État de durabilité figurant au chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel, identifie les organes de direction et de supervision compétents en matière de gouvernance de la durabilité et présente leur organisation.

2.3.6 Déontologie

Les administrateurs de Bouygues sont soumis à toutes les règles de déontologie fixées par la loi et par le paragraphe 21 du code Afep-Medef listées dans la charte de déontologie qui figure en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration. Ces documents sont disponibles sur le site internet de Bouygues. La charte précitée comprend des prescriptions détaillées relatives notamment au devoir d'information de l'administrateur, à son devoir d'assiduité, à la limitation du cumul des mandats, à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, à la participation de l'administrateur au capital de la Société, à la protection de la confidentialité, ainsi qu'un dispositif détaillé de prévention du délit d'initié.

Les programmes de conformité, approuvés en 2014 par le Conseil puis mis à jour, précisent les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

2.3.6.1 Règles relatives à l'assiduité et au cumul des mandats

La charte de déontologie rappelle que chaque administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. L'administrateur doit être assidu et participer régulièrement aux réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient. Les rémunérations versées aux administrateurs et aux membres des comités comprennent une partie variable de 70%, calculée en fonction de la présence aux réunions (cf. paragraphe 2.4.1.3).

Les administrateurs sont en outre tenus de se conformer non seulement aux règles du Code de commerce régissant le cumul des mandats sociaux dans les sociétés anonymes, mais aussi aux recommandations du code Afep-Medef selon lesquelles :

- un dirigeant mandataire social ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères. Il doit en outre recueillir l'avis du conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée ;
- un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. Cette recommandation s'applique lors de la nomination ou du renouvellement du mandat de l'administrateur ; et
- l'administrateur doit tenir le conseil d'administration informé des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du conseil d'administration de ces sociétés françaises ou étrangères.

À la connaissance du conseil d'administration, toutes ces règles sont respectées par l'ensemble des administrateurs.

Taux d'assiduité des membres du conseil d'administration et des comités

En 2025, le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et des comités a été le suivant :

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
Martin BOUYGUES	5/6 (83%)			
Olivier BOUYGUES	6/6 (100%)			
Charlotte BOUYGUES (nommée le 29 avril 2025)	4/4 (100%)			
Cyril BOUYGUES (représentant de SCDM Participations jusqu'au 29 avril 2025, puis de SCDM à partir de cette date)	6/6 (100%)			
Edward BOUYGUES (représentant de SCDM au 29 avril 2025)	1/2 (50%)			
Nathalie BELLON-SZABO (nommée le 29 avril 2025)	2/4 (50%)[a]			2/2 (100%)
Félicie BURELLE	5/6 (83%)			
Pascaline de DREUZY	6/6 (100%)	6/6 (100%)	6/6 (100%)	
Clara GAYMARD	6/6 (100%)	6/6 (100%)		6/6 (100%)
Benoît MAES	6/6 (100%)	6/6 (100%)	6/6 (100%)	
Rose-Marie VAN LERBERGHE (administratrice jusqu'au 29 avril 2025)	2/2 (100%)			4/4 (100%)
Alexandre de ROTHSCHILD	5/6 (83%)			
Jean-Michel GRAS	6/6 (100%)			
Caroline JÉGU	6/6 (100%)		6/6 (100%)	
Sylvie BRUNEAU (nommée le 29 avril 2025)	4/4 (100%)	4/4 (100%)		
Raphaëlle DEFLESSELLE	6/6 (100%)			6/6 (100%)
Michèle VILAIN (représentante des salariés actionnaires jusqu'au 29 avril 2025)	2/2 (100%)	2/2 (100%)		
Moyenne	**93%**	**100%**	**100%**	**100%**

a Le taux d'assiduité de Nathalie Bellon-Szabo aux réunions du conseil d'administration en 2025 s'explique par son impossibilité à pouvoir assister à la réunion du 14 octobre 2025, qui a été convoquée de façon exceptionnelle, avec un très court préavis, à l'effet d'examiner le projet d'offre conjointe non engageante pour l'acquisition potentielle d'une partie du périmètre d'Altice France. Au moment de la réunion du conseil d'administration, Nathalie Bellon-Szabo était en déplacement à l'étranger dans un fuseau horaire radicalement incompatible. Son absence à la réunion du Conseil du 4 novembre 2025 est due à un engagement prévu de très longue date, dont elle avait avisé le secrétariat général avant sa nomination comme administratrice.

2.3.6.2 Règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts

La charte de déontologie des administrateurs, figurant en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration, prévoit des dispositions précises sur les conflits d'intérêts.

Un programme de conformité relatif aux conflits d'intérêts a en outre été adopté par le conseil d'administration en 2014 et mis à jour en 2017. Il traite des situations dans lesquelles un collaborateur ou un dirigeant du groupe Bouygues est confronté à un conflit d'intérêts en lien avec son activité professionnelle ou son mandat social.

Les dispositions du programme de conformité « Conflits d'intérêts » relatives aux administrateurs et aux mandataires sociaux sont les suivantes :

- « Les administrateurs et mandataires sociaux de toute société du Groupe sont appelés à une vigilance et à une exemplarité particulière en matière de conflits d'intérêts. »
- « Une réglementation spécifique dite « des conventions réglementées » a notamment pour objet de traiter de la question des conflits d'intérêts pouvant exister entre la société et ses dirigeants (directeur général, directeurs généraux délégués, administrateurs, président de société par actions simplifiée (SAS), etc.) ou entre la société et l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% (ou la société le contrôlant) (i) dans le cadre des conventions conclues entre ceux-ci et la société ou (ii) des conventions auxquelles lesdits dirigeants ou actionnaires peuvent être indirectement intéressés ou encore (iii) des conventions entre deux sociétés ayant des dirigeants communs. »
- « Cette réglementation doit être strictement appliquée dans le Groupe. Les directions juridiques veillent au strict respect de la réglementation sur les conventions réglementées et de la charte du Groupe sur les conventions réglementées. »
- « Les administrateurs et mandataires sociaux informent le conseil d'administration dont ils sont membres de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, entre leurs devoirs à l'égard de la société et leurs intérêts privés. Le président d'un conseil d'administration peut à tout moment demander aux administrateurs et aux censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts. »
- « Les administrateurs s'abstiennent de prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement. Cette obligation d'abstention peut même, dans certains cas, amener la personne concernée à ne pas participer aux réunions et à ne pas avoir accès à la documentation sur la question débattue. »
- « Les administrateurs et mandataires sociaux s'interdisent d'exercer une activité qui les placerait dans une situation de conflit d'intérêts ou de détenir un intérêt dans une entreprise cliente, fournisseur ou concurrente de la société, si un tel investissement est de nature à influer sur leur comportement dans l'exercice de leurs mandats. »

La charte de déontologie contient des dispositions identiques.

À ce jour, les conflits d'intérêts potentiels dont la Société a connaissance sont les suivants :

- SCDM est directement ou indirectement représentée au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Charlotte Bouygues et Cyril Bouygues, lesquels sont liés entre eux par des liens familiaux. La Société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration. En outre, Charlotte Bouygues, Cyril Bouygues ainsi qu'Olivier Bouygues, détiennent des mandats dans des filiales du Groupe ;
- les actionnaires salariés du Groupe sont représentés au conseil d'administration par Raphaëlle Deflesselle et Sylvie Bruneau, lesquelles sont liées à Bouygues ou l'une de ses filiales par un contrat de travail ;
- Jean-Michel Gras ainsi que Caroline Jégu, administrateurs représentant les salariés, sont également liés au Groupe par un contrat de travail ;
- des conflits d'intérêts potentiels existent du fait des fonctions ou mandats sociaux exercés par certains administrateurs dans d'autres sociétés. La liste de ces fonctions et mandats figure ci-avant (cf. section 2.2).

À la connaissance de la Société :

- il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du conseil d'administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs ;
- il n'existe pas de contrat de service liant des membres indépendants du conseil d'administration de Bouygues à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes (cf. rubrique 7.3.1) rend compte des conventions autorisées par le Conseil. Il mentionne les personnes qui se sont abstenues de prendre part aux délibérations du fait de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

2.3.6.3 Conventions réglementées et conventions courantes

Une charte interne du groupe Bouygues sur les conventions réglementées, approuvée par le conseil d'administration, est publiée sur le site internet www.bouygues.com. Cette charte a été mise à jour en novembre 2019. Elle facilite l'identification par les sociétés du Groupe :

- des conventions qui doivent être soumises à la procédure des conventions réglementées (autorisation préalable du conseil d'administration, rapport spécial des commissaires aux comptes, approbation par l'assemblée générale) ; et
- des conventions courantes conclues à des conditions normales, non soumises à la procédure des conventions réglementées.

En application d'une disposition de la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi Pacte, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 a approuvé une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Cette procédure, qui figure dans la charte interne sur les conventions réglementées publiée sur le site internet de Bouygues, est la suivante : la direction juridique du métier concerné et le secrétariat général Groupe avec le support éventuel de la direction financière, se prononcent sur la qualification de la convention. Lorsqu'une convention est conclue entre Bouygues SA et un des métiers, cette appréciation est effectuée par le secrétaire général de Bouygues SA. En cas de doute sur la qualification d'une convention, l'avis des commissaires aux comptes pourra être recueilli.

L'examen de qualification de toute nouvelle convention se réalise au regard d'une liste de catégories de conventions dressées par le Groupe qui bénéficient d'une présomption de caractère courant.

Une fois par an, le conseil d'administration examine les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice. Lors de cette même réunion, il est rendu compte au conseil d'administration de l'application de la procédure mise en place et de la pertinence des critères de qualification pour évaluer les conventions courantes et conclues à des conditions normales.

Les conventions réglementées autorisées par le conseil d'administration de Bouygues et non encore approuvées par l'assemblée générale sont décrites dans le rapport sur les résolutions (cf. chapitre 7, section 7.2), ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (cf. chapitre 7, rubrique 7.3.1). Ce rapport mentionne également les conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps.

Chaque année, le conseil d'administration passe en revue ces conventions poursuivies. Seules les nouvelles conventions sont soumises au vote de l'assemblée.

2.3.6.4 Déclarations

À la connaissance de la Société, sous réserve de la mention ci-dessous, aucun des membres du conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- subi de condamnation pour fraude ou de sanction publique officielle ou été mis en cause la part par une quelconque autorité statutaire ou réglementaire ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ; et
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Olivier Bouygues est mis en cause à l'issue d'une enquête portant sur des infractions au code de l'environnement. Il demeure présumé innocent. Cette procédure est sans lien avec la Société et le Groupe.

2.3.6.5 Restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Les statuts prévoient que tout administrateur, à l'exception des administrateurs représentant les salariés et ceux représentant les salariés actionnaires, doit détenir au moins 10 actions de la Société. Le règlement intérieur recommande par ailleurs à chaque administrateur (à l'exception des administrateurs représentant les salariés et de ceux représentant les salariés actionnaires) de se rendre propriétaire d'au moins 500 actions de la Société dans les 18 mois suivant le début de son mandat.

En outre, lors de l'octroi d'actions de performance, le conseil d'administration détermine le nombre d'actions de performance que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions (cf. rubrique 2.4.1).

Sous réserve de ce qui précède, aucune restriction n'est imposée aux membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital de l'émetteur, à l'exception des règles relatives à la prévention des manquements d'initiés.

2.3.6.6 Prévention des manquements d'initiés

Tout administrateur de Bouygues est tenu de se conformer aux règles relatives à la prévention des manquements d'initiés figurant dans la charte de déontologie. Ce document est publié en annexe 1 du règlement intérieur du conseil d'administration qui figure sur le site internet de Bouygues. Le programme de conformité « Information financière et opérations boursières », approuvé par le conseil d'administration en 2014 et mis à jour en 2017, précise et complète ces règles. Il fera l'objet prochainement d'une mise à jour, afin d'intégrer les évolutions réglementaires issues du Listing Act.

2.3.7 Évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Conseil procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant à une même revue des comités du Conseil.

Une fois par an, le Conseil débat de son fonctionnement et celui de ses comités.

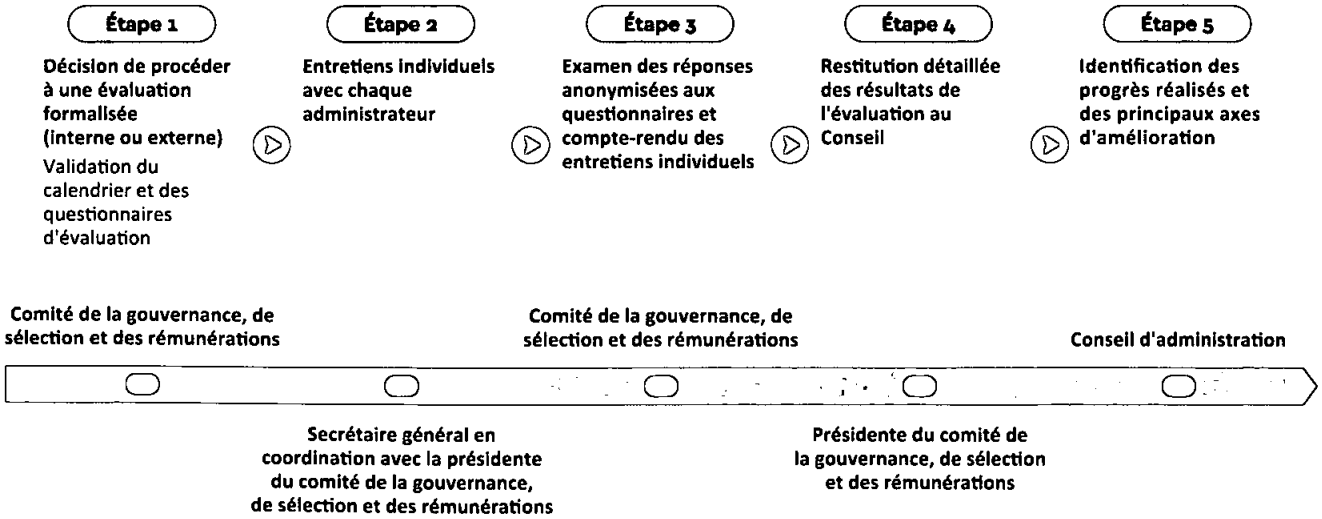
Au moins tous les trois ans, une évaluation est formalisée. Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, cette évaluation a trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ; et
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Le présent document informe chaque année les actionnaires de la réalisation des évaluations et des suites données.

En pratique, le Conseil procède tous les ans à une évaluation formalisée de sa composition, de son organisation, de son fonctionnement et de ceux de ses comités, selon le processus schématique suivant :

PROCESSUS D'ÉVALUATION FORMALISÉE DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS



Une évaluation formalisée a été réalisée en octobre 2024 (cf. page 97 du document d'enregistrement universel 2024). Il en a résulté une appréciation générale très satisfaisante ainsi que des axes d'amélioration qui ont, depuis lors, été en partie pris en compte dans une démarche d'amélioration constante.

Le 4 novembre 2025, le conseil d'administration, sur le rapport du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations réuni le 29 octobre 2025, a procédé à une nouvelle évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement et de ceux de ses comités, sur la base de questionnaires anonymes adressés à l'ensemble des administrateurs.

Conformément aux recommandations du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise, le président du conseil d'administration a lui-même fait l'objet d'une telle évaluation.

En outre, des entretiens ont été organisés entre le secrétaire général et chacun des administrateurs afin d'échanger, de manière individuelle, sur cette évaluation, y compris sur la question de leurs contributions respectives aux travaux du conseil, et le cas échéant quand ils en font partie, des comités. Les administrateurs ont également été invités à contacter la présidente du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations ou le président du conseil d'administration s'ils souhaitaient évoquer d'autres sujets de façon plus informelle.

Anonymisées, les réponses des administrateurs à ce questionnaire ont été examinées par le secrétariat général, en lien avec les membres du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, et comparées à celles des années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis et d'examiner les axes d'amélioration identifiés.

Les résultats de cette évaluation ont fait l'objet d'une restitution détaillée par la présidente du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations au conseil d'administration du 4 novembre 2025.

Les principales conclusions de l'évaluation pour l'année 2025 sont les suivantes :

Appréciation générale	◦ La composition du conseil et de ses comités est jugée très satisfaisante, équilibrée, suffisamment diversifiée en compétences, profils, expérience et ancienneté et adaptée aux enjeux stratégiques. ◦ Le fonctionnement et l'organisation du conseil et de ses comités, en particulier la qualité des débats, la fréquence et la programmation des réunions habituelles et exceptionnelles et le travail en profondeur des comités pour respecter l'ordre du jour des conseils sont très fortement appréciés. ◦ La tenue de réunions communes sur les enjeux liés à la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), ainsi que la participation croisée des administrateurs aux différents comités, sont perçues comme des pratiques efficaces, contribuant à une meilleure coordination et à une approche transversale des travaux du Conseil. ◦ L'organisation annuelle d'un séminaire stratégique permettant un échange approfondi entre les administrateurs sur les enjeux et la stratégie du Groupe et une mise à jour des connaissances sur le Groupe est considérée comme une initiative particulièrement pertinente. ◦ Le très bon niveau d'interaction avec la direction générale, les dirigeants métiers et le secrétaire général et la qualité des présentations sont particulièrement saluées. ◦ Le format de l'évaluation, combinant entretiens individuels et questionnaires, est reconnu pour sa capacité à mieux identifier les axes d'amélioration et à enrichir la démarche d'évaluation du fonctionnement du Conseil.
Progrès accomplis	Les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte sur plusieurs points : ◦ Efforts notables pour l'anticipation de la transmission des informations en amont des séances du conseil d'administration et des comités. ◦ Information qualitative du conseil d'administration sur les obligations légales en matière de mixité et des objectifs de diversité et de mixité du Groupe et des métiers ainsi que de leur évolution annuelle. ◦ Qualité de l'information sur les orientations stratégiques et les enjeux RSE. ◦ Format de l'évaluation du conseil et de ses comités avec la tenue d'entretiens individuels, en complément des questionnaires, qui permet une meilleure prise en compte des axes d'amélioration. ◦ Qualité du parcours d'intégration des nouveaux administrateurs et des formations dispensées. ◦ Renforcement de l'accès à l'information générale des administrateurs (revue de presse...).
Axes d'amélioration	◦ Adapter la durée des séances du conseil à la densité des sujets traités. ◦ Continuer d'anticiper davantage la transmission des informations en amont des séances du conseil d'administration et des comités. ◦ Mettre en place une information continue entre les conseils (presse interne ou newsletter) et des informations périodiques sur l'intelligence artificielle.

2.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

Conformément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau ci-dessous récapitule les autorisations financières en cours de validité, accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2025.

	Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2025
1	Acquisition par la Société de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat (AGM du 29 avril 2025, résolution 21) [a]	5% du capital	29 octobre 2026 (18 mois)	7 359 029 actions ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions (y compris dans le cadre du contrat de liquidité). Dans le cadre du contrat de liquidité : ∘ 6 959 029 actions ont été acquises ; ∘ 7 192 909 actions ont été cédées.
2	Annulation d'actions auto-détenues (AGM du 29 avril 2025, résolution 22)	10% du capital par période de vingt-quatre mois	29 octobre 2026 (18 mois)	1 388 858 actions ont été annulées en 2025, par décision du conseil d'administration du 4 novembre 2025.
3	Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 29 avril 2025, résolution 23)	Augmentation de capital : 150 millions d'euros Émission de titres de créance : 7 milliards d'euros	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
4	Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 29 avril 2025, résolution 24)	6 milliards d'euros	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
5	Augmenter le capital par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 29 avril 2025, résolution 25)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros [b] Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros [b]	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
6	Augmenter le capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 29 avril 2025, résolution 26)	Augmentation de capital : 20% du capital sur 12 mois et 75 millions d'euros [b] Émission de titres de créance : 3,5 milliards d'euros [b]	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
7	Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 29 avril 2025, résolution 27)	15% de l'émission initiale	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
8	Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital d'une autre société, hors offre publique d'échange (AGM du 29 avril 2025, résolution 28)	10% du capital [b] Émission de titres de créance : 1,75 milliard d'euros [b]	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
9	Augmenter le capital en vue de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par Bouygues (AGM du 29 avril 2025, résolution 29)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros [b] Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros [b]	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
10	Autoriser l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions Bouygues (AGM du 29 avril 2025, résolution 30)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros [b]	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
11	Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 29 avril 2025, résolution 31)	5% du capital	29 juin 2027 (26 mois)	Néant
12	Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 29 avril 2025, résolution 32)	2% du capital	29 juin 2027 (26 mois)	1 900 000 options de souscription d'actions attribuées à environ 700 bénéficiaires à un prix de souscription fixé à 38,474 euros par décision du directeur général du 3 juin 2025.

	Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2025
13	Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre en faveur de salariés ou mandataires sociaux (AGM du 29 avril 2025, résolution 33)	1% du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,15% du capital)	29 juin 2027 (26 mois)	472 000 actions gratuites attribuées à 12 bénéficiaires (Plan 2025 n°1) et 415 000 actions gratuites attribuées à 57 bénéficiaires (Plan 2025 n°2) par décisions du conseil d'administration du 30 juillet 2025, soit un total de 887 000 actions.
14	Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre dédiées à la retraite (AGM du 29 avril 2025, résolution 34)	0,15% du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,03% du capital)	29 juin 2027 (26 mois)	26 241 actions attribuées à Olivier Roussat au lendemain de l'assemblée générale du 29 avril 2025 au titre de sa retraite additive [c] et 196 000 à d'autres salariés par décisions du conseil d'administration du 30 juillet 2025.
15	Émettre des bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société (AGM du 29 avril 2025, résolution 35)	Augmentation de capital : 94 millions d'euros et 24,80% du capital. Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 94 millions.	29 octobre 2026 (18 mois)	Néant

a Les rachats effectués au cours de l'exercice 2025, mais antérieurs à l'assemblée générale du 29 avril 2025, l'ont été dans le cadre de la dix-huitième résolution approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2024.
b Avec imputation sur le plafond global visé au point 3.
c Conformément au règlement du plan d'actions de performance dédiées à la retraite adopté par le conseil d'administration du 5 mars 2025, les actions acquises au titre de ce plan seront livrées à leur bénéficiaire à compter de sa date de départ ou de mise à la retraite.

2.4 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE BOUYGUES SA

Le présent rapport a été établi sous l'égide du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations. Il présente le détail des éléments de la rémunération totale et des avantages de toutes natures versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux ainsi que la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat, en application du I. de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Les informations figurant dans la présente section, relatives à l'intégration des performances en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation des dirigeants mandataires sociaux, répondent également aux points de données GOV-3_02, GOV-3_03, GOV-3_04 de « l'État de durabilité » du chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

2.4.1 Politique de rémunération

La présente politique de rémunération, qui s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération précédente, a été arrêtée par le conseil d'administration du 25 février 2026, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations.

Le conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux respecte l'intérêt social, s'inscrive dans la stratégie du Groupe intégrant sa stratégie en matière de durabilité et de climat, et permette de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le long terme pour assurer sa pérennité.

Outre la présentation des principes généraux de la politique de rémunération applicables à tous les mandataires sociaux (2.4.1.1), les développements qui suivent sont consacrés à :

- la politique de rémunération appliquée à chaque dirigeant mandataire social (2.4.1.2) ; et
- la politique de rémunération appliquée aux administrateurs (2.4.1.3).

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 23 avril 2026 dans le cadre des cinquième, sixième et septième résolutions.

2.4.1.1 Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux

Principes généraux de détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération déterminée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, intègre des éléments incitatifs. Ceux-ci reflètent la stratégie commerciale et de durabilité, notamment climatique, du Groupe, orientée vers une croissance rentable et pérenne en agissant de manière responsable, dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de l'ensemble des parties prenantes.

CONFORMITÉ

Dans son analyse et ses propositions au conseil d'administration, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations est attentif au respect des recommandations du code Afep-Medef auquel la Société se réfère.

ÉQUILIBRE ENTRE LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Pour déterminer la politique de rémunération, le conseil d'administration tient compte du niveau et de la difficulté des responsabilités confiées aux mandataires sociaux, en ligne avec les pratiques relevées dans les groupes et sociétés comparables. Celui-ci veille à l'équilibre de la structure de rémunération des mandataires sociaux exécutifs entre la part fixe, la part variable annuelle et la rémunération à long terme. Le Groupe a la conviction que cette structure de rémunération déterminée dans le respect de l'intérêt social, projetée dans le temps, a pour vertu d'aligner la rémunération des dirigeants sur les intérêts de moyen et long terme des actionnaires et d'encourager des stratégies d'entreprise fondées sur une performance financière et extra-financière qui s'inscrit dans la durée.

COHÉRENCE ET INTELLIGIBILITÉ DES RÈGLES

Le conseil d'administration veille à mettre en œuvre une politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux simple, compréhensible et cohérente avec celle des cadres dirigeants et salariés du Groupe.

EXHAUSTIVITÉ

La structure de rémunération des mandataires sociaux est déterminée de manière exhaustive. Ainsi, s'agissant des mandataires sociaux exécutifs (directeur général et directeurs généraux délégués), elle est composée des éléments suivants :

- une rémunération fixe, qui n'est en principe modifiée qu'à intervalle de temps relativement long ;
- une rémunération variable annuelle ;
- une rémunération à long terme sous forme de l'attribution d'actions de performance ;
- des avantages en nature limités ;
- une retraite supplémentaire ; et
- le cas échéant, une rémunération au titre de leurs fonctions d'administrateur.

Aucune indemnité de non-concurrence n'est versée aux mandataires sociaux à l'issue de leur mandat.

Une indemnité de départ pourra le cas échéant leur être versée, mais seulement au titre des fonctions salariées qu'ils auraient exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, et ce conformément au Code du travail et à la convention collective nationale appliquée par la Société.

Les mandataires sociaux peuvent se voir allouer des rémunérations au titre des mandats sociaux qu'ils exercent au sein d'autres sociétés du Groupe. La décision d'allouer ou non une rémunération à ce titre ressort de la compétence des instances de gouvernance en place au sein de la société où ce mandat est exercé. Ces rémunérations font l'objet d'une communication au titre des éléments de rémunération « ex post ».

La politique de rémunération ne prévoit pas de mécanisme spécifique de restitution de la rémunération variable (« clawback »).

COMPÉTITIVITÉ

Afin de s'assurer de la cohérence et de la compétitivité de la rémunération des mandataires sociaux au regard des pratiques de marché, tant en termes de niveau global de la rémunération que de sa structure et de la répartition de ses différents éléments, le conseil d'administration s'appuie sur des études comparatives. Ainsi les recommandations du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations prennent en considération le niveau et les composantes de rémunérations des dirigeants exécutifs

observées sur un ou plusieurs panels composés de groupes et sociétés comparables. Les panels, retenus en 2024 pour leur pertinence et leur transparence avec l'assistance de Mercer, cabinet de conseil spécialisé en rémunération de dirigeants, sont : un panel CAC 40 (hors banque, assurance et secteur du luxe) et un panel sectoriel issu du STOXX 600. Ils sont décrits plus précisément au paragraphe 2.4.1.2 du présent chapitre afférent à la politique de rémunération du directeur général.

PERFORMANCE ET MESURE

Des critères de performance de nature financière et extra-financière précis et exigeants sont fixés tant pour la rémunération variable annuelle que pour la rémunération à long terme. Ils prennent en compte l'intérêt de la Société et des actionnaires, ainsi que les pratiques des sociétés et groupes comparables.

Ces critères contribuent à maintenir un lien entre la performance du Groupe et la rémunération des mandataires sociaux dans une perspective de court, moyen et long terme, et s'inscrivent pour cela dans la trajectoire du plan d'affaires du Groupe et de sa stratégie en matière de durabilité, y compris de climat.

Les critères de performance sont quantifiables pour leur plus grande partie. Des critères qualitatifs peuvent également être retenus, dans une proportion limitée, et à condition d'être précisément définis.

REVUE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe est revue régulièrement par le conseil d'administration, qui s'appuie sur les recommandations du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, dans le respect des principes édictés par les dispositions légales applicables et le code Afep-Medef. Ainsi, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations propose et contrôle chaque année les règles de fixation de la rémunération des mandataires sociaux, ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition, en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen et long terme du Groupe.

La revue de la politique de rémunération tient également compte du réinvestissement des profits réalisés dans les avantages alloués aux salariés afin d'attirer et de conserver les talents. La qualité de la couverture Santé, la prévoyance, les accords favorables à l'équilibre de la vie professionnelle et personnelle ainsi que la qualité de vie au travail, la retraite supplémentaire, la formation, participent de cette logique de réinvestissement.

MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations présente au conseil d'administration le compte rendu des travaux réalisés conformément au règlement intérieur du conseil d'administration.

Le conseil d'administration a la responsabilité de fixer la rémunération fixe et variable annuelle, la rémunération à long terme, les avantages en nature ainsi que, le cas échéant, les conditions de retraite ou les indemnités allouées aux mandataires sociaux.

Le conseil d'administration prend des décisions motivées :

- en se fondant sur les propositions du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations ;
- en appréciant de façon globale la rémunération de chaque mandataire social ; et
- en cherchant le juste équilibre entre l'intérêt social, les pratiques de marché et les performances du dirigeant.

Par ailleurs, le Groupe veille à une rétribution équitable aux salariés. Le processus de décision relatif aux évolutions de salaire implique l'ensemble des acteurs concernés : le manager de proximité, le responsable ressources humaines, les partenaires sociaux et les dirigeants. Les processus de rémunération de l'ensemble des métiers intègrent des critères de performance dans leur système de rémunération variable. Ainsi, plus de la moitié des critères de performance appliqués aux dirigeants mandataires sociaux se retrouvent également dans les critères de performance des dirigeants et managers des métiers (N-1, N-2, voire N-3).

PRISE EN COMPTE DES CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS

Conscient que la source de ses succès dépend de la compétence et de l'état d'esprit des femmes et des hommes qui le composent, le Groupe veille à mettre en œuvre, dans toutes les entités et dans tous les pays, une politique de rémunération salariale visant à récompenser la réalisation ou le dépassement d'objectifs individuels et collectifs.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération ont pour objectif d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

En France, 99% des collaborateurs du Groupe bénéficient d'accords de participation et/ou d'intéressement et des accords spécifiques adaptés sont en place à l'étranger. De fait, ceux-ci sont directement liés au dépassement de la performance économique fixée et les indicateurs choisis se retrouvent dans la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe.

Par ailleurs, des augmentations de capital sont régulièrement réservées aux salariés. Environ 70 000 collaborateurs sont actionnaires du Groupe.

Enfin, environ 700 dirigeants et cadres confirmés à fort potentiel sont bénéficiaires, tous les ans, de stock-options.

GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, le conseil d'administration est composé d'administrateurs indépendants à hauteur de la moitié de ses membres.

La charte de déontologie des administrateurs, annexée au règlement intérieur du conseil d'administration, et le programme de conformité « Conflits d'intérêts » encadrent la gestion des conflits d'intérêts et assurent notamment que tout administrateur qui se trouverait dans une situation de conflit d'intérêt potentielle s'abstient de participer aux débats et ne prend pas part aux votes de la délibération correspondante (pour plus d'informations, se référer au paragraphe 2.3.6.2 du présent document d'enregistrement universel).

Par ailleurs, le conseil d'administration délibère sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux hors de la présence de ces derniers.

Rôle du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, composé exclusivement d'administrateurs indépendants et d'un administrateur représentant les salariés, a un rôle central dans la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

S'il prend avis auprès du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat concernant les composantes, critères et objectifs liés à la stratégie en matière de durabilité, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations est celui qui coordonne et supervise l'ensemble des travaux en la matière et qui en rend compte auprès du conseil d'administration en lui faisant part de ses recommandations. Les missions du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations sont détaillées au paragraphe 2.3.5.2 du présent document d'enregistrement universel.

Rôle du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations travaille en collaboration avec le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, avec lequel il se réunit en session conjointe à l'effet (i) d'arrêter ses recommandations au conseil d'administration relatives à la fixation, dans le cadre de la politique de rémunération, des critères extra-financiers et des composantes en matière de durabilité intégrés dans les rémunérations des dirigeants, et (ii) d'évaluer l'atteinte desdits critères.

Évaluation des critères de performance

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations étudie et évalue annuellement la part fixe et les règles de fixation de la part variable annuelle et de long terme attribuée aux dirigeants mandataires sociaux, en prenant avis, s'agissant des critères et indicateurs extra-financiers, auprès du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat tel qu'indiqué ci-dessus.

CRITÈRES FINANCIERS

À chaque critère financier est alloué une borne basse (seuil de déclenchement), une borne intermédiaire et une borne haute (plafond). Pour chacun de ces critères, l'application d'une formule mathématique permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite du plafond) en prenant en compte, sur la base des états financiers consolidés audités ou du niveau de TSR selon le cas, la valeur atteinte par rapport à l'objectif cible fixé.

En cas de performance supérieure à celle fixée pour l'atteinte de la borne haute, la valeur de la part variable ne peut excéder le plafond fixé pour le critère correspondant.

En cas de performance inférieure à celle fixée pour l'atteinte de la borne basse, la part variable du critère correspondant est égale à zéro.

Entre les bornes, les calculs s'effectuent par interpolation linéaire.

Les évaluations figurent dans le rapport sur les rémunérations « ex post ».

CRITÈRES EXTRA-FINANCIERS

Les critères extra-financiers étant à plus de 90% quantifiables, leur évaluation est effectuée mathématiquement sur la base des résultats audités des différents indicateurs retenus (ex : critères santé-sécurité, climat-environnement, mixité).

En cas d'évènement grave intervenu pendant l'exercice, le comité pourra proposer au conseil d'administration de dégrader (jusqu'à le porter à zéro) le résultat obtenu. Une telle revue ne peut être effectuée qu'à la baisse.

Les évaluations sont données dans le rapport sur les rémunérations « ex post ».

ABSENCE DE COMPENSATION POSSIBLE ENTRE LES CRITÈRES

Aucune compensation n'est possible entre les critères financiers, notamment en cas de surperformance constatée sur l'un des critères et de sous-performance constatée sur un autre critère. L'évaluation de chaque critère se fait indépendamment de celle des autres, sans que son résultat ne puisse être compensé par le résultat obtenu sur un autre critère.

De la même manière, aucune compensation n'est possible entre les critères extra-financiers.

Enfin, aucune compensation ne peut intervenir entre les critères financiers et les critères extra-financiers.

Cette absence de compensation entre les critères est applicable à la rémunération variable annuelle et à la rémunération variable de long terme.

Faculté du conseil d'administration de modifier la politique de rémunération

DÉROGATION LÉGALE À LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION EN CAS DE CIRCONSTANCES EXCEPTIONNELLES

En cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, sur proposition du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, pourra, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération à condition que cette dérogation soit temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société. Ces circonstances exceptionnelles pourraient résulter notamment d'une évolution significative imprévue du contexte concurrentiel, d'un changement de méthode comptable ou d'un événement majeur affectant les marchés, l'économie et/ou les secteurs d'activités du Groupe.

Dans ce cadre, le conseil d'administration pourra, après avis du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, adapter les critères et conditions de performance des rémunérations variable annuelle et de long terme. Toute modification devra être dûment justifiée et strictement mise en œuvre. Elle devra nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires.

AJUSTEMENT DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION CONSÉCUTIF À UN CAS DE CHANGEMENT SUBSTANTIEL DE PÉRIMÈTRE DU GROUPE

La présente politique de rémunération a été définie sur la base du périmètre du Groupe à la date du présent document d'enregistrement universel. Afin de tenir compte de toutes opérations financières, de croissance externe ou de cessions significatives qui pourraient intervenir après cette date et du changement de périmètre du Groupe qui pourrait en découler, le conseil d'administration pourra, de manière exceptionnelle, s'il le juge opportun et sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, ajuster les objectifs d'un ou plusieurs critères de performance de la rémunération variable annuelle et/ou de la rémunération à long terme, ainsi que, le cas échéant, leur pondération.

Tout ajustement sera dûment justifié et strictement mis en œuvre. Il devra nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires. Le conseil d'administration a fait usage de cette faculté une fois en novembre 2022 dans le contexte de l'acquisition d'Equans, opération majeure et structurante dont l'impact sur le périmètre du Groupe a été substantiel.

En dehors du cas de circonstances exceptionnelles visées par la dérogation légale et du cas d'un changement substantiel de périmètre du Groupe rendant nécessaire la réalisation d'un ajustement, le conseil d'administration n'est pas habilité à modifier les politiques de rémunération telles qu'approuvées par les actionnaires, notamment les critères financiers et extra-financiers conditionnant la part variable annuelle et de long terme des dirigeants.

Par ailleurs, tel que mentionné ci-dessus au titre de l'évaluation des critères de performance, le conseil d'administration n'a pas la faculté de compenser le résultat d'un des critères par celui d'un autre, chaque borne haute constituant un maximum.

Toute modification de la politique et/ou ajustement d'un critère par le conseil d'administration devra en tout état de cause être dûment motivée et faire l'objet d'une information aux actionnaires.

Application de la politique de rémunération aux dirigeants mandataires sociaux nouvellement nommés

En cas de changement de gouvernance et de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2026, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération 2026 lui seraient applicables.

Plus précisément, dans le cas où un nouveau directeur général serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général seraient applicables.

En cas de réunion des fonctions de président et de directeur général, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général seraient adaptés par le conseil d'administration, sur proposition du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations pour tenir compte de ce changement.

De la même manière, la politique de rémunération applicable à un directeur général délégué serait appliquée en cas de nomination d'un nouveau directeur général délégué.

En cas de nomination d'un nouveau président du conseil d'administration ou d'un nouvel administrateur, la politique de rémunération appliquée sera conforme à celle applicable respectivement au président du conseil d'administration ou aux administrateurs.

Dans tous les cas, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, pourra adapter le niveau ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation de l'intéressé(e), de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

Prise en compte des derniers votes des actionnaires

Les résultats des votes de l'avant-dernière assemblée générale annuelle, réunie le 25 avril 2024, avaient révélé l'existence de préoccupations chez certains actionnaires institutionnels et agences en conseil de vote. Ils avaient aussi démontré la nécessité d'apporter des éclaircissements et explications complémentaires concernant la politique et certains des éléments de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués.

À la suite de cette assemblée générale, Bouygues s'est attaché à renforcer le dialogue actionnarial et à prendre en compte certaines attentes (souhait de stabilisation de la politique de rémunération dans la durée, justification de la compétitivité des rémunérations par rapport aux pairs et meilleur alignement sur les performances du Groupe, amélioration de la transparence sur les critères de rémunération variable annuelle et de long terme ex-ante et ex-post, encadrement de la faculté de pouvoir modifier la politique de rémunération et/ou d'ajuster certains critères).

Les résultats des votes en matière de rémunération constatés lors de la dernière assemblée générale réunie le 29 avril 2025 ont été en nette amélioration par rapport à ceux de l'assemblée précédente. Bouygues reste très attentive aux préoccupations de ses actionnaires en matière de rémunération des dirigeants et de gouvernance et poursuit avec ses principaux actionnaires et agences en conseil de vote le dialogue actionnarial en deux temps initié fin 2024.

Modification de la politique de rémunération par rapport à celle en vigueur au titre de l'exercice précédent

La présente politique de rémunération a été établie par le conseil d'administration du 25 février 2026 sur la base des informations requises par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Elle s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2025.

Dans ce cadre, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations et sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026, a décidé de reconduire les principes, éléments et principales caractéristiques de la politique de rémunération 2025 des mandataires sociaux sans y apporter aucun changement significatif, notamment sur la structure et les composantes des rémunérations. Le conseil d'administration propose néanmoins d'augmenter la part de rémunération variable à long terme du directeur général en adossant une partie de celle-ci à la réalisation d'objectifs visant à accélérer la croissance d'Equans.

2.4.1.2 Politique de rémunération propre à chaque dirigeant mandataire social

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a arrêté comme suit, pour l'exercice 2026, les critères et méthodes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de chaque dirigeant mandataire social.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'approuver une politique de rémunération qui s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération précédente.

Politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration

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

La politique de rémunération exclut en effet toute rémunération variable annuelle ou différée, toute rémunération exceptionnelle et toute indemnité de cessation de fonction.

A. MANDAT ET CONTRAT DE TRAVAIL

Depuis le 17 février 2021, Martin Bouygues exerce les fonctions de président du conseil d'administration dans le cadre d'un mode de gouvernance dissociant les fonctions de président de celles de directeur général (cf. rubrique 2.1.1 du présent document).

Le président du conseil d'administration est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Il n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

B. RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Rémunération fixe

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

Pour l'exercice 2026, la rémunération fixe annuelle brute de Martin Bouygues est de 490 000 euros (inchangée).

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

Rémunération au titre du mandat d'administrateur

Le président du conseil d'administration perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur dans les conditions mentionnées au paragraphe 2.4.1.3 du présent document.

Avantages en nature

Le président du conseil d'administration bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du président du conseil d'administration, un(e) assistant(e) à temps partiel et un chauffeur-agent de sécurité.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Le président du conseil d'administration bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société.

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Régime de retraite supplémentaire

Depuis 2019, le président du conseil d'administration n'acquiert plus de droit à retraite supplémentaire. Il n'est plus éligible à aucun régime de retraite additive.

Politique de rémunération applicable au directeur général et aux directeurs généraux délégués

Politique de rémunération applicable au directeur général

A. MANDAT ET CONTRAT DE TRAVAIL

Olivier Roussat a été nommé directeur général à compter de février 2021 pour une durée initiale de trois ans. Son mandat a été renouvelé par le conseil d'administration du 26 février 2024 pour une nouvelle durée de trois ans, prenant fin à l'issue du conseil d'administration appelé à arrêter les comptes de l'exercice 2026.

Le directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Olivier Roussat a conclu un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société le 1er avril 2007. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 30 août 2016. Il ne perçoit donc aucune rémunération à ce titre.

B. ÉTUDES COMPARATIVES

À la demande du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, la structure de la rémunération du directeur général est soumise à une analyse comparative effectuée avec l'assistance d'un cabinet externe (Mercer) et mise à jour régulièrement. Cette étude vise à garantir que la rémunération du principal dirigeant du Groupe est alignée avec les pratiques du marché. Elle s'appuie sur les données publiques les plus récentes de l'exercice 2025.

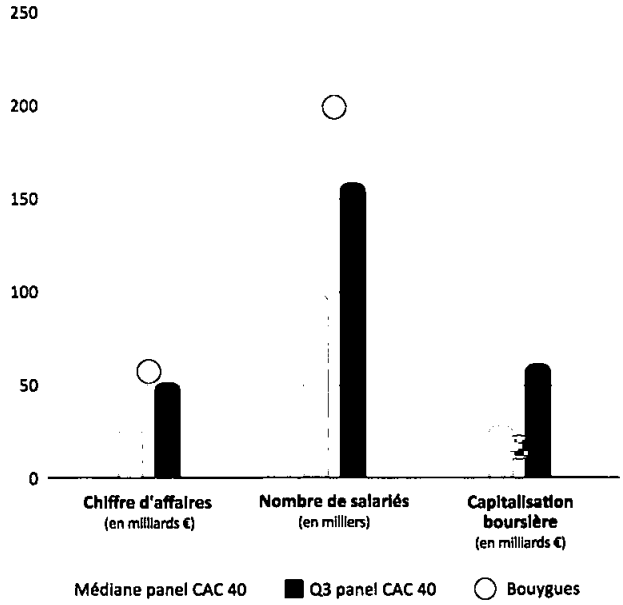
Pour ce faire, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a sélectionné deux panels : l'un comprenant toutes les entreprises du CAC 40 (à l'exception des secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance), et l'autre, un panel sectoriel constitué de sociétés européennes utilisé également pour mesurer l'indicateur TSR relatif.

Les panels ont été constitués en fonction de plusieurs critères : le chiffre d'affaires, les effectifs et la capitalisation boursière. Outre ce dernier critère, couramment employé, les deux premiers sont représentatifs de la diversité des activités du groupe Bouygues.

Panel CAC 40 (hors secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance)	ACCOR, AIR LIQUIDE, AIRBUS, ARCELOR, BUREAU VERITAS, CAPGEMINI, CARREFOUR, DANONE, DASSAULT, EDENRED, ENGIE, EUROFINS SCIENTIFIC, ESSILOR, LEGRAND, MICHELIN, ORANGE, PERNOD RICARD, PUBLICIS, RENAULT, SAFRAN, SAINT GOBAIN, SANOFI, SCHNEIDER ELECTRIC, STELLANTIS, STMICROELECTRONICS, THALES, TOTAL, UNIBAIL RODAMCO, VEOLIA, VINCI
Panel sociétés européennes	VINCI, SAINT-GOBAIN, SKANSKA, ACS, SPIE, HOCHTIEF AG, ORANGE, DEUTSCHE TELEKOM, VODAFONE, VIVENDI, PUBLICIS

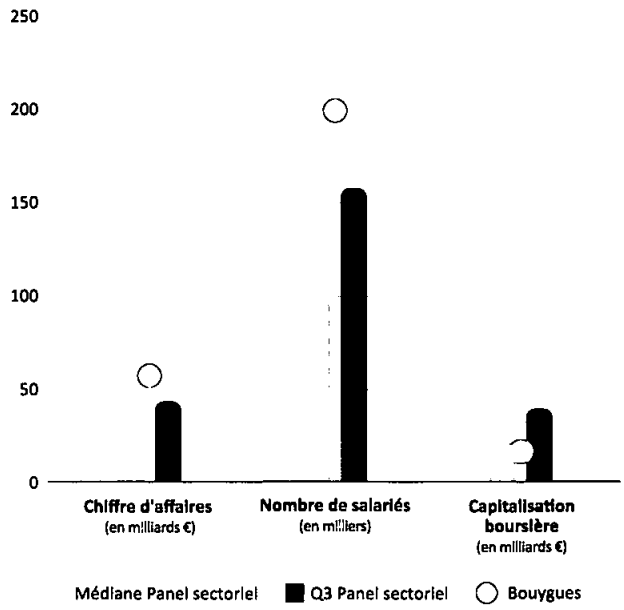
Le graphique ci-dessous présente le positionnement de Bouygues en termes de chiffre d'affaires, de nombre de salariés et de capitalisation boursière (valeurs 2025) comparé, pour chacun de ces trois éléments, aux valeurs de la médiane et du 3e quartile des entreprises du panel « CAC 40 » 2025 (à l'exception des secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance).

Panel CAC 40 2025 (hors secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance) vs. Bouygues :



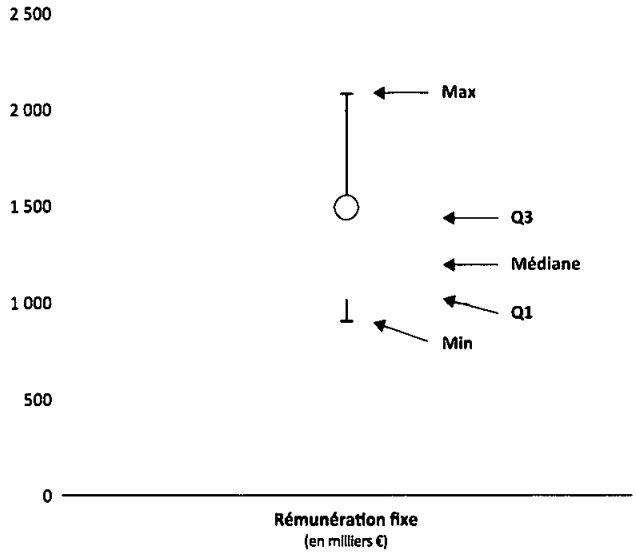
Le graphique ci-dessous présente le positionnement de Bouygues en termes de chiffre d'affaires, de nombre de salariés et de capitalisation boursière (valeurs 2025) comparé, pour chacun de ces trois éléments, aux valeurs de la médiane et du 3e quartile des entreprises du panel sectoriel (valeurs 2025).

Panel sectoriel en 2025 vs. Bouygues :

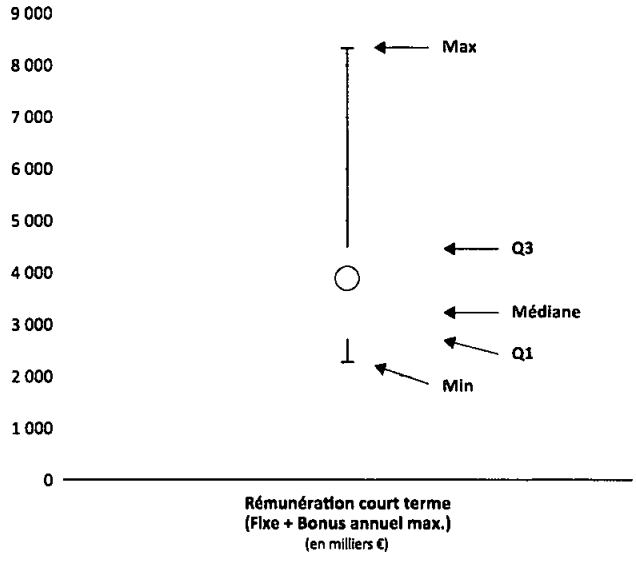


Les graphiques ci-dessous présentent le positionnement de la rémunération du directeur général de Bouygues, respectivement rémunération fixe, rémunération total cash annuelle et rémunération globale (valeurs 2025) comparé, pour chacun de ces trois éléments, aux valeurs du 1er quartile, de la médiane et du 3e quartile de la rémunération des directeurs généraux et présidents-directeurs généraux des entreprises du panel « CAC 40 » (valeurs 2025).

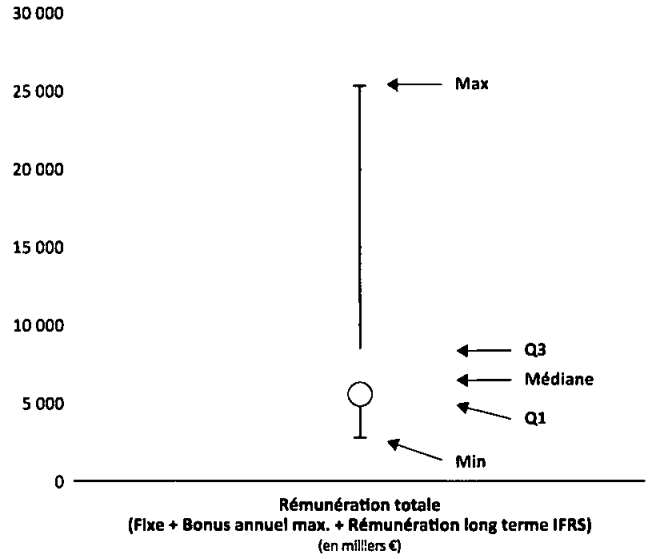
Rémunération fixe Panel CEO CAC 40 2025 (hors secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance) vs. directeur général Bouygues :



Rémunération total cash annuelle Panel CEO CAC 40 2025 (hors secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance) vs. directeur général Bouygues :

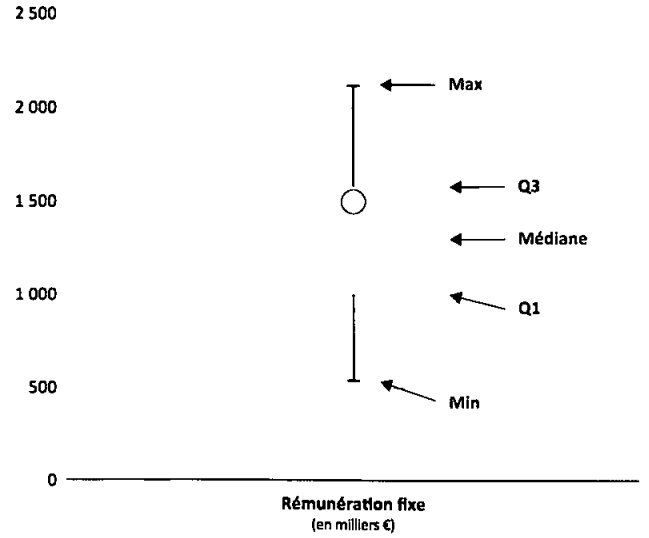


Rémunération globale Panel CEO CAC 40 2025 (hors secteurs du luxe, de la banque et de l'assurance) vs. directeur général Bouygues :

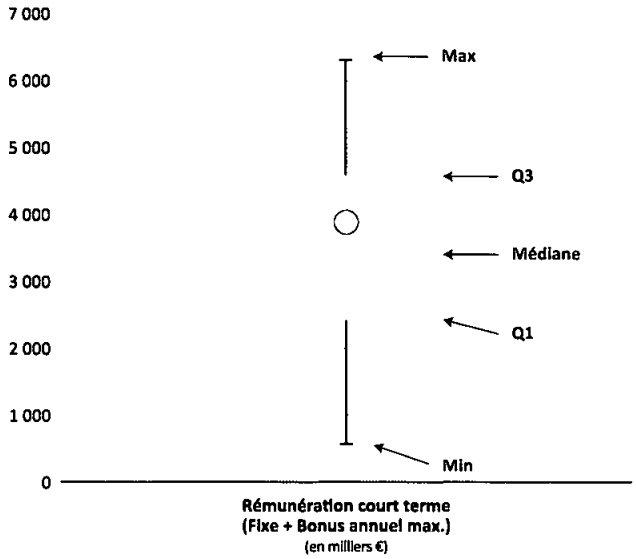


Les graphiques ci-dessous présentent le positionnement de la rémunération du directeur général de Bouygues, respectivement rémunération fixe, rémunération « total cash annuelle » et rémunération globale (valeurs 2025) comparé, pour chacun de ces trois éléments, aux valeurs du 1er quartile, de la médiane et du 3e quartile de la rémunération des directeurs généraux ou présidents-directeurs généraux des entreprises du panel sectoriel (valeurs 2025).

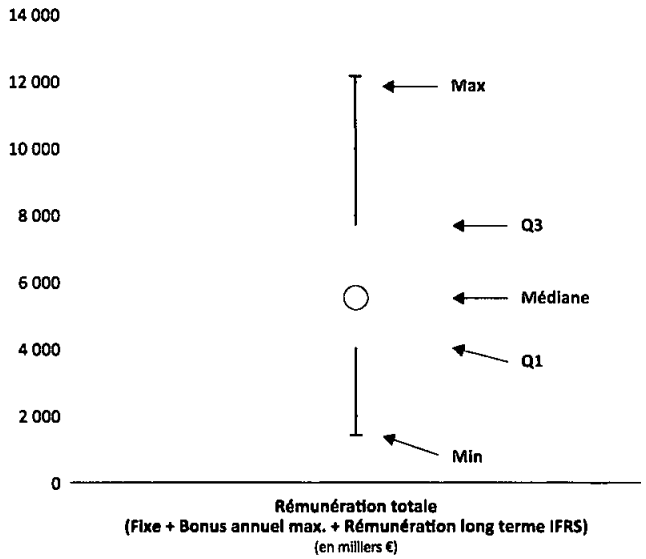
Rémunération fixe Panel CEO sectoriel en 2025 vs. directeur général Bouygues :



Rémunération total cash annuelle Panel CEO sectoriel en 2025 vs. directeur général Bouygues :



Rémunération globale Panel CEO sectoriel en 2025 vs. directeur général Bouygues :



L'étude comparative met en lumière les caractéristiques suivantes de la rémunération 2025 du directeur général de Bouygues :

- la rémunération fixe est alignée avec le troisième quartile des panels ;
- la rémunération « total cash annuelle » (fixe + variable annuelle théorique) se situe entre la médiane et le troisième quartile des deux panels ;
- la rémunération globale (fixe + variable annuelle théorique + long terme) se situe légèrement en dessous de la médiane du panel CAC 40 et légèrement au-dessus de la médiane du panel sectoriel.

L'analyse des panels confirme que la structure et le niveau de la rémunération du directeur général du groupe Bouygues sont alignés avec les pratiques du marché.

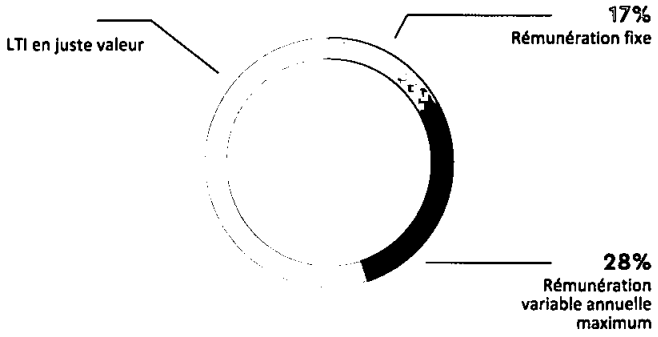
C. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION D'OLIVIER ROUSSAT, DIRECTEUR GÉNÉRAL, POUR 2026

Rémunération fixe : 1 500 000 €

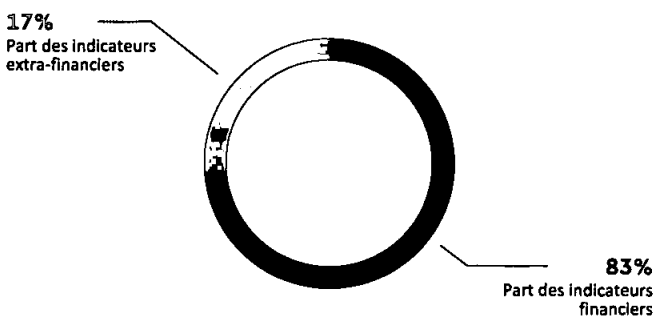
	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute
Rémunération variable annuelle		(% rémunération fixe)	
P1 - Résultat opérationnel courant des activités	15%	25%	30%
P2 - Résultat net part du Groupe	20%	30%	40%
P3 - Excédent/(endettement) financier net	10%	30%	40%
P4 - Stratégie	5%	10%	10%
P5 - Extra-financier	40%	40%	40%
◦ *Conformité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Santé-Sécurité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Climat-Environnement*	*10%*	*10%*	*10%*
◦ *Ressources humaines*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Management*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
TOTAL	90%	135%	160%
Rémunération variable long terme - LTI 2026-2028		(Objectif et nombre d'actions)	
A1 - ROCE (Moyenne 2026-2028) Groupe	19 600	51 000	71 600
A2.1 - TSR - Performance absolue (BY vs IBOXX)	9,432% 9 100	9,432% 9 100	9,432% 9 100
A2.2 - TSR - Performance relative (BY vs. Benchmark)	+0,0 pt 14 700	+3,0 pt 22 900	+6,0 pt 27 300
A3 - RSE (58% climat / 42% indicateurs RH)	42 000	42 000	42 000
◦ *Climat*	*24 500*	*24 500*	*24 500*
◦ *Indicateurs RH*	*17 500*	*17 500*	*17 500*
TOTAL	85 400	125 000	150 000
Rémunération variable long terme - LTI « Accélération Equans » (2026-2029)		(Objectif et nombre d'actions)	
Croissance annuelle du chiffre d'affaires - Equans (2026-2029)	60 000	120 000	160 000
◦ *Tranche 1*	*15 000*	*30 000*	*40 000*
◦ *Tranche 2*	*15 000*	*30 000*	*40 000*
◦ *Tranche 3*	*15 000*	*30 000*	*40 000*
◦ *Tranche 4*	*15 000*	*30 000*	*40 000*
TOTAL	60 000	120 000	160 000

Avantages en nature	Voiture de fonction Chauffeur-Agent de sécurité Assurance perte d'activité Conseiller fiscal
Prévoyance et frais de santé	Régimes collectifs en vigueur au sein de la Société
Retraite supplémentaire	Dispositif « Article 82 » sous forme d'actions de performance
Rémunération exceptionnelle	Néant
Indemnité de départ	Néant
Indemnité de non-concurrence	Néant

Politique de rémunération 2026 du directeur général (Olivier Roussat)



Part des indicateurs financiers et extra-financiers de la rémunération variable maximum attribuée en 2026 au directeur général (Olivier Roussat)



Rémunération fixe

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

Pour l'exercice 2026, la rémunération fixe annuelle brute d'Olivier Roussat reste inchangée à 1 500 000 euros.

Rémunération variable annuelle

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

La rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (RF). La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est plafonnée à 160% de RF.

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 a arrêté les critères de la rémunération variable annuelle de la façon suivante :

- **Quatre critères financiers quantifiables**, pouvant représenter au total un pourcentage de 120% de RF :
  - P1 = Résultat opérationnel courant des activités (pour un maximum de 30% RF) ;
  - P2 = Résultat net part du Groupe (pour un maximum de 40% RF) ;
  - P3 = Excédent/endettement financier net (pour un maximum de 40% RF) ;
  - P4 = un critère Stratégie (pour un maximum de 10% RF) ; et
- **Cinq critères extra-financiers (P5)** [a] pouvant représenter un maximum de 40% de RF, et dont la pondération est alignée pour chacun à 7,5% de RF, à l'exception du critère Climat – Environnement qui est prépondérant et représente 10% de RF :
  - **Conformité (7,5% RF)** : Appréciation du respect de la conformité au travers de la formation des collaborateurs à l'éthique et à la conformité, du suivi des mesures en cas de manquement à l'éthique des affaires et de la diffusion du dispositif d'alerte. Ce critère sera calculé sur la moyenne des atteintes des objectifs dans les métiers. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations pourra proposer au conseil de réduire la notation jusqu'à zéro, en cas d'évènement grave intervenu durant l'exercice ou si des manquements avérés n'ont pas été suivis de mesures adaptées.
  - **Santé-Sécurité (7,5% RF) :**
    - Afin de renforcer la prévention des risques professionnels, Bouygues Construction, Colas et Equans ont décidé depuis 2025 de mesurer le nombre d'accidents de travail graves, en complément des taux habituels (taux de fréquence et taux de gravité). Cet indicateur exigeant constitue un marqueur pertinent pour évaluer l'efficacité des actions mises en œuvre afin d'atteindre l'objectif ambitieux de zéro accident grave. Bouygues s'engage fermement à prévenir tout incident majeur en mettant en place des mesures rigoureuses et en poursuivant une amélioration continue de la sécurité sur ses chantiers et opérations. Cet engagement porte sur toutes les populations présentes sur ses sites (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants), en cohérence avec la volonté de préserver la vie et la santé de tous les intervenants que le Groupe mobilise en tant que donneur d'ordre.

      Ainsi, la part variable de la rémunération liée aux résultats en matière de santé et sécurité dépendra du nombre total d'accidents graves de l'ensemble des populations (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants intervenant sur site) au sein des métiers Bouygues Construction, Colas et Equans. Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a fixé un seuil de déclenchement et une borne haute permettant d'atteindre le maximum de rémunération variable lié à ce critère. Cette borne haute correspond à un nombre d'accidents graves inférieur à la valeur la plus basse des trois dernières années.
    - Pour 2026, si le nombre total d'accidents graves dans les métiers susmentionnés est inférieur ou égal à 71 (vs 79 pour 2025) et en l'absence totale d'accident mortel, la rémunération variable liée à ce critère sera de 7,5% de la rémunération fixe. Si le nombre d'accidents graves est supérieur ou égal à 88 (vs 102 pour 2025), aucune rémunération variable liée à ce critère ne sera versée. Entre ces deux bornes, elle sera de 5% de la rémunération fixe. En cas d'accident mortel (un seul ou plus), la rémunération sur ce critère sera abaissée de 2% et ne pourra donc atteindre au maximum que 5,5% de la rémunération fixe.

      Par ailleurs, en cas d'augmentation du nombre d'accidents mortels ou d'événement exceptionnel, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations pourra proposer au conseil de réduire la notation jusqu'à zéro.

a Ces critères ont fait l'objet d'un examen conjoint du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations et du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, conformément aux principes généraux encadrant la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux figurant au paragraphe 2.4.1.1 ci-avant.

• **Climat - Environnement (10% RF) :**

Le critère Climat-Environnement de la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux sera calculé sur une moyenne des atteintes d'indicateurs spécifiques à chaque métier :

Métier	Objectif climat	Objectif ressources
Bouygues Construction	Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 ◦ Si la réduction entre 2021 et 2026 est supérieure ou égale à 22% : le bonus est maximum. ◦ Si la réduction entre 2021 et 2026 est inférieure à 22% : Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 entre fin 2025 et fin 2026 Borne basse : < -3,5% Borne intermédiaire : [-3,5% et -4,4%[Borne haute : >= -4,4%	Comptabiliser les consommations d'eau sur réseaux sur au moins 85% des chantiers éligibles et évalués Topsite [a] en France et au Royaume-Uni
Bouygues Immobilier	Porter à au moins 30% la part des permis de construire logement (pondérée par m² SHAB[b] déposé en 26 et visant un seuil RE2028 ou + : Borne basse : < 24% Borne intermédiaire : [24% et 30%[Borne haute : >= 30%	
	Obtenir un taux d'alignement du chiffre d'affaires à la taxonomie verte européenne supérieur ou égal à 50%	
Colas	Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 ◦ Si la réduction entre 2019 et 2026 est supérieure ou égale à 20% : le bonus est maximum. ◦ Si la réduction entre 2019 et 2026 est inférieure à 20% : Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 entre fin 2025 et fin 2026 à Borne basse : < -2,7% Borne intermédiaire : [-2,7% et -3,4%[Borne haute : >= -3,4%	Comptabiliser les prélèvements d'eau issus des réseaux sur 10% du chiffre d'affaires 2026
Equans	Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 ◦ Si la réduction entre 2023 et 2026 est supérieure ou égale à 18% : le bonus est maximum. ◦ Si la réduction entre 2023 et 2026 est inférieure à 18% : Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 entre fin 2025 et fin 2026 Borne basse : < -5,1% Borne intermédiaire : [-5,1% et -6,4%[Borne haute : >= -6,4%	Comptabiliser les consommations d'eau sur au moins 95% du chiffre d'affaires 2026 (toute géographie confondue)
TF1	Labelliser l'écoconception d'au moins 8 programmes produits par TF1 (TF1 Prod et Studio TF1), ainsi qu'au moins 2 fictions et 2 flux sur les programmes inédits français en acquisition (prod externe) et Lancer la démarche d'écoconception chez Studio TF1 international	
	Réaliser 25 Business Reviews au sein du Top 100 fournisseurs en les challengeant sur leur plan de décarbonation	
Bouygues Telecom	Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 ◦ Si la réduction entre 2021 et 2026 est supérieure ou égale à 24% : le bonus est maximum. ◦ Si la réduction entre 2023 et 2026 est inférieure à 24% : Réduire les émissions de GES des scopes 1 et 2 entre fin 2025 et fin 2026 Borne basse : < -3,9% Borne intermédiaire : [-3,9% et -4,9%[Borne haute : >= -4,9%	Déterminer l'impact environnemental et social, ainsi que la disponibilité, de 20% des composants cartographiés en 2025 des produits à la marque Bouygues Telecom

a Les chantiers Topsite V2 représentent environ 95% de l'activité de Bouygues Construction.

b La part pondérée par m² SHAB des permis de construire est égale à la surface (en m² SHAB) des permis de construire déposé en 2026.

En cas d'augmentation supérieure à 2% des émissions du scope 3 par rapport à la prévision 2026 ou d'évènement exceptionnel Environnement sur le périmètre, et après analyse des circonstances, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations pourra proposer au conseil de réduire la notation jusqu'à zéro.

En 2026, les critères de performance climat-environnement mettent l'accent sur deux axes majeurs de la stratégie environnementale du Groupe :

◦ la décarbonation des activités propres du Groupe. Chaque métier, hormis Bouygues Immobilier et TF1, a un critère lié à l'atteinte de ses objectifs SBTi des scopes 1 & 2 ;

◦ l'intégration adaptée à chaque métier de principes relevant de l'économie circulaire, soit par une amélioration des données disponibles sur la consommation de ressources, soit par une augmentation de la part de ressources secondaires, en particulier l'eau pour Colas, Bouygues Construction et Equans.

- **Ressources humaines (7,5% RF) :** le critère Ressources humaines de la rémunération variable annuelle des mandataires sociaux sera calculé sur la moyenne des atteintes des indicateurs métiers :
  - **Féminisation des recrutements cadres (2% de RF) :** Cet indicateur demeure le socle de la féminisation de nos organisations dans les périmètres ciblés et/ou en pénurie comme les filières opérationnelles ou Techniques :

Métier	Objectif
Bouygues Construction	25%
Bouygues Immobilier	32%
Colas	20,7%
TF1	Entre 35% et 40%
Bouygues Telecom	35%
Equans	17%

  - **% de femmes sur les postes de grades 17 et supérieurs [a] (2% RF) :** Cet indicateur s'applique sur un périmètre monde, il est particulièrement important pour le périmètre France dans la mesure où il permet d'identifier les collaborateurs en position de dirigeants selon l'esprit de la loi Rixain ;

    L'objectif, fin 2026, est de s'assurer que le nombre de femmes présentes sur des postes de grade 17 soit supérieur ou égal au nombre de femmes présentes sur des postes 18 et supérieurs ;
  - **Droits humains (2% RF) :** À l'issue de la présentation du plan d'action Droits humains fin 2025, deux indicateurs clés feront l'objet d'un suivi en 2026. Le premier portera sur le respect des droits humains au sein de la chaîne de valeur, incluant l'évaluation des fournisseurs stratégiques. Le second concernera les ressources humaines, notamment à travers l'élargissement des diagnostics de rémunération décente à de nouveaux pays.
  - **Mobilité (1,5% RF) :** Dans le cadre du déploiement de la nouvelle plateforme de mobilité et afin de s'assurer de son adoption par les collaborateurs, deux objectifs ont été fixés : le taux de complétude des profils utilisateurs et l'intégration de l'outil dans les processus RH clés (exemples : entretien annuel d'évaluation, onboarding...).
- **Performance managériale (7,5% RF)** appréciée au travers notamment de la mise en place de plan d'actions formalisé, suite aux enquêtes de perception réalisées au sein du Groupe.

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2026

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

La détermination de la rémunération variable pour 2026 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies, pour chacun des critères (voir méthodologie et pondération appliquée à chaque critère ci-dessus).

- **P1, P2, P3 et P4**

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

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

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0. Chaque borne haute constitue un plafond, même si elle est dépassée.

- **P5**

La mesure de la performance sur P5 sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers.

Plafond

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5, calculées selon la méthode décrite ci-avant, ne peut jamais dépasser un plafond de 160% de la rémunération fixe.

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations [b], approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2026 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2027 à statuer sur les comptes de l'exercice 2026. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'assemblée générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cessation de fonction

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

Rémunération à long terme

Plan d'attribution d'actions de performance (LTI) 2026-2028

Le directeur général est éligible à une rémunération à long terme.

Cette rémunération prend la forme d'une attribution gratuite, différée et conditionnelle d'actions de performance Bouygues existantes, de manière à renforcer l'alignement de ses intérêts de dirigeant mandataire social sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière.

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 a décidé de reconduire le même dispositif de rémunération à long terme que celui mis en place au titre de l'exercice 2025.

Ce dispositif s'inscrit dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

Au titre de 2026, il prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 150 000 actions Bouygues au directeur général, représentant un peu moins de 0,04% du capital de la Société au 31 décembre 2025[c].

Ces actions seront attribuées au directeur général sous réserve et postérieurement à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

L'acquisition définitive des actions par le bénéficiaire sera soumise à une condition de présence du bénéficiaire jusqu'au terme de la période d'acquisition ainsi qu'à la réalisation de conditions de performance mesurées sur une période de trois ans (2026, 2027 et 2028).

a Selon la méthode de pesée de postes (grading) de Willis Towers Watson (WTW).

b Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations a pris avis, s'agissant de l'évaluation des critères extra-financiers, auprès du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat (cf. 2.4.1.1 ci-avant).

c La 18e résolution soumise à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 plafonne à 0,15% du capital social le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société sur le fondement de cette autorisation.

Conditions de performance

A1 = ROCE - Rentabilité des capitaux investis. Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2026, 2027 et 2028 ;

A2 = « TSR Bouygues » à travers la prise en compte d'une double approche :

- un indicateur A2.1 : une approche de performance absolue (A2.1) par laquelle le TSR (taux de rendement de l'action) Bouygues sur la période considérée est comparé au taux moyen d'emprunt des sociétés dont la note est comparable à celle de Bouygues pour la maturité considérée. Le taux retenu est le taux IBOXX du 31 décembre de l'année qui précède l'attribution des actions pour les émissions des sociétés ayant une note comprise entre A- et A+ d'une maturité entre trois et cinq ans.

  Au 31 décembre 2025, ce taux a été relevé à 3,05% soit, in fine sur trois ans, un objectif de TSR de +9,43% qui est ainsi la valeur à atteindre pour l'acquisition définitive des titres pour ce critère (borne basse = borne intermédiaire = borne haute) ;
- une approche de performance relative (A2.2) par laquelle le TSR de Bouygues est comparé au TSR d'un panier d'actions sur la période considérée. Le panier proposé est le même que celui retenu dans le plan de rémunération à long terme précédent.

  Ainsi la performance de l'action Bouygues est mesurée, sur la période de trois ans, par rapport à des indices sectoriels reflétant les principales activités du Groupe (STOXX® Europe 600 Construction & Materials, STOXX® Europe 600 Télécommunications et STOXX® Europe 600 Media).

  La borne basse de ce critère est atteinte si la performance de l'action Bouygues est identique à celle du panier d'actions considéré.

  La borne intermédiaire est atteinte si la performance de l'action Bouygues est supérieure de 3 pts à celle du panier considéré.

  La borne haute est atteinte si la performance de l'action Bouygues est supérieure de 6 pts à celle du panier considéré.

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

A3 = objectifs en matière de RSE :

Climat (58% de A3) : Le critère climat-environnement de la rémunération long terme des mandataires sociaux sera calculé sur la moyenne des atteintes des indicateurs étiers. La totalité des actions est octroyée si le % est atteint ou dépassé. Pour un critère atteint entre 90% et 100%, le critère sera considéré comme partiellement atteint (validé à 50%).

Métier	Objectif
Bouygues Construction	Pour le béton et les armatures du périmètre (France, Royaume-Uni, Hong Kong, Suisse et Australie), porter à au moins 60% la part des montants de commandes/contrats passés par la direction Achats auprès de fournisseurs engagés dans une démarche de décarbonation.
Bouygues Immobilier	Porter à 18 le nombre de contrats cadre imposant la transmission des fiches de déclaration environnementale et sanitaire (FDES) ; Augmenter de 25% le taux de recours aux contrats-cadres relatifs aux lots ascenseurs et peinture.
Colas	Réduire l'intensité carbone du ciment acheté, conformément à la trajectoire SBTi du scope 3a.
Equans	Porter à 30% la part de fournisseurs stratégiques ayant reporté des engagements formels pour réduire leurs émissions.
TF1	Avoir au moins 60% de véhicules électriques dans le parc de véhicules TF1.
Bouygues Telecom	Engager contractuellement 15 fournisseurs sur la période afin qu'ils réduisent leurs émissions.

- Indicateurs RH (42% de A3) : Le critère RH de la rémunération long terme des mandataires sociaux sera calculé sur la moyenne des atteintes des indicateurs métiers. Sur la période de janvier 2026 à décembre 2028, ces indicateurs portent notamment sur :
  - la part des postes ouverts au recrutement (hors contrats à durée déterminée) pourvus par mobilité interne ;
  - le déploiement d'une politique visant à renforcer la représentation des femmes aux postes de grades 18 et supérieurs (selon la méthodologie Willis Towers Watson) ;
  - la mise en place d'indicateurs relatifs au renouvellement et à la diversité des profils managériaux, au renforcement de la transmission intergénérationnelle, ainsi qu'à l'anticipation des impacts de l'intelligence artificielle sur les filières métiers à travers des plans d'accompagnement ciblés.

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

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est subordonnée à une condition de présence continue du bénéficiaire au sein de Bouygues en qualité de mandataire social et/ou de salarié jusqu'à l'expiration de la période d'acquisition, soit le jour de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2029.

Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération à long terme seront définitivement perdus.

Par dérogation à ce qui précède, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits dans les cas suivants :

- Invalidité ;
- Décès ;
- Retraite, au prorata de la présence effective sur la période de référence,

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

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

Livraison

La livraison des actions interviendra à l'expiration de la période d'acquisition du plan, soit le lendemain de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2029.

Plafond

Le nombre d'actions de performance attribuées et susceptibles d'être livrées au directeur général à l'issue de la période d'acquisition est plafonné à 150 000 actions.

Détention minimum d'actions - Conservation - Couverture

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil a fixé, lors de sa réunion du 20 février 2019, une quantité minimum d'actions que le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions au sein du Groupe. Le bénéficiaire devrait conserver au nominatif un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint et à chaque livraison, 60% des actions qui seraient effectivement livrées au bénéficiaire seront soumises à conservation.

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

Plan d'attribution d'actions de performance (LTI) « Accélération Equans » 2026-2029

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 propose de mettre en œuvre, en complément du dispositif habituel de rémunération à long terme mentionné ci-dessus, un second dispositif dont le directeur général serait le seul bénéficiaire.

Ce dispositif prend la forme d'une attribution différée et conditionnelle au directeur général d'un nombre maximum de 160 000 actions Bouygues, représentant environ 0,04% du capital de la Société au 31 décembre 2025 (et, cumulé avec le plan d'attribution d'actions de performance 2026-2028 décrit ci-dessus, un peu moins de 0,08% du capital à cette même date)[a].

Ce dispositif, conditionné à des objectifs de développement du chiffre d'affaires (organique et non organique) d'Equans, vient soutenir la stratégie de croissance de ce métier et, par conséquent, l'accélération et la pérennisation des résultats du Groupe.

Ce dispositif s'étend sur une durée totale de quatre années (2026, 2027, 2028 et 2029), augmentant la part de la rémunération à long terme du directeur général tout en maintenant le montant total de sa rémunération à un niveau de marché.

Ce plan permet ainsi de renforcer l'engagement du directeur général sur la durée tout en récompensant la performance durable et la réalisation d'objectifs stratégiques clés pour le Groupe.

L'attribution différée et conditionnelle de ces actions au directeur général interviendra sous réserve et postérieurement à son approbation par l'assemblée générale des actionnaires, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

L'acquisition définitive des actions par le bénéficiaire sera soumise à une condition de présence du bénéficiaire jusqu'au terme de la période d'acquisition du plan ainsi qu'à la réalisation de conditions de performance mesurées annuellement et sur une période totale de quatre ans (2026, 2027, 2028 et 2029).

Conditions de performance

Le plan d'accélération Equans 2026-2029 comprend quatre tranches annuelles successives (Tranche 1 - 2026, Tranche 2 - 2027, Tranche 3 - 2028 et Tranche 4 - 2029) d'un montant maximum de 40 000 actions chacune.

Pour chaque tranche annuelle, le conseil d'administration fixera au début de l'exercice de référence le niveau cible des objectifs fixés pour ledit exercice, selon trois bornes (basse, intermédiaire et haute).

Le niveau de réalisation des objectifs fixés pour chaque tranche sera porté à l'appréciation du conseil d'administration appelé à arrêter les comptes de l'exercice de référence de chaque tranche. Chaque année, le conseil d'administration rendra compte à l'assemblée générale dans son rapport sur les rémunérations (i) du niveau de réalisation des objectifs fixés pour l'exercice écoulé et (ii) du montant d'actions qui seront susceptibles d'être livrées au titre de cet exercice au directeur général à l'issue de la période totale d'acquisition du plan, sous réserve de la condition de présence.

Condition de présence

L'acquisition définitive des actions est subordonnée à une condition de présence continue du bénéficiaire au sein de Bouygues en qualité de mandataire social et/ou de salarié jusqu'à l'expiration de la période d'acquisition, soit le jour de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030.

Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération à long terme seront définitivement perdus.

Par dérogation à ce qui précède, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits dans les cas suivants :

- invalidité ;
- décès ;
- retraite, au prorata de la présence effective sur la période de référence,

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

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

Livraison

La livraison des actions, pour l'ensemble des tranches, interviendra à l'expiration de la période d'acquisition du plan, soit le lendemain de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2030.

Détention minimum d'actions - Conservation - Couverture

Voir ci-dessus « Rémunération à long terme – Attribution d'actions de performance au titre du plan (LTI) 2026-2028 ».

Avantages en nature

Le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du directeur général, un chauffeur-agent de sécurité et un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Régimes de protection sociale

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

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Retraite supplémentaire

Régime de retraite « article 82 »

Le conseil d'administration du 26 février 2024, sur les recommandations du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a approuvé la mise en place d'un régime collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative relevant de l'article 82 du Code général des impôts, en lieu et place du précédent régime relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale[b].

Les bénéficiaires de l'ancien dispositif à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale conservent l'ensemble des droits acquis antérieurement au 1er janvier 2024 mais n'acquièrent plus de droits au titre de ce dispositif depuis cette même date.

Le régime de retraite relevant de l'article 82 du Code général des impôts en vigueur depuis 2024 permet à leurs bénéficiaires de constituer une épargne retraite dont le montant, au moment de leur départ à la retraite, est immédiatement disponible et équivalent à celui qu'ils auraient acquis dans le cadre du régime précédent régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.

a La 18e résolution soumise à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 plafonne à 0,15% du capital social le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société sur le fondement de cette autorisation.

b Pour plus d'informations concernant le régime en vigueur jusqu'au 1er janvier 2024, se référer au document d'enregistrement universel 2023, p.97.

Les caractéristiques de ce régime sont les suivantes :

1. Intitulé de l'engagement considéré : régime de retraite à cotisations définies.
2. Référence aux dispositions permettant d'identifier la catégorie de régime correspondant : article 82 du Code général des impôts.
3. Modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires : l'assiette de cotisation est constituée de la rémunération de base fixe et variable du bénéficiaire due au titre de l'année considérée et assujettie aux cotisations de Sécurité sociale dans les conditions prévues à l'article L. 242-1 du Code de la Sécurité sociale (et à l'exclusion de tout autre élément de rémunération et notamment des plans de rémunération à long terme).
4. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel.
5. Modalités de financement des droits prévues par le dispositif :
   - le versement d'une cotisation annuelle par la Société à un assureur externe, représentant 14% de la rémunération de référence.
   - le versement direct par la Société au bénéficiaire d'un montant complémentaire équivalant à la cotisation annuelle (soit 14% de la rémunération de référence) pour compenser l'impact négatif du régime sur sa rémunération nette lié à la charge des cotisations et de l'impôt sur le revenu due au titre de la cotisation annuelle.
6. Condition de performance :
   - le financement des droits, pour leur totalité, est soumis à une condition de performance, à savoir l'atteinte au minimum de la « borne basse » fixée au titre de la rémunération variable annuelle ;
   - en outre, l'assiette de calcul des droits est également fonction des performances du bénéficiaire dès lors que l'assiette de calcul de la rémunération de référence intègre la rémunération variable annuelle qui lui est due (voir 3. ci-dessus).
7. Existence d'un plafond, montant et modalités de détermination de celui-ci : le régime est plafonné par définition dans la mesure où il est calculé par référence à un pourcentage de la rémunération de référence;
8. Financement externalisé auprès d'un organisme assureur auquel est versée chaque année la cotisation annuelle;
9. Charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société : la cotisation annuelle et le versement complémentaire versés par l'entreprise dans le cadre de l'article 82 sont déductibles du résultat imposable et sont soumises en totalité aux cotisations sociales et à impôt sur le revenu.

Attribution sous forme d'une attribution d'actions de performance pour le directeur général

Pour aligner sur le long terme les intérêts du directeur général avec ceux des actionnaires, le conseil d'administration a décidé que le directeur général percevrait ses droits au titre du régime ci-dessus exclusivement sous forme d'actions de performance. Le choix d'un régime de retraite sous forme d'actions traduit une volonté d'associer de manière pérenne le directeur général au développement et à l'évolution de l'entreprise.

La prestation prend la forme d'un nombre d'actions de la Société équivalent (i) au montant des versements qui auraient permis de financer ses droits (ii) divisé par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2027, sous réserve de la réalisation de la condition de performance.

Les actions ne seront acquises par le directeur général qu'à compter de la date de départ ou de mise à la retraite. Ces actions devront par ailleurs être conservées pendant 15 ans et leur cession ne sera autorisée que progressivement par tranche de 5% par an.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'est prévue pour le directeur général.

Indemnité en cas de de cessation de fonction

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

Indemnité de non-concurrence

Aucune.

Politique de rémunération applicable aux directeurs généraux délégués

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

Sur proposition d'Olivier Roussat, directeur général, le conseil d'administration a nommé Edward Bouygues directeur général délégué en février 2021 pour une durée initiale de trois ans. Son mandat a été renouvelé par le conseil d'administration du 26 février 2024 pour une nouvelle durée de trois ans, prenant fin à l'issue du conseil d'administration appelé à arrêter les comptes de l'exercice 2026.

Nommé également en 2021 en qualité de directeur général délégué, Pascal Grangé a mis fin à son mandat à effet du 31 décembre 2025.

Le directeur général délégué est révocable à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du directeur général.

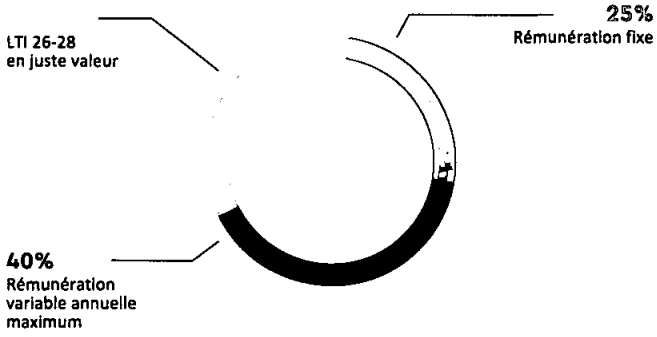
Edward Bouygues ne dispose pas de contrat de travail.

B. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION D'EDWARD BOUYGUES, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, POUR 2026

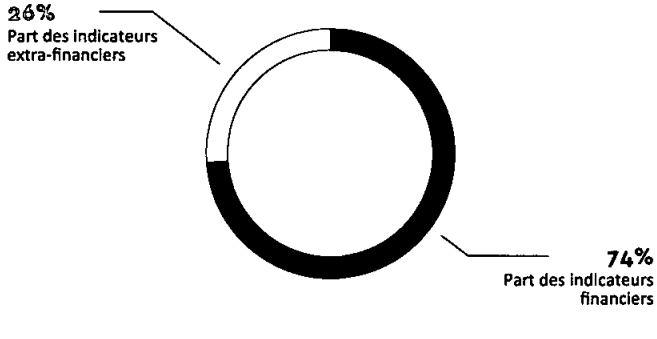
Rémunération fixe : 650 000 €

	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute
Rémunération variable annuelle	[redacted] (% rémunération fixe)		[redacted]
P1 - Résultat opérationnel courant des activités	15%	25%	30%
P2 - Résultat net part du Groupe	20%	30%	40%
P3 - Excédent/(endettement) financier net	10%	30%	40%
P4 - Stratégie	5%	10%	10%
P5 - Extra-financier	40%	40%	40%
◦ *Conformité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Santé-Sécurité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Climat-Environnement*	*10%*	*10%*	*10%*
◦ *Ressources humaines*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Management*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
TOTAL	90%	135%	160%
Rémunération variable long terme - LTI 2026-2028	[redacted] (Objectif et nombre d'actions)		[redacted]
A1 - ROCE (Moyenne 2026-2028) Groupe	7 800	19 000	28 800
A2.1 - TSR - Performance absolue (BY vs IBOXX)	9,432%	9,432%	9,432%
	3 700	3 700	3 700
A2.2 - TSR - Performance relative (BY vs. Benchmark)	+0,0 pt	+3,0 pt	+6,0 pt
	5 700	7 800	11 000
A3 - RSE (58% climat / 42% indicateurs RH)	16 500	16 500	16 500
◦ *Climat*	*9 625*	*9 625*	*9 625*
◦ *Indicateurs RH*	*6 875*	*6 875*	*6 875*
TOTAL	33 700	47 000	60 000
Avantages en nature	Voiture de fonction Chauffeur-Agent de sécurité Conseiller fiscal		
Prévoyance et frais de santé	Régimes collectifs en vigueur au sein de la Société		
Retraite supplémentaire	Dispositif « Article 82 »		
Rémunération exceptionnelle	Néant		
Indemnité de départ	Néant		
Indemnité de non-concurrence	Néant		

Politique de rémunération 2026 du directeur général délégué (Edward Bouygues)



Part des indicateurs financiers et extra-financiers de la rémunération variable maximum attribuée en 2026 au directeur général délégué (Edward Bouygues)



Rémunération fixe

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

La rémunération fixe annuelle brute de 650 000 euros pour Edward Bouygues reste inchangée.

Rémunération variable annuelle

Le conseil d'administration et le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable des directeurs généraux délégués soit cohérente avec les objectifs de performance de nature financière et extra-financière de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie à moyen et long terme.

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération variable annuelle sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération variable annuelle).

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2026

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux repose sur les cinq primes distinctes P1, P2, P3, P4 et P5 telles que définies précédemment (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2026).

Plafond

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 ne peut jamais dépasser un plafond de 160% de la rémunération fixe du directeur général délégué.

Condition de versement

Les conditions de versement sont identiques à celles définies précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération variable annuelle).

Cessation de fonction

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

Rémunération à long terme

Le directeur général délégué est éligible à une rémunération à long terme.

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

Au titre de 2026, ce dispositif de rémunération à long terme prévoit l'attribution gratuite, différée et conditionnelle d'un nombre maximum de 60 000 actions Bouygues à Edward Bouygues. Cette attribution représente un peu moins de 0,02% du capital de la Société au 31 décembre 2025[a]. L'attribution des actions est soumise à une condition de présence jusqu'à la fin de la période d'acquisition et à la réalisation de conditions de performance appréciées sur cette période de trois ans (2026, 2027 et 2028).

Les conditions de la rémunération à long terme sont identiques à celles définies précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme « Plan d'attribution d'actions de performance (LTI) 2026-2028 »).

Conditions de performance

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération à long terme sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme « Plan d'attribution d'actions de performance (LTI) 2026-2028 »). Concernant les directeurs généraux délégués, lorsque des circonstances particulières le justifient et sur décision motivée du conseil d'administration, ce dernier aura la faculté d'aménager/lever en tout ou partie les conditions de performance.

Condition de présence

La condition de présence afférente à l'attribution de la rémunération à long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme – « Plan d'attribution d'actions de performance (LTI) 2026-2028 »).

Plafond

Le nombre d'actions de performance attribuées et susceptibles d'être livrées au directeur général délégué à l'issue de la période d'acquisition est plafonné à 60 000 actions pour Edward Bouygues.

Détention minimum d'actions - Conservation - Couverture

L'obligation de détention minimum et de conservation des actions qui seraient livrées au bénéficiaire au titre de la rémunération à long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.C – Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme - « Plan d'attribution d'actions de performance (LTI) 2026-2028 »).

Avantages en nature

Le directeur général délégué bénéficie d'une voiture de fonction, avec un chauffeur-agent de sécurité, ainsi que d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Régimes de protection sociale

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

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Retraite supplémentaire

Régime de retraite « article 82 »

Comme indiqué précédemment pour le directeur général, le conseil d'administration du 26 février 2024, après avoir pris connaissance des recommandations du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a approuvé la mise en place d'un régime collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative relevant de l'article 82 du Code général des impôts en lieu et place du régime relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale.

Ce régime de retraite relevant de l'article 82 du Code général des impôts en vigueur depuis 2024 permet à leurs bénéficiaires de constituer une épargne retraite dont le montant, au moment de leur départ à la retraite, est immédiatement disponible.

Le directeur général délégué est bénéficiaire du dispositif « article 82 » dans les conditions et selon les modalités exposées dans le cadre de la politique de rémunération applicable au directeur général, leurs droits étant conditionnés à la réalisation de la même condition de performance.

Cependant, le directeur général délégué percevra, lors de son départ en retraite, ses droits en numéraire, contrairement au directeur général dont les droits seront convertis en actions.

a La 18e résolution soumise à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 plafonne à 0,15% du capital social le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société sur le fondement de cette autorisation.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'est prévue pour le directeur général délégué.

Indemnité en cas de cessation de fonction

Aucune indemnité en cas de cessation de fonction n'est prévue pour les directeur général délégué.

Indemnité de non-concurrence

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

Aménagement des politiques de rémunération applicables aux directeurs généraux délégués au titre de 2024 et de 2025

Il est proposé à l'assemblée générale du 23 avril 2026 d'approuver la modification des politiques de rémunération applicables aux directeurs généraux délégués au titre de l'exercice 2024 et de l'exercice 2025 approuvées respectivement par les assemblées générales ordinaires du 25 avril 2024 (huitième résolution) et du 29 avril 2025 (septième résolution), afin d'autoriser le conseil d'administration, en cas de circonstances particulières dûment justifiées, à aménager/lever en tout ou partie les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre de la rémunération à long terme.

Suivant l'avis du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations et sous réserve de l'approbation de cette modification par l'assemblée générale, le conseil d'administration réuni le 25 février 2026 propose de lever les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions attribuées à Pascal Grangé au titre des plans de rémunération à long-terme 2024-2026 et 2025-2027 (pour plus de détails, cf. 5.4 – Descriptif des plans d'options et d'actions de performance). Cette proposition tient compte de l'engagement exceptionnel de Pascal Grangé au sein du Groupe pendant plus de 40 ans et des actions initiées et largement mises en œuvre sous sa direction.

2.4.1.3 Politique de rémunération applicable aux administrateurs

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

Le mandat des administrateurs est d'une durée de trois ans[a] à l'exception de celui des administrateurs représentant les salariés qui est d'une durée de deux ans.

Les administrateurs font l'objet d'une présentation à la section 2.2 - Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2025.

Les administrateurs sont révocables à tout moment par l'assemblée générale.

En revanche, les administrateurs représentant les salariés sont révocables pour faute dans l'exercice de leur mandat. La fonction d'administrateur représentant les salariés prend fin automatiquement par anticipation en cas de rupture de son contrat de travail ou en cas de sortie du groupe Bouygues de la société qui l'emploie.

B. RÉMUNÉRATION

Le montant de l'enveloppe globale des rémunérations à allouer aux administrateurs au titre de leur mandat a été fixé par l'assemblée générale du 25 avril 2024 à 1 100 000 euros pour chaque exercice.

Les administrateurs perçoivent une rémunération dont le montant est décidé par le conseil d'administration (dans la limite de l'enveloppe globale votée en assemblée générale) et des règles d'allocation définies par le Conseil, en fonction de leur assiduité et du temps qu'ils consacrent à leur fonction, y compris, le cas échéant, au sein du ou des comités mis en place par le Conseil.

Les administrateurs pourraient également percevoir une rémunération au titre de missions particulières qui pourraient leur être confiées par le Conseil et qui feraient l'objet de conventions réglementées soumises au vote de l'assemblée des actionnaires.

La rémunération se compose d'une partie fixe de 30% et d'une partie variable de 70% calculée au prorata de la présence effective de l'administrateur aux cinq séances périodiques annuelles du conseil d'administration et, pour les membres des comités, aux séances du ou des comités concernés.

Suivant les recommandations du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 a reconduit sans changement pour 2026 la politique de rémunération applicable aux administrateurs au titre de 2025.

Ainsi, la rémunération des administrateurs s'élève au maximum à :

◦ Président du conseil d'administration	80 500 euros
◦ Administrateur	55 200 euros
◦ Président du comité d'audit	43 700 euros
◦ Membre du comité d'audit	21 850 euros
◦ Président d'un autre comité (gouvernance, sélection et rémunérations ; éthique, RSE et mécénat)	34 500 euros
◦ Membre d'un autre comité (gouvernance, sélection et rémunérations ; éthique, RSE et mécénat)	17 250 euros

Certains administrateurs peuvent percevoir par ailleurs une rémunération au titre de leurs mandats exercés dans d'autres sociétés du Groupe.

Administrateurs salariés représentant les salariés – Administrateurs représentant les salariés actionnaires

Au titre de leur contrat de travail au sein du Groupe, les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires perçoivent un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat d'administrateur de la Société.

Ces salaires ne sont donc pas communiqués.

a Conformément à l'article 13.2 des statuts de la Société, cette durée peut être exceptionnellement fixée à deux ou quatre ans afin de favoriser un renouvellement harmonieux des mandats.

2.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2025

Les informations suivantes sont requises par les articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 paragraphe II du Code de commerce et reprennent les principes et critères approuvés par les cinquième, sixième, et septième résolutions de l'assemblée générale du 29 avril 2025. Le conseil d'administration a constamment pris en compte les évolutions du code Afep-Medef relatives aux rémunérations des dirigeants ainsi que du guide d'application du code Afep-Medef publié par le Haut Comité de gouvernement d'entreprise.

Les principes et les critères de la rémunération variable annuelle et à long terme décidés par le conseil d'administration du 5 mars 2025 ont été approuvés par l'assemblée générale du 29 avril 2025 (résolution n°7). Le conseil d'administration du 25 février 2026 sur recommandation du comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations, après avis du comité de l'éthique, RSE et mécénat, a procédé à l'évaluation de la performance des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au titre de l'exercice 2025.

Suspension de la rémunération versée aux administrateurs

Le conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le versement de la rémunération allouée aux administrateurs n'a pas été suspendu.

Autres informations sur les rémunérations

La rémunération de Martin Bouygues, telle qu'arrêtée par le conseil d'administration de Bouygues, est versée par SCDM. Cette rémunération et les charges sociales afférentes sont facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées. Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le conseil d'administration de Bouygues. La convention entre Bouygues et SCDM pour 2026 est soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026 (résolution n°4) dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

2.4.2.1 Rémunération 2025 de Martin Bouygues

Présentation de la structure de rémunération de Martin Bouygues au titre de l'exercice 2025

Rémunération fixe	Rémunération d'administrateur	Avantages en nature	Frais de santé	Retraite supplémentaire
490 000 €	69 230 €	28 425 €	1 440 €	Aucun droit au titre de l'exercice 2025

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2025, Martin Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 490 000 euros.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Martin Bouygues a bénéficié du régime collectif d'assurance complémentaire frais de santé en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ce régime s'élèvent à 1 440 euros au titre de l'exercice 2025.

Retraite supplémentaire

Martin Bouygues n'acquiert plus depuis 2019 de droits à retraite supplémentaire.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

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

Ces avantages ont une valeur de 28 425 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AU TITRE DE SON MANDAT D'ADMINISTRATEUR

Martin Bouygues a bénéficié d'une rémunération annuelle d'un montant de 69 230 euros au titre de son mandat d'administrateur de la Société.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président du conseil d'administration et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef (article 27.2), le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France). Ce périmètre comptabilise aujourd'hui près de 100% des effectifs.

TABLEAU DES RATIOS AU TITRE DU I. 6° ET 7° DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE (ÉVOLUTION N/N-1)

Martin Bouygues **Président**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	[redacted] 2025
Évolution (en %) de la rémunération	**(39)%**	**(48)%**	**(26)%**	**2%**	**(2)%**
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	18%	(7)%	(1)%	14%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	9	4	3	3	3
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(40)%	(56)%	(25)%	0%	0%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	23	11	8	8	7
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(38)%	(52)%	(27)%	0%	(13)%
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (99% des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	(0)%	5%	5%	0%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	31	16	14	11	11
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(40)%	(48)%	(13)%	(21)%	0%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	38	20	11	13	13
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(41)%	(47)%	(45)%	18%	0%
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	62%	(14)%	4%	6%	8%

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2022 : Martin Bouygues a été nommé en qualité de président du conseil d'administration en février 2021.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Martin Bouygues sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration telle qu'approuvée par l'assemblée générale réunie le 29 avril 2025 (sixième résolution).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de cette politique de rémunération.

Le conseil d'administration n'a pas dérogé à cette politique ni procédé à aucun ajustement.

2.4.2.2 Rémunération 2025 d'Olivier Roussat

Rémunération fixe : 1 500 000 €

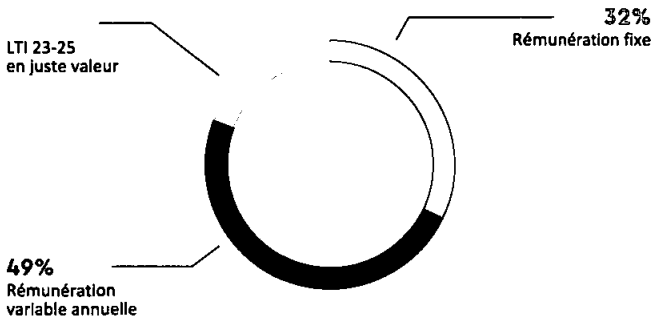
	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute	Résultat 2025
Rémunération variable annuelle [a]	(% rémunération fixe)			
P1 - Résultat opérationnel courant des activités	15%	25%	30%	26,0%
P2 - Résultat net part du Groupe	20%	30%	40%	40%
P3 - Excédent/(endettement) financier net	10%	30%	40%	40%
P4 - Stratégie	5%	10%	10%	9,9%
P5 - Extra-financier	40%	40%	40%	37,1%
◦ *Conformité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Santé-Sécurité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*5,5%*
◦ *Climat-Environnement*	*10%*	*10%*	*10%*	*9,5%*
◦ *Mixité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,1%*
◦ *Management*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
TOTAL	**90%**	**135%**	**160%**	**153%**
				soit 2 294 500 €

	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute	Résultat 2023-2025
Rémunération variable long terme (LTI 2023 - 2025) [a]	(Objectif et nombre d'actions)			(En nombre d'actions)
A1 - ROCE Groupe 2023-2025	14 000	32 500	46 500	46 500
A2 - TSR BY vs. Benchmark 2023-2025	+0,0pt	+0,5pt	+1,0pt	23 500
	17 000	19 500	23 500	
A3 - Climat et Mixité (58% Climat / 42% Mixité)	30 000	30 000	30 000	25 139
◦ *Climat-Environnement*	*17 500*	*17 500*	*17 500*	*17 500*
◦ *Mixité*	*12 500*	*12 500*	*12 500*	*7 639*
TOTAL	**61 000**	**82 000**	**100 000**	**95 139**

Avantages en nature	52 561 €
Prévoyance et frais de santé	42 837 €
Retraite supplémentaire	28% de la rémunération de référence au titre de l'année 2025 (équivalent en actions)
Rémunération d'administrateur	75 500 €

a Les critères extra-financiers et leur atteinte sont précisés ci-après.

Rémunération ex post 2025 du directeur général (Olivier Roussat)



A. Rémunération totale et avantages de toute nature

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2025, Olivier Roussat a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 1 500 000 euros.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les critères de la rémunération variable, leur pondération ainsi que le taux de réalisation sont présentés dans le tableau de synthèse ci-dessus.

Pour rappel, en 2025, les critères extra-financiers étaient les suivants :

- **Conformité** (max. 7,5% RF) : les indicateurs retenus étaient la sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la conformité, le suivi des sanctions en cas de manquement à l'éthique des affaires et la diffusion/promotion du nouveau dispositif d'alerte.

  Atteinte :

  L'évaluation de l'atteinte de chaque indicateur du critère conformité a été faite au moyen d'éléments quantitatifs et qualitatifs fournis au au comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations. À titre illustratif, il s'agit des communications adressées par les dirigeants des métiers, des listes nominatives des signataires des engagements de conformité et des collaborateurs formés par métier, des visuels de communication, des supports des formations, etc.

  Après examen, l'objectif conformité a été évalué comme intégralement atteint, ouvrant droit à 7,5% de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025.

- **Santé-Sécurité** (max. 7,5% RF) : la part variable de la rémunération liée aux résultats en matière de santé et sécurité dépend du nombre total d'accidents graves de l'ensemble des populations (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants intervenant sur site) au sein des métiers Bouygues Construction, Colas et Equans. Le groupe Bouygues réaffirme son engagement à prévenir tout incident majeur en déployant des mesures exigeantes et en inscrivant la sécurité dans une dynamique d'amélioration continue sur l'ensemble de ses chantiers et opérations. Cette exigence se reflète notamment dans le calcul de la rémunération variable annuelle dont la borne haute est déterminée sur la base de la valeur (nombre d'accidents graves) la plus faible observée au cours des trois dernières années. Par ailleurs, elle ne peut être obtenue à 100% qu'en cas d'absence de décès dû à un accident de travail des collaborateurs.

  Atteinte :

  En 2025, le Groupe a connu une diminution du nombre d'accidents graves au sein des métiers Bouygues Construction, Colas et Equans traduisant ainsi son engagement en matière de santé et sécurité. En effet, le nombre d'accidents graves en 2025 au sein des métiers Bouygues Construction, Colas et Equans est de 74, en baisse de 6% par rapport à 2024. Le Groupe a néanmoins déploré six accidents mortels parmi les collaborateurs de Colas, trois au sein de Bouygues Construction et deux au sein d'Equans. Ces accidents rappellent la nécessité de poursuivre en permanence les efforts de prévention pour protéger la vie et la santé de l'ensemble des populations intervenant sur les sites de production. L'objectif a été considéré comme partiellement atteint, à hauteur de 5,5% de la rémunération fixe au titre de l'exercice 2025.

- **Climat-Environnement** (max. 10% RF) : pour rappel, les critères de performance environnementale de la rémunération variable annuelle pour l'année 2025 ont été structurés comme suit :

  Des critères quantitatifs :

  - sur des leviers de décarbonation des scopes 1&2 propres à chaque métier,
  - sur des leviers de décarbonation du scope 3 propres à chaque métier.

  Des critères qualitatifs :

  - sur des actions de formation ou de méthodologie à mettre en œuvre sur les sujets climatiques, adaptées à chaque métier,
  - sur des actions à mettre en œuvre sur des sujets environnementaux (hors climat) tels que la gestion des déchets, la consommation de ressources, la biodiversité ou la sobriété numérique.

  Atteinte :

  Tous les métiers du Groupe ont progressé dans la mise en œuvre effective de leur stratégie Climat :

  - validation par l'ensemble des métiers des objectifs de décarbonation des scopes 1 & 2 : atteinte à 100% de cet indicateur pour l'ensemble des métiers représentant 3% de RF :

Métier	Climat : Scope 1&2	Objectif	Résultat
Bouygues Construction	Consommation électrique des chantiers et sites fixes périmètre monde émanant d'énergies décarbonées (i.e. incluant le nucléaire)	> 50%	85%
Bouygues Immobilier	Part de véhicules « propres » (<60 gCO_2/km – soit les véhicules électriques et hybrides) dans la flotte de véhicules	30%	32%
Colas	Consommation de biocarburants par rapport à la consommation totale de diesel (routier et non routier) et de biocarburants du Groupe (en %) (concerne la flotte d'engins de chantiers et de poids lourds, véhicules légers)	6%	7,08%
Equans	% électrification des véhicules (véhicules de fonction et utilitaires) dans les pays dont le mix électrique est favorable	20% de nouveaux véhicules immatriculés en 2025 dans les pays où le MHWe < 0,35TCO_2	42%
TF1	Mobilité : baisse des émissions de GES liées à la consommation de carburant des voitures de fonction (poste GHG 1,2)	- 3% tCO_2 en 2025 vs 2024	-6%
Bouygues Telecom	Part des véhicules à faible émission (en %) dans la flotte automobile des Bouygues Telecom et ses filiales	36%	38%

- validation par l'ensemble des métiers des objectifs de décarbonation du scope 3 : atteinte à 100% de cet indicateur pour l'ensemble des métiers représentant 3% de RF :

Métier	Climat : Scope 3	Objectif	Résultat
Bouygues Construction	Intensité des bétons BPE sur périmètre BBF	<196 kg CO_2/m^3	194,97
Bouygues Immobilier	Part des permis de construire Logements (pondérée au m² SHAB) déposés en 2025 visant un seuil 2028 ou plus de la RE2020	8%	20%
Colas	% de RAP intégré dans la production d'enrobés	19%	19,48%
Equans	Nombre de fournisseurs engagés dont la trajectoire est intégrée dans la trajectoire carbone scope 3 d'Equans	50	55
TF1	Ecoproduction TF1 & Studio TF1 : baisse des émissions GES	Obtention de 4 Labels ecoprod chez TF1 et 4 chez Studio TF1	17
Bouygues Telecom	Nombre de fournisseurs parmi le top 50, ayant validé une clause de décarbonation sur au moins une de leur famille d'achats sur l'année	5	5

- validation par l'ensemble des métiers des objectifs liés à la mise en œuvre des actions de formation ou de méthodologies sur des sujets climats : atteinte à 100% de cet indicateur pour l'ensemble des métiers représentant 1% de RF :
  - Bouygues Construction : L'objectif fixé, qui portait sur la fiabilisation de la méthodologie de calcul des émissions évitées sur les affaires Bouygues Travaux Publics et les opérations en rénovations éligibles chez Bouygues Bâtiment France, a été réalisé à fin 2025.
  - Bouygues Immobilier : Part des opérations (pondérée aux m² SHAB) ayant eu un OS Travaux en 2025 qui intègrent un système énergétique alternatif au chauffage gaz (RCU, biomasse, PAC, électricité...). L'objectif fixé était de 75%. À fin 2025, cette part atteignait 94%.
  - Colas : Mise en place et conclusion sur une réflexion de méthodologie des émissions évitées pour l'entretien des routes et réalisation de tests suivant la méthodologie Rail sur deux chantiers. À fin 2025, des simulations ont été réalisées sur plusieurs projets de Colas Rail.
  - Equans : Fiabilisation de la méthodologie de calcul des émissions évitées sur des solutions spécifiques du portefeuille et déploiement sur les offres concernées. L'objectif fixé était de former 15% des 80 commerciaux. À fin 2025, 75% d'entre eux avaient été formés.
  - Bouygues Telecom : L'objectif fixé était la création et le lancement d'une formation climat sur mesure. À fin 2025, une formation climat sur mesure Bouygues Telecom a été créée et lancée.
- validation partielle des objectifs liés à la gestion des déchets, la consommation de ressources, la biodiversité ou la sobriété numérique : atteinte à 83% représentant 2,5% de RF. En effet, Colas n'a pas atteint son objectif lié à la biodiversité :

Métier	Objectif	Résultat
Bouygues Construction	Taux de valorisation des déchets non dangereux et inertes (matière et énergie) : > 80% en France > 40% à l'international	France : 92% International : 62%
Bouygues Immobilier	Définition d'un plan d'action formel d'adaptation et résilience ou sur les ressources	Réalisé
Colas	Biodiversité : augmenter le pourcentage des sites prioritaires ayant une action en faveur de la biodiversité (« Oui » à l'indicateur biodiversité dans Echo) : 65%	21% (Non atteint)
Equans	Déploiement d'actions pilotes en matière biodiversité ou d'offre dans au moins 2 domaines (ex : éclairage/PV/Biomasse/travaux en extérieur)	Réalisé
TF1	Lancement d'une étude sobriété numérique / ACV vidéo avec dir tech et TF1+	Réalisé
Bouygues Telecom	Réalisation d'une cartographie des ressources dans ses produits à la marque	Réalisé

Le critère Climat-Environnement a ainsi été évalué comme partiellement atteint, au titre de l'exercice 2025, à hauteur de 9,5% de la rémunération fixe.

- **Mixité** (max. 7,5% RF) : Afin de soutenir les objectifs du plan Mixité, ce critère repose sur un ensemble de trois indicateurs complémentaires. Il comprend un indicateur de mixité applicable à l'ensemble des métiers, fondé sur la proportion de femmes dans les recrutements, un indicateur mesurant la représentation des femmes aux postes de grades 17 et supérieurs (méthodologie Willis Towers Watson), ainsi qu'un indicateur relatif aux droits humains, portant sur la définition d'un plan d'action et l'établissement d'une cartographie des risques associée.

Atteinte : Des objectifs ambitieux ont été définis pour l'ensemble des métiers du Groupe en matière de recrutement de femmes cadres, avec une attention particulière portée aux filières opérationnelles. En 2025, des avancées significatives ont été constatées : la majorité des métiers ont atteint leurs objectifs de féminisation des recrutements sur des postes opérationnels, hors fonctions support. À ce titre, la part de femmes recrutées dans ces fonctions s'établit notamment à 55% pour Bouygues Telecom, 26% pour Bouygues Construction, 21% pour Colas, 16% pour Equans, 41% pour TF1 et 37% pour Bouygues Immobilier.

En ce qui concerne l'objectif de femmes dans les postes de grades 17 et supérieurs, des progrès ont été constatés dans la majorité des métiers.

De plus, l'ensemble des métiers ont présenté un plan d'action relatif aux droits humains et une cartographie approfondie associée.

Ainsi au titre de l'exercice 2025, l'atteinte des objectifs liés à la mixité a été évaluée à 7,1% de la rémunération fixe. Ce niveau d'atteinte résulte du calcul de la moyenne des taux d'atteinte constatés au sein de l'ensemble des métiers du Groupe avec une atteinte à 100% dans les métiers Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans et TF1 et à 83% au sein des métiers Colas et Bouygues Telecom.

- **Management** (max. 7,5% RF) : apprécié notamment au regard de la mise en œuvre d'un plan formalisé de communication relatif à la mobilité interne au sein du Groupe, décliné dans l'ensemble des métiers.
- **Atteinte** : En 2025, le Groupe a déployé une plateforme dédiée à la mobilité interne et de parcours de carrière, intégrant notamment des fonctionnalités fondées sur l'intelligence artificielle. Ce lancement a été accompagné d'un plan de communication global à l'échelle du Groupe, diffusé en interne dans l'ensemble des métiers.

  Au titre de l'exercice 2025, cet objectif est considéré comme atteint pour un niveau de réalisation correspondant à 7,5% de la rémunération fixe.

  À la suite de l'évaluation de l'ensemble de ces objectifs, le conseil d'administration du 25 février 2026, sur recommandation du comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations, après avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'agissant des critères extra-financiers, a considéré que l'atteinte de l'ensemble des critères extra-financiers ouvrait droit à une part de rémunération variable est égale à 37,1% de la rémunération fixe.

  Olivier Roussat est ainsi éligible à une rémunération variable annuelle brute de 2 294 500 euros au titre de l'année 2025.

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

Attribution d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2025-2027

L'assemblée générale du 29 avril 2025 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2025, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution gratuite, différée et conditionnelle d'actions de performance pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a attribué à Olivier Roussat un nombre maximum de 150 000 actions, sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans, d'une valeur totale de 2 317 500 euros à la date de leur attribution. Ces conditions sont détaillées dans le document d'enregistrement universel 2024, au 2.4.1.2 C (Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme).

Acquisition d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2023-2025

Par ailleurs, le conseil d'administration du 27 juillet 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2023, avait attribué à Olivier Roussat un nombre maximum de 100 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans (2023, 2024 et 2025).

Les conditions de performance sont les suivantes :

- **A1 = ROCE (Rentabilité des capitaux investis).** Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2023-2025. Il est déterminé en comparant la moyenne des ROCE réalisés au cours des trois exercices aux bornes suivantes :
  - une borne « basse » correspondant au nouveau moyen historique du coût moyen pondéré au capital du groupe Bouygues ;
  - une borne « intermédiaire » correspondant au niveau de ROCE réalisé par le groupe Bouygues en 2019 avant la survenance de la crise sanitaire ; et
  - une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport à l'ambition de la borne intermédiaire.

  Atteinte à l'issue du plan :
- **A1 = ROCE**

  L'objectif de ROCE ayant été atteint à hauteur de 100%, 46 500 actions sont acquises.
- **A2 = TSR**

  Ce critère a pour objet de mesurer, sur la période de trois ans, la performance de l'action Bouygues par rapport à des indices sectoriels reflétant les principales activités du groupe Bouygues (STOXX® Europe 600 Construction & Materials, STOXX® Europe 600 Telecommunications et STOXX® Europe 600 Media) de la manière suivante :
  - borne « basse » : performance du cours de Bouygues égale à celle du *benchmark* ;
  - borne « intermédiaire » : performance du cours de Bouygues supérieure de 0,5 point à celle du benchmark ; et
  - borne « haute » : performance du cours de Bouygues supérieure de 1 point à celle du benchmark.

  Atteinte à l'issue du plan :

  Au 31 décembre 2025, l'écart constaté a donné lieu à l'acquisition définitive de 23 500 actions au titre de ce critère, soit une atteinte à hauteur de 100%.
- **A3 = objectifs en matière de climat et de mixité :**

  Climat :

  Pour l'ensemble des métiers, deux critères de performance ont été fixés.
  - La réduction des émissions des gaz à effet de serre des scopes 1&2, conformément à la trajectoire correspondant à l'atteinte de l'objectif SBTi du métier concerné :
    - Colas (objectif de réduction de 14%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 18% des émissions GES sur les scopes 1&2 ;
    - Bouygues Construction (objectif de réduction de 17,7%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 52% des émissions GES sur les scopes 1&2 ;
    - Equans (objectif de réduction de 12%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 15% des émissions GES sur les scopes 1&2 ;
    - Bouygues Immobilier (objectif de réduction de 18,7%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 26% des émissions GES sur les scopes 1&2 ;
    - Bouygues Telecom (objectif de réduction de 7,7%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 26% des émissions GES sur les scopes 1&2 ;
    - TF1 (objectif de réduction de 6,3%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 28% des émissions GES sur les scopes 1&2 ;
  - La réduction des émissions des gaz à effet de serre du scope 3, conformément à la trajectoire correspondant à l'atteinte de l'objectif SBTi du métier concerné :
    - Colas (objectif de réduction de 7%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 19% des émissions GES sur le scope 3 ;
    - Bouygues Construction (objectif de réduction de 13,3% sur le scope 3 Bâtiment et de 8,8% sur le scope 3 Travaux Publics) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 50% des émissions GES sur le scope 3 Bâtiment et une réduction de 23% des émissions GES sur le scope 3 Travaux Publics ;
    - Equans (objectif de réduction de 13,2%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 14% des émissions GES sur le scope 3 ;
    - Bouygues Immobilier (objectif de réduction de 12,5%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 48% des émissions GES sur le scope 3 ;

- Bouygues Telecom (objectif de réduction de 15,4%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 27% des émissions GES sur le scope 3 ;
- TF1 (objectif de réduction de 1,1%) : atteinte de l'objectif à 100% à travers une réduction de 11% des émissions GES sur le scope 3.

Atteinte à l'issue du plan :

Au terme du plan 2023-2025, l'ensemble des objectifs climat des métiers ont été validés. Ainsi, 17 500 actions seront livrées à Olivier Roussat.

Mixité :

- atteinte par chacun des métiers des critères définis dans le plan mixité 2023-2025 : part des femmes manager, part des femmes dans les COMEX, part des femmes dans les instances dirigeantes. Ces trois critères propres à chacun des métiers représentent 50% du critère Mixité ;
- atteinte d'objectifs « Groupe » dans le périmètre « monde » : 21,5% de femmes managers (25% du critère Mixité), 30,5% de femmes dans les instances dirigeantes (25% du critère Mixité).

Atteinte à l'issue du plan :

Au terme de ce plan 2023-2025, la moyenne des atteintes des objectifs mixité au sein des métiers est de 72%.

La part des femmes managers dont l'objectif était fixé à 21,5% est atteinte à 100%, avec un résultat de 22,3%.

Néanmoins, la part des femmes dans les comités exécutifs des différents métiers dont l'objectif était fixé à 30,5% n'est pas atteinte, avec un résultat de 27,7%.

Ainsi, 7 639 actions seront livrées à Olivier Roussat au titre des objectifs Mixité.

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations après avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'agissant des critères extra-financiers, le conseil d'administration du 25 février 2026 a procédé à l'évaluation des conditions de performance de ce plan tel qu'indiqué ci-dessus. Il a constaté qu'Olivier Roussat acquiert ainsi définitivement 95 139 actions de performance au titre de ce plan, sous réserve de l'approbation de la prochaine assemblée générale.

La valeur totale de ces actions s'élève à 880 949 euros à la date de leur attribution.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, Olivier Roussat devra conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions au sein du Groupe un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint, 60% des actions qui lui seraient effectivement livrées seraient soumises à conservation.

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

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régimes de protection sociale

Olivier Roussat a bénéficié des régimes collectifs obligatoires de retraite, de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société, dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres collaborateurs salariés.

Les cotisations versées au titre de la couverture prévoyance et frais de santé s'élèvent à 42 837 euros au titre de l'exercice 2025.

Retraite supplémentaire

Pour aligner sur le long terme les intérêts du directeur général avec ceux des actionnaires, le directeur général perçoit ses droits au titre du régime susmentionné exclusivement sous forme d'actions de performance. La prestation prend la forme d'un nombre d'actions de la Société équivalent (i) au montant des versements qui auraient permis de financer ses droits au titre du dispositif « article 82 » applicable aux autres dirigeants mandataires sociaux (ii) divisé par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2026, sous réserve de la réalisation de la condition de performance.

Ces actions sont attribuées conformément aux principes applicables au régime de retraite supplémentaire avec une entrée en jouissance progressive de l'avantage. Elles ne seront acquises au bénéficiaire qu'à la date de son départ ou de mise à la retraite, sous réserve de l'approbation de ladite assemblée générale. À compter du départ ou de la mise à la retraite du directeur général, les actions acquises seront soumises à une obligation de conservation exigeante imposant au bénéficiaire de ne pouvoir céder les actions acquises que progressivement, par tranche de 5% maximum, et de conserver une partie des actions sur une période allant jusqu'à quinze ans.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 février 2026, a vérifié le respect de la condition de performance au titre de l'exercice 2025 en constatant que :

- le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération d'Olivier Roussat pour l'exercice 2025 est de 153% de sa rémunération fixe ;
- le montant annuel brut permettant de déterminer les droits d'Olivier Roussat s'élève à 1 062 460 euros, soit 28% de sa rémunération de référence.

Ainsi Olivier Roussat pourra se voir attribuer, au lendemain de l'assemblée générale du 23 avril 2026, un nombre d'actions correspondant au montant annuel brut ci-dessus divisé par le cours de l'action Bouygues au lendemain de cette assemblée générale.

Il est précisé également qu'Olivier Roussat, qui était déjà bénéficiaire d'un dispositif analogue au titre de ses droits à pension 2024, s'est vu attribuer, au lendemain de l'assemblée générale du 29 avril 2025 ayant approuvé cette attribution, 26 241 actions. Ces actions ne seront acquises qu'à la date de départ à la retraite et sont soumises aux mêmes caractéristiques que celles mentionnées ci-dessus.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Olivier Roussat a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité, d'une assurance « perte d'activité », ainsi que d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Ces avantages ont une valeur de 52 561 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION VERSÉE PAR UNE ENTREPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Olivier Roussat a perçu une rémunération s'élevant au total à 75 500 euros.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef (article 27.2), le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France) comptabilisant près de 100% des effectifs.

TABLEAU DES RATIOS AU TITRE DU I. 6° ET 7° DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE (ÉVOLUTION N/N-1)

Olivier Roussat Directeur général	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Évolution (en %) de la rémunération	**(6)%**	**52%**	**17%**	**24%**	**27%**
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	18%	(7)%	(1)%	14%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	16	20	26	32	36
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(6)%	25%	30%	23%	13%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	42	59	66	76	96
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(5)%	40%	12%	15%	26%
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (99% des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	(0)%	5%	5%	0%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	56	85	95	112	141
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(8)%	52%	12%	18%	26%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	68	104	113	134	169
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(9)%	53%	9%	19%	26%
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	62%	(14)%	4%	6%	8%

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2022 : Olivier Roussat a été nommé directeur général en février 2021.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération d'Olivier Roussat sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération applicable au directeur général et aux directeurs généraux délégués telle qu'approuvée par l'assemblée générale réunie le 29 avril 2025 (septième résolution).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de cette politique de rémunération.

Le conseil d'administration n'a pas dérogé à cette politique ni procédé à aucun ajustement.

2.4.2.3 Rémunération 2025 de Pascal Grangé

Rémunération fixe : 950 000 €

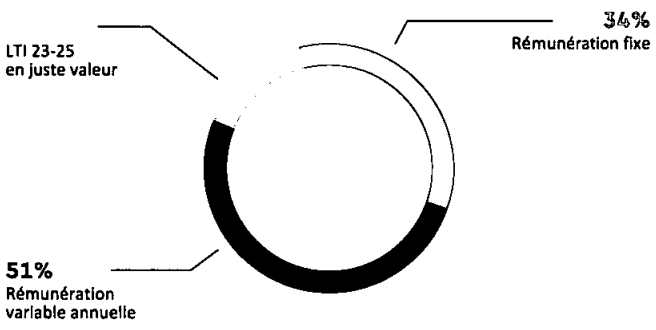
	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute	Résultat 2025
Rémunération variable annuelle [a]	(% rémunération fixe)			
P1 - Résultat opérationnel courant des activités	15%	25%	30%	26,0%
P2 - Résultat net part du Groupe	20%	30%	40%	40%
P3 - Excédent/(endettement) financier net	10%	30%	40%	40%
P4 - Stratégie	5%	10%	10%	9,9%
P5 - Extra-financier	40%	40%	40%	37,1%
◦ *Conformité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Santé-Sécurité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*5,5%*
◦ *Climat-Environnement*	*10%*	*10%*	*10%*	*9,5%*
◦ *Mixité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,1%*
◦ *Management*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
TOTAL	90%	135%	160%	153%
				soit 1 453 183 €

	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute	Résultat 2023-2025
Rémunération variable long terme (LTI 2023 - 2025) [a]	(Objectif et nombre d'actions)			(En nombre d'actions)
A1 - ROCE Groupe 2023-2025	7 000	16 250	23 250	23 250
A2 - TSR BY vs. Benchmark 2023-2025	+0,0pt	+0,5pt	+1,0pt	11 750
	8 500	9 750	11 750	
A3 - Climat et Mixité (58% Climat / 42% Mixité)	15 000	15 000	15 000	12 569
◦ *Climat-Environnement*	*8 750*	*8 750*	*8 750*	*8 750*
◦ *Mixité*	*6 250*	*6 250*	*6 250*	*3 819*
TOTAL	30 500	41 000	50 000	47 569

Avantages en nature	6 130 €
Prévoyance et frais de santé	24 209 €
Retraite supplémentaire	28% de la rémunération de référence au titre de l'année 2025, dont 14% sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur
Rémunération d'administrateur	111 174 €
Rémunération Colas [b]	200 000 €

a Les critères extra-financiers et leur atteinte sont précisés aux paragraphes 2.4.2.3 A et 2.4.2.2 A.
b Au titre de son mandat de président du conseil d'administration.

Rémunération ex post 2025 du directeur général délégué (Pascal Grangé)



A. Rémunération totale et avantages de toute nature

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2025, Pascal Grangé a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 950 000 euros au titre de ses fonctions de directeur général délégué.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les critères de la rémunération variable, leur pondération ainsi que le taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-dessus ainsi que dans la section afférente au directeur général.

À la suite de l'évaluation des critères extra-financiers, le conseil d'administration du 25 février 2026 sur recommandation du comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations après avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, a apprécié l'atteinte de ces critères à hauteur de 37,1% de la rémunération fixe (ces critères sont rappelés ci-avant).

Pascal Grangé est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 1 453 183 euros au titre de l'année 2025.

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

Attribution d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2025-2027

L'assemblée générale du 29 avril 2025 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2025, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a attribué à Pascal Grangé un nombre maximum de 75 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans d'une valeur totale de 1 158 750 euros à la date de leur attribution. Ces conditions sont détaillées dans le document d'enregistrement universel 2024, au 2.4.1.2 C (Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme).

Acquisition d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2023-2025

Par ailleurs, le conseil d'administration du 27 juillet 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2023, avait attribué à Pascal Grangé un nombre maximum de 50 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans (2023, 2024 et 2025).

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, après avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'agissant des critères extra-financiers, le conseil d'administration du 25 février 2026 a procédé à l'évaluation des conditions de performance de ce plan, tel que décrit ci-dessus à la section afférente au directeur général. Il a constaté que Pascal Grangé acquiert ainsi définitivement 47 569 actions de performance au titre de ce plan, sous réserve de l'approbation de la prochaine assemblée générale.

La valeur totale de ces actions s'élève à 440 470 euros à la date de leur attribution.

Les conditions d'acquisition et de conservation de ces actions sont identiques à celles définies précédemment pour le directeur général (cf. paragraphe 2.4.2.2 A – Rémunération à long terme).

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régimes de protection sociale

Pascal Grangé a bénéficié des régimes collectifs obligatoires de retraite, de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société, dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres collaborateurs salariés.

Les cotisations versées au titre de la couverture prévoyance et frais de santé s'élèvent à 24 209 euros au titre de l'exercice 2025.

Retraite supplémentaire

Régime de retraite « article 82 »

Pascal Grangé était éligible à ce régime dont les caractéristiques sont précisées au 2.4.1.2 du document d'enregistrement universel 2024 (cf. Politique de rémunération propre à chaque dirigeant mandataire social).

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 février 2026, a vérifié le respect de cette condition de performance en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération de Pascal Grangé pour l'exercice 2025 est de 153% de sa rémunération fixe.

La retraite annuelle supplémentaire est due :

- pour moitié sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur – le montant à verser à l'organisme au titre de 2025 s'élève à 336 446 euros, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire, et
- pour moitié sous forme d'un versement direct au bénéficiaire, destiné à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont il est redevable immédiatement, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire.

Le versement de ces montants est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire du 23 avril 2026 des éléments de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Pascal Grangé a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité et d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Ces avantages ont une valeur de 6 130 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION VERSÉE PAR UNE ENTREPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au titre de ses mandats de représentant de la Société, administrateur, au sein de filiales du Groupe, Pascal Grangé a perçu une rémunération s'élevant au total à 111 174 euros.

Au titre de son mandat de président du conseil d'administration de Colas, Pascal Grangé a perçu une rémunération s'élevant à 200 000 euros en 2025.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef (article 27.2), le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France) comptabilisant près de 100% des effectifs.

TABLEAU DES RATIOS AU TITRE DU I. 6° ET 7° DE L'ARTICLE L.22-10-9 DU CODE DE COMMERCE (ÉVOLUTION N/N - 1)

Pascal Grangé **Directeur général délégué**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Évolution (en %) de la rémunération	**N/A**	**126%**	**34%**	**12%**	**31%**
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	18%	(7)%	(1)%	14%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6	12	18	20	23
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	100%	50%	11%	15%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	17	36	45	48	62
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	112%	25%	7%	29%
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (99% des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	(0)%	5%	5%	0%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	22	51	65	70	91
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	132%	27%	8%	30%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	27	62	78	83	109
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	130%	26%	6%	31%
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	62%	(14)%	4%	6%	8%

Éléments d'explication :

- la rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société ;
- 2022 : Pascal Grangé a été nommé directeur général délégué en février 2021, impliquant une évolution de la structure de sa rémunération ;
- 2023 : la rémunération fixe annuelle brute de Pascal Grangé a été augmentée à 950 000 euros (920 000 euros précédemment), en ligne avec les pratiques relevées dans les groupes exerçant des activités comparables.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Pascal Grangé sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération applicable au directeur général et aux directeurs généraux délégués telle qu'approuvée par l'assemblée générale réunie le 29 avril 2025 (septième résolution).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de cette politique de rémunération.

Le conseil d'administration n'a pas dérogé à cette politique ni procédé à aucun ajustement.

2.4.2.4 Rémunération 2025 d'Edward Bouygues

Rémunération fixe : 650 000 €

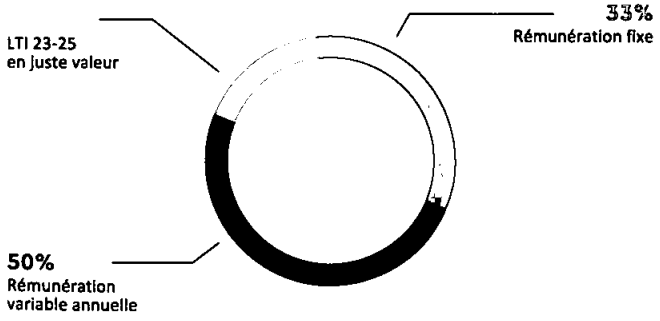
	Objectif Borne basse	Objectif Borne intermédiaire	Objectif Borne haute	Résultat 2025
Rémunération variable annuelle [a]		(% rémunération fixe)		
P1 - Résultat opérationnel courant des activités	15%	25%	30%	26,0%
P2 - Résultat net part du Groupe	20%	30%	40%	40%
P3 - Excédent/(endettement) financier net	10%	30%	40%	40%
P4 - Stratégie	5%	10%	10%	9,9%
P5 - Extra-financier	40%	40%	40%	37,1%
◦ *Conformité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
◦ *Santé-Sécurité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*5,5%*
◦ *Climat-Environnement*	*10%*	*10%*	*10%*	*9,5%*
◦ *Mixité*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,1%*
◦ *Management*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*	*7,5%*
TOTAL	90%	135%	160%	153%
				soit 994 283 €

	Objectif borne basse	Objectif borne intermédiaire	Objectif borne haute	Résultat 2023-2025
Rémunération variable long terme (LTI 2023 - 2025) [a]		(Objectif et nombre d'actions)		(En nombre d'actions)
A1 - ROCE Groupe 2023-2025	5 650	13 000	18 550	18 550
A2 - TSR BY vs. Benchmark 2023-2025	+0,0pt	+0,5pt	+1,0pt	9 450
	6 850	7 750	9 450	
A3 - Climat et Mixité (58% Climat / 42% Mixité)	12 000	12 000	12 000	10 056
◦ *Climat-Environnement*	*7 000*	*7 000*	*7 000*	*7 000*
◦ *Mixité*	*5 000*	*5 000*	*5 000*	*3 056*
TOTAL	24 500	32 750	40 000	38 056

Avantages en nature	4 300 €
Prévoyance et frais de santé	14 043 €
Retraite supplémentaire	28% de la rémunération de référence au titre de l'année 2025, dont 14% sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur
Rémunération d'administrateur	24 585 €
Rémunération Bouygues Telecom [b]	150 000 €

a Les critères extra-financiers et leur atteinte sont précisés aux paragraphes 2.4.2.4 A et 2.4.2.2 A.
b Au titre de son mandat de président du conseil d'administration.

Rémunération ex post 2025 du directeur général délégué (Edward Bouygues)



A. Rémunération totale et avantages de toute nature

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2025, Edward Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 650 000 euros au titre de ses fonctions de directeur général délégué.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les critères de la rémunération variable, leur pondération ainsi que le taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-dessus ainsi que dans la section afférente au directeur général.

À la suite de l'évaluation des critères extra-financiers, le conseil d'administration du 25 février 2026 a apprécié l'atteinte de ces critères à hauteur de 37,1% de la rémunération fixe (ces critères sont rappelés ci-avant).

Edward Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 994 283 euros au titre de l'année 2025.

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

Attribution d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2025-2027

L'assemblée générale du 29 avril 2025 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2025, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations après avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, a attribué à Edward Bouygues un nombre maximum de 60 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans d'une valeur totale de 927 000 euros à la date de leur attribution.

Ces conditions sont détaillées dans le document d'enregistrement universel 2024, au 2.4.1.2 C (Politique de rémunération applicable au directeur général – Rémunération à long terme).

Acquisition d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2023-2025

Par ailleurs, le conseil d'administration du 27 juillet 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2023, avait attribué à Edward Bouygues un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de présence et de performance appréciées sur trois ans (2023, 2024 et 2025).

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, après avis du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat pour les indicateurs extra-financiers, le conseil d'administration du 25 février 2026 a procédé à l'évaluation des conditions de performance de ce plan, tel que décrit ci-dessus à la section afférente au directeur général. Il a constaté qu'Edward Bouygues acquiert ainsi définitivement 38 056 actions de performance au titre de ce plan, sous réserve de l'approbation de la prochaine assemblée générale.

La valeur totale de ces actions s'élève à 352 383 euros à la date de leur attribution.

Les conditions d'acquisition et de conservation de ces actions sont identiques à celles définies précédemment pour le directeur général (cf. paragraphe 2.4.2.2 C – Rémunération à long terme).

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régimes de protection sociale

Edward Bouygues a bénéficié des régimes collectifs obligatoires de retraite, de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société, dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres collaborateurs salariés.

Les cotisations versées au titre de la couverture prévoyance et frais de santé s'élèvent à 14 043 euros au titre de l'exercice 2025.

Retraite supplémentaire

Régime de retraite « article 82 »

Edward Bouygues était éligible à ce régime dont les caractéristiques sont précisées au 2.4.1.2 du document d'enregistrement universel 2024 (cf. Politique de rémunération propre à chaque dirigeant mandataire social).

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 février 2026, a vérifié le respect de cette condition de performance en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération d'Edward Bouygues pour l'exercice 2025 est de 153,0% de sa rémunération fixe.

La retraite supplémentaire est due :

- pour moitié sous forme de prime d'assurance brute à l'organisme assureur – le montant à verser à l'organisme au titre de 2025 s'élève à 230 200 euros, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire, et
- pour moitié sous forme d'un versement direct au bénéficiaire, destiné à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont il est redevable immédiatement, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire.

Le versement de ces montants est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Edward Bouygues a bénéficié d'une voiture de fonction.

Cet avantage a une valeur de 4 300 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AU TITRE DE MANDAT(S) D'ADMINISTRATEUR

Edward Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 24 585 euros au titre de ses mandats d'administrateurs exercés au sein du Groupe, dont (i) une somme de 13 127 euros au titre de ses fonctions de représentant permanent de SCDM au conseil d'administration de la Société et (ii) une somme de 11 458 euros au titre de son mandat d'administrateur de Bouygues Telecom versée par cette dernière.

AUTRE RÉMUNÉRATION VERSÉE PAR UNE ENTREPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Au titre de son mandat de président du conseil d'administration de Bouygues Telecom, Edward Bouygues a perçu une rémunération de 150 000 euros versée par cette dernière.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef (article 27.2), le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France) comptabilisant près de 100% des effectifs.

TABLEAU DES RATIOS AU TITRE DU I. 6° ET 7° DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE (ÉVOLUTION N/N-1)

Edward Bouygues **Directeur général délégué**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**[redacted]2025**
Évolution (en %) de la rémunération	**N/A**	**216%**	**4%**	**55%**	**22%**
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	18%	(7)%	(1)%	14%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	3	7	8	12	13
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	133%	14%	50%	8%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	7	21	22	30	36
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	200%	5%	36%	20%
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (99% des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	3%	(0)%	5%	5%	0%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	9	30	31	44	53
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	233%	3%	42%	20%
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	11	36	37	52	63
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	227%	3%	41%	21%
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	62%	(14)%	4%	6%	8%

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2022 : Edward Bouygues a été nommé directeur général délégué en février 2021, impliquant une évolution de la structure de sa rémunération.
- 2022 : Conformément à la politique de rémunération 2022 approuvée par l'assemblée générale du 28 avril 2022, à la suite de la cessation de son contrat de travail avec Bouygues Telecom en avril 2022, la rémunération fixe annuelle brute d'Edward Bouygues a été augmentée à 600 000 euros. Par ailleurs, ses éléments de rémunération variable annuelle ont été alignés sur ceux de Pascal Grangé.
- 2023 : la rémunération fixe annuelle brute d'Edward Bouygues a été augmentée à 650 000 euros, en ligne avec les pratiques relevées dans les groupes exerçant des activités comparables.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération d'Edward Bouygues sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération applicable au directeur général et aux directeurs généraux délégués telle qu'approuvée par l'assemblée générale réunie le 29 avril 2025 (septième résolution).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de cette politique de rémunération.

Le conseil d'administration n'a pas dérogé à cette politique ni procédé à aucun ajustement.

2.4.2.5 Rémunération 2025 des administrateurs

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Éléments de rémunération

La rémunération versée aux administrateurs au titre de l'exercice 2025 est décrite ci-après dans le tableau n° 3 du paragraphe 2.4.2.7 - Présentation des rémunérations des mandataires sociaux.

ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS – ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

Les salaires versés aux administrateurs qui représentent les salariés actionnaires, qui ont un contrat de travail avec Bouygues ou l'une de ses filiales, tout comme les salaires versés aux administrateurs représentant les salariés, ne sont pas communiqués.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

La rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation au profit des mandataires sociaux exécutifs a été décrite précédemment.

En ce qui concerne les administrateurs représentant les salariés/salariés actionnaires visés ci-avant, cette rémunération n'est pas développée.

Les administrateurs suivants perçoivent une rémunération par une entreprise dans le périmètre de consolidation :

Charlotte Bouygues	Administratrice	Rémunération versée par une filiale	46 500 euros
Cyril Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par une filiale	23 000 euros
Edward Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par une filiale	11 458 euros
Olivier Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par une filiale	45 500 euros

c. Importance respective des éléments de rémunération

Les administrateurs n'ont perçu aucune rémunération variable ou exceptionnelle au titre de l'exercice 2025.

B. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération des administrateurs sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération applicable aux administrateurs telle qu'approuvée par l'assemblée générale réunie le 29 avril 2025 (cinquième résolution).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de cette politique de rémunération.

Le conseil d'administration n'a pas dérogé à cette politique ni procédé à aucun ajustement.

2.4.2.6 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025 soumis au vote de l'assemblée générale du 23 avril 2026 en application de l'article L. 22-10-34 III du Code de commerce

Éléments de la rémunération de Martin Bouygues, président du conseil d'administration, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026 (résolution n°9)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	490 000	
Rémunération variable annuelle	n.a.	Aucune rémunération variable annuelle
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	n.a.	Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	69 230	
Valorisation des avantages en nature	28 425	Voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité et assistante à temps partiel
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de protection sociale	1 440	La Société a versé une contribution d'un montant de 1 440 euros au titre de ce régime.
Régime de retraite supplémentaire	n.a.	Depuis 2019, le président du conseil d'administration n'acquiert plus de droits à retraite supplémentaire.

n.a. : non applicable

Éléments de la rémunération d'Olivier Roussat, directeur général, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026 (résolution n°10)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	1 500 000	
Rémunération variable annuelle	2 294 500 (versés en 2026 au titre de 2025)	Olivier Roussat est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 2 294 500 euros au titre de l'exercice 2025. Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au 2.4.2.2 A ci-avant. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	2 317 500 (Valorisation juste valeur à la date d'attribution) 880 949 (Valorisation juste valeur à la date d'attribution)	**Attribution d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2025-2027)** Le conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a attribué à Olivier Roussat un nombre maximum de 150 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans et décrites au 2.4.1.2 du document d'enregistrement universel 2024. **Acquisition d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2023-2025)** Par ailleurs, le conseil d'administration du 27 juillet 2023 avait attribué à Olivier Roussat un nombre maximum de 100 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans (2023, 2024 et 2025), conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 27 avril 2023. Après évaluation des critères de performance par le conseil d'administration du 25 février 2026, Olivier Roussat se verra livrer 95 139 actions sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
Rémunération à raison de mandats sociaux exercés dans des filiales du Groupe	75 500	Rémunération décidée et versée par les filiales au sein desquelles sont exercés les mandats
Valorisation des avantages en nature	52 561	Voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité, assurance perte d'activité, forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régimes de protection sociale	42 837	La Société a versé une contribution d'un montant de 42 837 euros au titre des couvertures prévoyance et frais de santé.
Régime de retraite supplémentaire	28% de la rémunération de référence (équivalent en actions)	Retraite « article 82 » sous forme d'une attribution d'actions de performance Le conseil d'administration du 25 février 2026 a approuvé, au titre de l'exercice 2025, l'attribution à Olivier Roussat d'un nombre d'actions de performance égal (i) au montant des versements qui auraient permis de financer ses droits (ii) divisé par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale du 23 avril 2026. Le conseil d'administration a préalablement vérifié le respect de la condition de performance subordonnant l'attribution de ces actions en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération d'Olivier Roussat pour l'exercice 2025 est de 153,0% de sa rémunération fixe. Ainsi le montant servant à déterminer les droits de M. Olivier Roussat au titre de ce dispositif et qui sera converti en actions, s'élève à 1 062 460 euros, soit 28% de sa rémunération de référence. Ces actions seront attribuées conformément aux principes applicables au régime de retraite supplémentaire avec une entrée en jouissance progressive de l'avantage. Il est rappelé qu'Olivier Roussat, qui était bénéficiaire du même dispositif au titre de ses droits à pension 2024, s'est vu attribuer, au lendemain de l'assemblée générale du 29 avril 2025 ayant approuvé cette attribution, 26 241 actions qui ne seront acquises qu'à la date de départ à la retraite avec une disponibilité progressive.

n.a : non applicable.

Éléments de rémunération de Pascal Grangé, directeur général délégué, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026 (résolution n°11)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	950 000	Au titre de l'exercice 2025, Pascal Grangé a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 950 000 euros.
Rémunération variable annuelle	1 453 183 (versés en 2026 au titre de 2025)	Pascal Grangé est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 1 453 183 euros au titre de l'exercice 2025. Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au 2.4.2.3 A et au 2.4.2.2.A ci-avant. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	1 158 750 (Valorisation juste valeur à la date d'attribution) 440 470 (Valorisation juste valeur à la date d'attribution)	**Attribution d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2025-2027)** Le conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a attribué à Pascal Grangé un nombre maximum de 75 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans et décrites au 2.4.1.2 du document d'enregistrement universel 2024. **Acquisition d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2023-2025)** Par ailleurs, le conseil d'administration du 27 juillet 2023 avait attribué à Pascal Grangé un nombre maximum de 50 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans (2023, 2024 et 2025), conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 27 avril 2023. Après évaluation des critères de performance par le conseil d'administration du 25 février 2026, Pascal Grangé se verra livrer 47 569 actions sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
Rémunération à raison de mandats sociaux exercés dans des filiales du Groupe	311 174	Rémunération décidée et versée par les filiales au sein desquelles sont exercés les mandats dont une somme de 200 000 euros perçue au titre du mandat de président du conseil d'administration de Colas
Valorisation des avantages en nature	6 130	Voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité, forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régimes de protection sociale	24 209	La Société a versé une contribution d'un montant de 24 209 euros au titre des couvertures prévoyance et frais de santé.
Régime de retraite supplémentaire	28% de la rémunération de référence au titre de l'année 2025, dont 14% sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur	**Régime de retraite « article 82 »** Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 février 2026, a vérifié le respect de la condition de performance subordonnant l'acquisition des droits de Pascal Grangé au titre de ce régime de retraite supplémentaire pour l'exercice 2025, en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération de Pascal Grangé pour l'exercice 2025 est de 153,0% de sa rémunération fixe. Ainsi la retraite annuelle supplémentaire est due : ◦ pour moitié sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur – le montant à verser à l'organisme au titre de 2025 s'élève à 336 446 euros, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire, et ◦ pour moitié sous forme d'un versement direct au bénéficiaire, destiné à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont il est redevable immédiatement, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire. Le versement de ces montants est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

n.a. : non applicable

Éléments de rémunération d'Edward Bouygues, directeur général délégué, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2026 (résolution n°12)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	650 000	Au titre de l'exercice 2025, Edward Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 650 000 euros.
Rémunération variable annuelle	994 283 (versés en 2026 au titre de 2025)	Edward Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 994 283 euros au titre de l'exercice 2025. Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au 2.4.2.4 A et au 2.4.2.2 A. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	927 000 (valorisation juste valeur à la date d'attribution) 352 383 (Valorisation juste valeur à la date d'attribution)	Attribution d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2025-2027) Le conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, a attribué à Edward Bouygues un nombre maximum de 60 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans et décrites au 2.4.1.2 du document d'enregistrement universel 2024. Acquisition d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2023-2025) Par ailleurs, le conseil d'administration du 27 juillet 2023 avait attribué à Edward Bouygues un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de présence et de performance mesurées sur trois ans (2023, 2024 et 2025), conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 27 avril 2023. Après l'évaluation des critères de performance par le conseil d'administration du 25 février 2026, Edward Bouygues se verra livrer 38 056 actions sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2026.
Rémunération à raison du mandat de représentant de SCDM au conseil d'administration de la Société	13 127	Edward Bouygues représente SCDM, administratrice, au conseil d'administration de la Société depuis le 14 mai 2024.
Rémunération à raison de mandats sociaux exercés dans des filiales du Groupe	161 458	Rémunération versée par les filiales au sein desquelles sont exercés les mandats, dont une somme de 150 000 euros perçue au titre du mandat de président du conseil d'administration de Bouygues Telecom
Valorisation des avantages en nature	4 300	Edward Bouygues a bénéficié d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régimes de protection sociale	14 043	La Société a versé une contribution d'un montant de 14 043 euros au titre des couvertures prévoyance et frais de santé.
Régime de retraite supplémentaire	28% de la rémunération de référence au titre de l'année 2025, dont 14% sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur	Régime de retraite « article 82 » à compter du 1er janvier 2024 Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 février 2026, a vérifié le respect de la condition de performance subordonnant l'acquisition des droits d'Edward Bouygues au titre de ce régime de retraite supplémentaire pour l'exercice 2025, en constatant que le taux d'atteinte de la part variable de la rémunération d'Edward Bouygues pour l'exercice 2025 est de 153,0% de sa rémunération fixe. Ainsi la retraite annuelle supplémentaire est due : ◦ pour moitié sous forme de prime d'assurance brute versée à l'organisme assureur – le montant à verser à l'organisme au titre de 2025 s'élève à 230 200 euros, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire, et ◦ pour moitié sous forme de versement direct au bénéficiaire, destiné à couvrir le montant des charges sociales et impôts dont il est redevable immédiatement, soit 14% de la rémunération de référence du bénéficiaire. Le versement de ces montants est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

n.a. : non applicable

2.4.2.7 Présentation des rémunérations des mandataires sociaux

Tableau de synthèse des rémunérations, options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau n° 1 du code Afep-Medef)

	Martin Bouygues (Président)		Olivier Roussat (DG)		Pascal Grangé (DGD)		Edward Bouygues (DGD)	
en euros	en 2025	en 2024	en 2025	en 2024	en 2025	en 2024	en 2025	en 2024
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (voir détail tableau n° 2)	589 095	600 572	3 965 398	3 758 743	2 744 696	2 604 665	1 837 211	1 766 310
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles								
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice [a]								
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice [b]			2 317 500	1 655 415	1 158 750	827 708	927 000	662 166
TOTAL	**589 095**	**600 572**	**6 282 898**	**5 414 158**	**3 903 446**	**3 432 373**	**2 764 211**	**2 428 476**

a Aucune option n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux en 2024.
b Conformément à la politique de rémunération 2025, Olivier Roussat, Pascal Grangé et Edward Bouygues ont bénéficié d'une attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (cf. tableau n°6 ci-après).

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2 du code Afep-Medef)

		2025 en euros		2024 en euros	
Nom et fonction	**Rémunération**	**Attribués**	**Versées**	**Attribués**	**Versés**
Martin Bouygues Président	Fixe	490 000	490 000	490 000	490 000
	Variable annuelle				
	Variable pluriannuelle [a]				
	Rémunération exceptionnelle				
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur [b]	69 230	69 230	80 500	80 500
	Avantages en nature et frais de santé	29 865	29 865	30 072	28 704
	TOTAL	**589 095**	**589 095**	**600 572**	**599 204**
Olivier Roussat Directeur général	Fixe	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
	Variable annuelle	2 294 500	2 104 500	2 104 500	2 282 500
	Variable pluriannuelle [a]	2 317 500	880 949	1 655 415	965 307
	Rémunération exceptionnelle				
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur [b]	75 500	75 500	60 046	60 046
	Avantages en nature et frais de santé	95 398	95 398	94 197	92 828
	TOTAL	**6 282 898**	**4 656 347**	**5 414 158**	**4 900 681**
Pascal Grangé Directeur général délégué	Fixe	950 000	950 000	950 000	945 536
	Variable annuelle	1 453 183	1 332 850	1 332 850	1 438 791
	Variable pluriannuelle [a]	1 158 750	440 470	827 708	586 023
	Rémunération exceptionnelle				
	Rémunération à raison d'un mandat au sein des sociétés du Groupe	200 000	200 000	200 000	200 000
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur [b]	111 174	111 174	93 130	93 130
	Avantages en nature et frais de santé	30 339	30 339	28 685	26 974
	TOTAL	**3 903 446**	**3 064 833**	**3 432 373**	**3 290 454**
Edward Bouygues Directeur général délégué	Fixe	650 000	650 000	650 000	642 560
	Variable annuelle	994 283	911 950	911 950	977 762
	Variable pluriannuelle [a]	927 000	352 383	662 166	259 719
	Rémunération exceptionnelle				
	Rémunération à raison d'un mandat au sein des sociétés du Groupe	150 000	150 000	150 000	150 000
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur [b]	24 585	24 585	38 453	38 453
	Avantages en nature et frais de santé	18 343	18 343	15 907	15 223
	TOTAL	**2 764 211**	**2 107 261**	**2 428 476**	**2 083 717**

a Depuis 2021, les dirigeants mandataires sociaux sont bénéficiaires chaque année d'actions de performance soumises à une condition de présence et à des conditions de performance appréciées sur au moins trois années.
b Rémunération allouée au titre de la participation au conseil d'administration de Bouygues SA et/ou de ses filiales.

Tableau des rémunérations perçues par les administrateurs au titre de l'exercice 2025 (tableau n° 3 du code Afep-Medef)

en euros		Origine (Nota 1 et 2)	2025	2024
M. Bouygues	Président	Rémunération versée par Bouygues	69 230	80 500
O. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	55 200	55 200
		Rémunération versée par les filiales	45 500	35 750
R. Deflesselle	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	72 450	72 450
Ch. Bouygues	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	34 390	21 564
		Rémunération versée par les filiales	46 500	37 611
C. Jégu	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	72 450	35 324
JM. Gras	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	55 200	24 460
W. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues		29 292
C. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	55 200	25 953
		Rémunération versée par les filiales	23 000	23 000
F. Burelle	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	47 472	47 472
E. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	13 127	25 953
		Rémunération versée par les filiales	11 458	12 500
P. de Dreuzy	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	111 550	111 550
C. Gaymard	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	101 827	90 103
B. Maes	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	116 150	116 150
B. Besombes	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues		30 785
B. Allain	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues		37 186
A. de Rothschild	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	47 472	55 200
R.-M. Van Lerberghe	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	40 329	81 972
M. Vilain	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	28 090	77 050
N. Bellon-Szabo	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	34 189	
S. Bruneau	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	49 023	
TOTAL		**Rémunérations Bouygues**	**1 003 349**	**1 018 164**
		Rémunérations Filiales	**126 458**	**108 861**
		Total	**1 129 807**	**1 127 025**

Nota 1 : Rémunérations versées par Bouygues = rémunérations versées au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues et de ses comités le cas échéant. À la première ligne figurent les rémunérations versées au titre des séances du conseil d'administration et des comités. À la seconde ligne figurent les rémunérations versées au titre de la participation à un ou plusieurs comités.

Nota 2 : Rémunérations versées par les filiales = rémunérations versées par des sociétés du Groupe, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce. Il s'agit de Colas, TF1 et Bouygues Telecom.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 4 du code Afep-Medef)

Sans objet (Aucune option de souscription ou d'achat d'action n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux).

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5 du code Afep-Medef)

	N° et datedu plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Pascal Grangé	Plan 2016	21 000	29 euros
Edward Bouygues	Plan 2016	2 000	29 euros

Tableau des actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 6 du code Afep-Medef)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité [a]	Conditions de performance
Olivier Roussat	Plan 2025	150 000	2 317 500 euros	AG 2028	AG 2028	cf. 2.4.1.2 du DEU 2024
Pascal Grangé	Plan 2025	75 000	1 158 750 euros	AG 2028	AG 2028	cf. 2.4.1.2 du DEU 2024
Edward Bouygues	Plan 2025	60 000	927 000 euros	AG 2028	AG 2028	cf. 2.4.1.2 du DEU 2024

a Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil a fixé une quantité minimum d'actions que chaque dirigeant mandataire social doit conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions et représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint et à chaque livraison, 60% des actions resteront soumises à conservation.

Actions devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 7 du code Afep-Medef)

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice [a]	Conditions d'acquisition
Olivier Roussat	Plan 2022	71 375	cf. 2.4.2.2 du DEU 2024
	Plan « Intégration Equans » - Tranche 2025	28 240	cf. 2.4.2.2 du DEU 2024
Pascal Grangé	Plan 2022	35 687	cf. 2.4.2.2 du DEU 2024
	Plan « Intégration Equans » - Tranche 2025	23 358	cf. 2.4.2.2 du DEU 2024
Edward Bouygues	Plan 2022	28 550	cf. 2.4.2.2 du DEU 2024

a Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil a fixé une quantité minimum d'actions que chaque dirigeant mandataire social doit conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions et représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint et à chaque livraison, 60% des actions resteront soumises à conservation.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de performance (tableau n° 8 du code Afep-Medef)

Ce tableau figure au chapitre 5, rubrique 5.4.3 du présent document d'enregistrement universel.

Historique des attributions d'actions de performance (tableau n° 9 du code Afep-Medef)

Ce tableau figure au chapitre 5, rubrique 5.4.5 du présent document d'enregistrement universel.

Tableau de synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 11 du code Afep-Medef)

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Martin Bouygues Président du conseil d'administration	Non	Oui	Non	Non
Olivier Roussat Directeur général	Suspendu	Oui	Non	Non
Pascal Grangé Directeur général délégué [a]	Suspendu	Oui	Non	Non
Edward Bouygues Directeur général délégué	Non	Oui	Non	Non

a Jusqu'au 31 décembre 2025.

2.5 AUTRES INFORMATIONS

2.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une offre publique

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une éventuelle offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de Bouygues sont énumérés ci-après :

- **structure du capital** : les renseignements relatifs à la structure du capital et à la répartition des droits de vote de Bouygues figurent ci-après (sections 5.2 et 5.3 du présent document d'enregistrement universel) ; les principaux actionnaires de Bouygues sont SCDM, d'une part, et les salariés, d'autre part. Compte tenu de leur poids respectif, les voix de ces différents actionnaires pourraient, le cas échéant, avoir une incidence sur l'issue d'une offre publique portant sur le capital de Bouygues ;
- **restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions** : l'article 8.2 des statuts, résumé ci-après au paragraphe 5.1.2.5, prévoit de priver de droit de vote l'actionnaire qui n'aurait pas déclaré à la Société le franchissement d'un seuil de 1% (ou d'un multiple de 1%) du capital ou des droits de vote ; cette restriction pourrait, le cas échéant, avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- **participations directes ou indirectes dans le capital** dont Bouygues a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce : les renseignements correspondants figurent ci-après (rubrique 5.3.1) ;
- **liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci** : conformément à la loi, un droit de vote double est attribué dans les conditions légales aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
- **mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionnariat salarié** : les règlements des différents fonds communs de placement d'entreprise mis en place par Bouygues prévoient que les droits de vote sont exercés par les conseils de surveillance desdits fonds et non directement par les salariés. Pour l'exercice de ces droits, les opérations de vote ont lieu, après discussion en présence des représentants de la direction, hors la présence de ces derniers. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2025, les fonds communs de placement détiennent 29,3% des droits de vote de la Société ;
- **accords entre actionnaires** dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : sans objet ;
- **règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration** : voir ci-avant rubrique 2.3.1 ;
- **règles applicables à la modification des statuts de la Société** : l'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite ;
- **pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission d'actions** : se reporter au tableau récapitulatif des délégations figurant à la rubrique 2.3.8. Il est précisé que l'assemblée générale mixte du 29 avril 2025 (35e résolution) a délégué sa compétence au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société. Il est proposé à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026 de renouveler cette autorisation (se reporter à la section 7.2).

  En outre, il est rappelé que la loi autorise le conseil d'administration à prendre en période d'offre publique, toutes les mesures qui font partie de ses prérogatives et qui sont dans l'intérêt social de la Société, afin de faire échouer l'offre ;
- **pouvoirs du conseil d'administration en matière de rachat d'actions** : l'assemblée générale mixte du 29 avril 2025 (21e résolution) a autorisé le conseil d'administration à intervenir sur les actions de la Société, y compris en période d'offre publique, dans la limite de 5% du capital au jour de l'utilisation de cette autorisation ; il est proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 23 avril 2026 de renouveler cette autorisation pour une durée de dix-huit mois (se reporter au paragraphe 5.2.3.2) ;
- **accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues** : l'émission obligataire en livres sterling et l'ensemble des émissions obligataires en euros de Bouygues comportent une clause de changement de contrôle prévoyant l'exigibilité anticipée des dettes obligataires en cas de changement de contrôle de Bouygues, accompagné d'une dégradation de la notation financière de Bouygues (se reporter au chapitre 6, note 8, 8.3).

  Par ailleurs :
  - un changement de la composition du capital de Bouygues pourrait, le cas échéant, remettre en cause l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1. En effet, l'article 41-3 2° de la loi du 30 septembre 1986 régissant la communication audiovisuelle précise que toute personne physique ou morale qui contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, une société titulaire d'une telle autorisation, ou qui a placé celle-ci sous son autorité ou sa dépendance, est regardée comme titulaire d'une autorisation ; l'article 42-3 ajoute que l'autorisation peut être retirée sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social ;
  - l'ensemble des décisions et arrêtés autorisant la société Bouygues Telecom à établir et exploiter son réseau radioélectrique et à fournir ses services au public (décision du 5 novembre 2009 relative aux bandes 900 et 1 800 MHz ; arrêté du 3 décembre 2002 relatif à la bande 2,1 GHz ; décision du 11 octobre 2011 relative à la bande 2,6 GHz ; décision du 17 janvier 2012 relative à la bande 800 MHz ; décision du 8 décembre 2015 relative à la bande 700 MHz et décision du 12 novembre 2020 relative à la bande 3,5 GHz) précisent que toute modification de l'un des éléments figurant dans la demande d'autorisation doit être communiquée sans délai à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes) afin de lui permettre de vérifier sa compatibilité avec les conditions de l'autorisation. Parmi les éléments fournis dans le cadre de la demande d'autorisation figure, notamment, la composition de l'actionnariat de la (des) société(s) qui contrôle(nt) directement ou indirectement le titulaire de l'autorisation. En outre, toute modification intervenant dans le capital ou les droits de vote de la Société Bouygues conduisant une même personne physique ou morale à cumuler le spectre de deux opérateurs pourrait, le cas échéant, conduire l'Arcep à réexaminer la validité des autorisations accordées à la société Bouygues Telecom ;
- **accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou quittent la Société sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique** : sans objet.

2.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

En application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurant dans l'article 19 des statuts sont reproduites ci-après.

Article 19 : Tenue des assemblées générales

19.1 Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, et, le cas échéant, les assemblées spéciales, sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée se réunit obligatoirement à Paris ou à Challenger, 1 avenue Eugène-Freyssinet – F-78280 Guyancourt.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

19.2 Tous les actionnaires peuvent participer aux assemblées dans les conditions prévues par la loi.

19.3 Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer à l'assemblée peut aussi se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi.

19.4 Tout actionnaire peut encore voter par correspondance, dans les conditions prévues par la loi. Les formulaires de vote par correspondance ne sont retenus que s'ils ont été reçus effectivement par la Société, à son siège social ou au lieu fixé par les avis de réunion et de convocation publiés au BALO, au plus tard le troisième jour précédant la date de la réunion de l'assemblée.

Si le conseil d'administration le décide, les actionnaires pourront participer à l'assemblée par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Dans ce cas, les formulaires électroniques de vote à distance pourront être reçus par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

19.5 Les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits de vote seraient exercés à l'assemblée.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui ne s'est pas déclaré comme tel conformément aux dispositions légales et réglementaires ou des présents statuts ou qui n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres ne peut être pris en compte.

2.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales

Selon l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit mentionner les conventions (autre que les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales) intervenues, directement ou par personne interposée entre :

- d'une part, un mandataire social de Bouygues, ou un actionnaire disposant de plus de 10% des droits de vote de Bouygues ; et
- d'autre part, une société que Bouygues contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

La Société n'a pas connaissance de l'existence de telles conventions.

Pour la parfaite information des actionnaires, il est précisé que la société Actifly, détenue indirectement à 85% par SCDM, a conclu en avril 2012 avec la société Airby, indirectement détenue à 85% par Bouygues, une convention régissant les conditions dans lesquelles Actifly peut utiliser un avion détenu ou opéré par Airby, aux mêmes conditions financières que Bouygues et ses filiales. Cette convention est renouvelable d'année en année par tacite reconduction.

Montants hors taxes facturés par Airby à Actifly au titre de cette convention au cours des trois derniers exercices :

- 2025 : 292 333 euros ;
- 2024 : 669 051 euros ;
- 2023 : 189 582 euros.

2.5.4 Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre de l'établissement de l'information financière

Les informations mentionnées à l'article L. 20-10-10 7° du Code de commerce figurent à la section 4.3 du présent document d'enregistrement universel.

3

État de durabilité - Plan de vigilance

3.1 [ESRS 2] INFORMATIONS GÉNÉRALES 148
3.1.1 Base de préparation 148
3.1.2 Gouvernance 150
3.1.3 Stratégie 156
3.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités 171

3.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 182
3.2.1 Informations publiées en vertu de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (règlement sur la taxinomie) 182
3.2.2 [ESRS E1] Changement climatique 189
3.2.3 [ESRS E4] Biodiversité et écosystèmes 215
3.2.4 [ESRS E5] Utilisation des ressources et économie circulaire 222

3.3 INFORMATIONS SOCIALES 230
3.3.1 [ESRS S1] Personnel de l'entreprise 230
3.3.2 [ESRS S2] Travailleurs de la chaîne de valeur 283
3.3.3 [ESRS S3] Communautés affectées et ancrage local 289
3.3.4 [ESRS S4] Clients et utilisateurs finaux 293

3.4 INFORMATIONS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE 303
3.4.1 [ESRS G1] Conduite des affaires 303

3.5 RAPPORT DE CERTIFICATION ET DE CONTRÔLE 309

3.6 PLAN DE VIGILANCE 313
3.6.1 Colas 316
3.6.2 Bouygues Construction 329
3.6.3 Bouygues Immobilier 339
3.6.4 Equans 347
3.6.5 Bouygues Telecom 358
3.6.6 TF1 370
3.6.7 Le dispositif d'alerte 381
3.6.8 Le dispositif de suivi 381

ÉTAT DE DURABILITÉ

3.1 [ESRS 2] INFORMATIONS GÉNÉRALES

3.1.1 Base de préparation

Les informations de durabilité ont été préparées dans le cadre de l'application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce et dans le cadre réglementaire européen défini par la directive (UE) 2022/2464 « Corporate Sustainability Reporting Directive » (CSRD). Elles s'appuient sur les « European Sustainability Reporting Standards » (ESRS), qui constituent le référentiel européen de divulgation des informations de durabilité.

Certaines informations publiées ont été établies par le groupe Bouygues en appliquant un principe de meilleur effort raisonnable. Bien que ces informations soient parfois incomplètes par rapport aux exigences de publication, le groupe Bouygues a choisi de les publier par souci de transparence et pour rendre compte de son empreinte, de sa performance sur les enjeux associés et des plans d'actions en vue d'améliorer la publication dans le futur.

En particulier :

- les cibles du Plan de transition et l'appréciation de sa compatibilité avec l'Accord de Paris sont établies sur la base des connaissances scientifiques actuelles pour les secteurs d'activité dans lesquels le Groupe opère. Ces éléments sont susceptibles d'être actualisés en fonction de l'évolution de ces connaissances (cf. § 3.2.2.1) ;
- les limites de périmètre de collecte de certaines informations sont précisées au cas par cas et portent principalement sur certaines informations sociales (ciblage des pays d'implantation pour le calcul des salaires décents, des écarts de rémunération annuelle (totale et entre femmes et hommes) (cf. § 3.3.1.2), environnementales (maturité des process d'entités filiales, cession d'une filiale en Pologne en cours d'année) (cf. § 3.2.2.6) et relatives aux délais de paiement (cf. § 3.4.1.2) ; un plan d'action à long terme est prévu pour continuer à étendre ces indicateurs à la majorité des pays du Groupe.
- les analyses d'identification et de quantification de certains leviers de décarbonation du plan de transition se poursuivent dans le cadre des objectifs de décarbonation SBTi (cf. § 3.2.2.1) ;
- les analyses sur la prise en compte de certains équipements vendus dans le bilan carbone se poursuivent pour la catégorie 3.11 utilisation des produits vendus (cf. § 3.2.2.6) ;
- certaines données environnementales ont fait l'objet d'estimations, pour l'essentiel : les émissions GES du dernier trimestre 2025 et les ressources allouées au plan de transition (cf. § 3.2.2.6) ;
- certaines données quantitatives environnementales relatives à ESRS E5 concernant les déchets ne sont pas disponibles (cf. § 3.2.4.4 et § 3.2.4.5) ;
- les prévisions des dépenses opérationnelles et des investissements associées à des actions de durabilité, dont certains effets portent jusqu'à l'horizon 2030 et parfois au-delà, est présentée dans le présent document jusqu'à 2028, en cohérence avec l'horizon des prévisions financières présentées en conseil d'administration.

Concernant l'alignement des activités à la taxonomie verte, la complexité des réglementations européennes en matière de substances polluantes, ainsi que l'ampleur des débats relatifs à l'étendue des substances à analyser au titre du DNSH [a] Pollution générique (Annexe C des orientations techniques [b]), ont rendu difficile en pratique le recensement exhaustif des substances préoccupantes ainsi que la collecte des données afférentes. Par conséquent, le Groupe n'est pas en mesure de garantir l'exhaustivité des informations publiées concernant les produits relevant de la réglementation CLP [c] (cf. § 3.2.1.5).

Compte tenu de l'ensemble de ces incertitudes méthodologiques importantes, le groupe Bouygues émet toute réserve sur la comparabilité des données reportées dans cet État durabilité avec celles éventuellement publiées par d'autres émetteurs opérant dans des secteurs d'activité proches.

3.1.1.1 [BP-1] Base générale pour la préparation des états de durabilité

[BP-1_01] Le groupe Bouygues établit son État de durabilité sur une base consolidée.

[BP-1_02] Le périmètre de consolidation des informations de durabilité vise à s'aligner sur celui des états financiers. Les limitations de périmètre identifiées pour l'exercice 2025 sont précisées avec les informations thématiques concernées.

[BP-1_03] Les filiales Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans et Bouygues Telecom sont incluses dans la consolidation du groupe Bouygues et sont exemptées de l'obligation d'information individuelle ou consolidée en matière de durabilité. TF1, autre grande entreprise filiale incluse dans la consolidation du groupe Bouygues, n'est pas exemptée de l'obligation individuelle ou consolidée en matière de durabilité, étant cotée sur le marché Euronext Paris.

[BP-1_04] La performance globale du groupe Bouygues est intrinsèquement liée à celle de ses fournisseurs et sous-traitants, et au fait de collaborer en ce sens :

- plusieurs **enjeux** retenus matériels au terme de l'analyse de double matérialité concernent ou impliquent les chaînes de valeur du groupe Bouygues : la lutte contre le changement climatique, l'éthique des pratiques et la lutte contre la corruption, la santé, la sécurité et les droits humains dans la chaîne de valeur, l'économie circulaire et les achats responsables ;
- dans le cadre de la loi sur le **devoir de vigilance**, le Groupe établit cette année son huitième plan de vigilance concernant ses activités propres mais également ses chaînes d'approvisionnement. Il y a détaillé les mesures mises en œuvre au sein de ses filiales afin de prévenir et d'atténuer les principaux risques d'atteinte aux droits humains, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement, ainsi que le dispositif de suivi de ces mesures ;
- la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants, applicable partout dans le monde, affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe, se doivent de respecter. Ce document a vocation à être annexé aux commandes et/ou contrats de la société mère et des six métiers sauf lorsqu'en raison de circonstances particulières liées à la puissance de marché d'un fournisseur ou d'un sous-traitant, il n'est possible ni de lui imposer l'adhésion à la

a DNSH : Do No Significant Harm.

b Orientations techniques sur l'application du principe consistant à ne pas causer de préjudice important : document publié le 11 octobre 2023 par la Commission Européenne dans le cadre du règlement sur la taxinomie.

c La réglementation CLP (Classification, Labelling and Packaging) est le Règlement (CE) n° 1272/2008 du Parlement européen et du Conseil. Elle est basée sur le Système général harmonisé (SGH) des Nations unies et vise à garantir un niveau élevé de protection de la santé humaine et de l'environnement, ainsi que la libre circulation des substances, mélanges et articles dans l'UE.

charte, ni de se tourner vers un autre partenaire. Les prescriptions de la charte constituent une exigence dont le non-respect peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat ;

- plusieurs indicateurs prennent en compte la chaîne de valeur :
  - Environnement
    - E1-6 : les émissions de gaz à effet de serre (GES) : les émissions indirectes du scope 3 portent par définition sur la chaîne de valeur,
    - E1-7 : les projets d'absorption et d'atténuation des GES dans la chaîne de valeur auxquels le groupe Bouygues participe,
    - E5-4 : les flux de ressources entrants matériels utilisés dans la chaîne de valeur amont,
    - E5-5 : les informations sur les déchets produits obtenues auprès des prestataires de gestion des déchets.
  - Social
    - S1-14 : le nombre de décès résultant d'accidents du travail et de problèmes de santé au travail des travailleurs de la chaîne de valeur travaillant sur les sites de l'entreprise.
  - Gouvernance
    - G1-4 : le nombre de condamnations et le montant des amendes pour violation des lois anti-corruption inclut les incidents impliquant des acteurs de la chaîne de valeur uniquement lorsque l'entreprise ou les employés sont directement impliqués.

[BP-1_05] Le groupe Bouygues n'a pas fait usage de l'option qui lui permet d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovation.

[BP-1_06] Le groupe Bouygues utilise à son bon droit l'exemption de publication d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation, conformément à l'article 19 bis, paragraphe 3, et à l'article 29 bis, paragraphe 3, de la directive 2013/34/UE.

3.1.1.2 [BP-2] Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

[BP-2_01] Concernant les horizons de temps utilisés dans l'État de durabilité, le groupe Bouygues s'est conformé aux exigences de la CSRD :

- d'une manière générale, le court terme équivaut à un an, le moyen terme de deux à cinq ans, le long terme supérieur à cinq ans ;
- de manière spécifique, certaines thématiques imposent des horizons de temps différents. Par exemple, les objectifs de réduction des émissions de GES sont fixés pour 2030. L'analyse des risques et opportunités de transition climatique est réalisée sur un horizon long terme, à 2050.

[BP-2_03] Certaines métriques incluant des données relatives à la chaîne de valeur sont estimées à l'aide de sources indirectes. Les métriques relatives à la chaîne de valeur correspondent principalement au calcul des émissions indirectes liées à l'achat de produits et services dont les données des fournisseurs permettent d'adresser le scope 3 de leur bilan respectif.

Pour les métiers du pôle construction, les données relatives à la chaîne de valeur estimées à l'aide de sources indirectes sont les facteurs d'émission des matériaux (pour le calcul des émissions de GES du scope 3), en particulier le béton et l'acier.

Enfin, les taux de valorisation des déchets sont issus des informations fournies par les prestataires.

[BP-2_04] Les bases de préparation pour ces données, estimées à l'aide de sources indirectes relatives à la chaîne de valeur, sont précisées ci-dessous :

- pour Bouygues Construction et Colas, les facteurs d'émissions des bétons, en l'absence d'EPD (Environmental Product Declaration), ont été déterminés par des experts internes sur la base de références comparables dans le secteur de la construction. En aval (Scope 3b), Equans, Bouygues Immobilier et Bouygues Construction (pôle Bâtiment) utilisent les Analyses de Cycle de Vie (ACV) des produits issus des fournisseurs. En France, les métiers de la construction s'appuient sur les fiches de déclarations environnementales et sanitaires (FDES) issues de la base INIES [a] ;
- Colas évalue les émissions des métaux grâce aux données des fédérations de producteurs de métaux pour l'Europe et la fédération des producteurs d'acier aux États-Unis. Si les données physiques ne sont pas disponibles, Colas se base sur les montants dépensés pour définir le volume consommé. Les autres bases utilisées sont : Ecoinvent [b], SEVE [c], NAPA [d] et Ademe [e] ;
- Equans évalue les émissions de GES sur le scope 3 Amont sur la base de facteurs d'émission monétaires issus de la base Exiobase 2019 et s'appuie sur les données fournies dans les ACV [f] prises sur des exemples de projet et extrapolées à l'ensemble de projets similaires ;
- Bouygues Telecom et TF1 s'appuient sur la base d'établissement de l'Ademe, soit la Base Empreinte®, qui est publique (https://base-empreinte.ademe.fr/). Chaque donnée de l'Ademe y est documentée dans l'onglet documentation.

Concernant les ACV, les hypothèses de modélisation sont spécifiques aux produits ; les bases de données, outils et les maturités sont propres aux fournisseurs. Bouygues Telecom leur demande à tous de respecter a minima l'ISO 14040 et l'ISO 14044.

[BP-2_05] Le niveau d'exactitude de ces données relatives à la chaîne de valeur estimées à l'aide de sources indirectes est généralement considéré comme :

- un niveau moyen pour la chaîne de valeur amont, concernant le scope 3 amont des émissions de GES ;
- un niveau faible sur la chaîne de valeur aval, concernant le scope 3 aval des émissions de GES.

[BP-2_06] Pour améliorer l'exactitude de ces données relatives à la chaîne de valeur estimées à l'aide de sources indirectes :

- l'ensemble des métiers, par l'intermédiaire de leurs équipes Achats, fiabilisent autant qu'il est possible auprès de leurs fournisseurs les facteurs d'émissions utilisés dans les calculs d'émissions GES. Ce travail contribue à réduire l'incertitude associée aux calculs d'émissions GES, et implique un recalcul des années précédentes pour assurer une comparabilité des résultats obtenus et des efforts réalisés ;
- Bouygues Construction pilote une démarche « Supply Chain engagée » qui incite ses fournisseurs et sous-traitants à s'inscrire dans une stratégie de durabilité, et donc à réaliser les EPD (Environmental Product Declaration) précises de la totalité de leurs produits ;
- Equans a mis en place un plan d'action concernant les émissions du scope 3 Amont, pour passer progressivement dans les prochaines années d'une méthodologie monétaire à une méthodologie basée sur les facteurs d'émissions spécifiques des fournisseurs, en collectant des données auprès d'eux pour affiner le calcul ;

a INIES : base nationale française des données environnementales et sanitaires de référence des produits de construction et équipements. (www.inies.fr/ressources-faq/glossaire/#glossaire-1811).

b Ecoinvent : base de données environnementales (https://ecoinvent.org).

c SEVE : système d'évaluation des variantes environnementales.

d NAPA : outil EPD Emerald Eco-Label de la National Asphalt Pavement Association, utilisé pour obtenir des facteurs d'émission certifiés, appliqués aux enrobés dans le cadre des analyses environnementales.

e Ademe : Agence de la transition écologique (www.ademe.fr)

f L'ACV (Analyse du Cycle de Vie) est une méthode d'évaluation des impacts environnementaux d'un produit, d'un service ou d'un procédé tout au long de son cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à sa fin de vie.

- Bouygues Telecom collecte et recense chaque année au travers de sa démarche fournisseurs de nouvelles ACV spécifiques ;
- Bouygues Immobilier réalise une ACV sur l'ensemble de ses opérations assujetties à la RE2020.

[BP-2_07] Parmi les indicateurs quantitatifs et les montants monétaires que le groupe Bouygues communique dans le présent État de durabilité, certains peuvent faire l'objet d'un niveau élevé d'incertitude, tels que les émissions de GES du scope 3 aval concernant notamment l'usage des produits.

[BP-2_08] Les sources d'incertitude sont inhérentes à l'état des connaissances scientifiques ou économiques, à la qualité des données externes utilisées, aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues, aux difficultés de collecter les données sur l'intégralité des périmètres. Concernant les émissions de GES, l'incertitude provient notamment du facteur d'émissions des bases de données externes utilisées.

[BP-2_09] Le cas échéant, les hypothèses et approximations sont mentionnées dans la présentation des indicateurs concernés.

[BP-2_16] L'État de durabilité du groupe Bouygues s'appuie sur des normes volontaires internationales de développement durable, parmi lesquelles figurent les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies, les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), la Global Reporting Initiative (GRI), la norme ISO 26000 et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme. Cette approche permet de s'aligner sur les meilleures pratiques mondiales et les attentes en matière de responsabilité sociétale des entreprises.

[BP-2_20] La liste des exigences et des points de données spécifiques incorporés par référence est la suivante :

- ESRS 2 - GOV-1 : informations sur le conseil d'administration :
  - les mandataires sociaux à la section 2.2 du document d'enregistrement universel (DEU) ;
  - les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration à la rubrique 2.3.3 du DEU ;
  - les travaux du conseil d'administration à la rubrique 2.3.4 du DEU ;
  - les comités du conseil d'administration à la rubrique 2.3.5 du DEU ;
  - les compétences des administrateurs au paragraphe 2.3.1.3 du DEU ;
  - les formations des administrateurs au paragraphe 2.3.3.6 du DEU ;
- ESRS 2 - GOV-3 : informations sur l'intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation :
  - La rémunération des mandataires sociaux à la section 2.4 du DEU ;
- ESRS 2 - SBM-1 : stratégie, modèle économique et chaîne de valeur :
  - Répartition du chiffre d'affaires par métier à la rubrique 1.2.1 du DEU.

3.1.2 Gouvernance

Conformément à la norme ESRS 2, chapitre 2 « Gouvernance », la présente rubrique 3.1.2 présente les processus, contrôles et procédures mis en place en matière de gouvernance pour contrôler, gérer et superviser les enjeux de durabilité.

3.1.2.1 [GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Description et organisation de la direction de Bouygues SA (GOV-1_01, GOV-1_05)

Bouygues SA comptait au 31 décembre 2025, au titre de ses organes de direction générale, trois dirigeants mandataires sociaux exécutifs qui disposent du pouvoir de représentation légale de Bouygues SA (la Société) : un directeur général, Olivier Roussat et deux directeurs généraux délégués, Pascal Grangé et Edward Bouygues. À ce jour, et depuis le 1er janvier 2026, date à laquelle le mandat de directeur général délégué de Pascal Grangé a pris fin, la direction générale de Bouygues SA est composée d'Olivier Roussat, directeur général, et d'Edward Bouygues.

Par ailleurs, le comité de direction générale du groupe Bouygues réunit, en plus de ces deux dirigeants exécutifs, dix autres membres dont les six dirigeants exécutifs à la tête de chaque métier du Groupe. Au 31 décembre 2025, le comité de direction générale du Groupe comprend une femme, Marie-Luce Godinot, directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du Groupe.

Description et organisation du conseil d'administration de Bouygues SA et de ses comités (GOV-1_02, GOV-1_03, GOV-1_04, GOV-1_05, GOV-1_06, GOV-1_07)

La Société est administrée par un conseil d'administration composé de 14 administrateurs, tous membres non exécutifs. Siègent au sein du conseil d'administration : deux administrateurs représentant les salariés et deux administrateurs représentant les salariés actionnaires, soit quatre administrateurs salariés au total. Le conseil d'administration comprend 50% d'administrateurs indépendants[a] et la moitié de ses membres sont des femmes[b].

Le conseil d'administration est assisté de trois comités spécialisés composés exclusivement de membres du conseil d'administration :

- comité d'audit (quatre membres) ;
- comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations (trois membres) ;
- comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat (trois membres).

La qualité de la composition du conseil d'administration est un élément clé du bon fonctionnement de la Société. Les administrateurs de Bouygues SA viennent de secteurs différents (construction, énergie, télécoms, médias, banque...), et un certain nombre d'entre eux disposent par ailleurs de l'expérience de grands groupes et de projets internationaux.

Ces informations sont incorporées au moyen d'un renvoi à la section 2.2 (Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2025) du présent document d'enregistrement universel.

Le fonctionnement et les missions du conseil d'administration et de ses comités sont précisément énoncés dans le règlement intérieur du conseil d'administration mis à jour en novembre 2024 [Incorporation au moyen d'un renvoi aux rubriques 2.3.3 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration), 2.3.4 (Travaux du conseil d'administration en 2025) et 2.3.5 (Comités du conseil d'administration) du présent document d'enregistrement universel].

a Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

b En intégrant les administrateurs représentant les salariés actionnaires et hors administrateurs représentants les salariés, selon le nouveau dispositif prévu par l'ordonnance du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive *Women on Boards*.

Rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité

Organisation et identification de la gouvernance de la durabilité au sein de Bouygues (GOV-1_08)

La démarche durabilité du Groupe est définie par Bouygues SA, la société mère du groupe Bouygues. L'organigramme ci-après identifie les organes compétents en matière de gouvernance de la durabilité et présente leur organisation.

SUPERVISION

Conseil d'administration de Bouygues

- Détermine les orientations stratégiques du Groupe en intégrant les enjeux de durabilité.
- Examine et suit les impacts, les risques, et les opportunités liés aux questions de durabilité.
- Établit le rapport annuel de gestion intégrant notamment les informations requises en matière de durabilité.

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

- Est principalement en charge des questions de durabilité.
- Prépare les travaux du Conseil en la matière (politiques, résultats, plans d'action, orientations stratégiques, suivi des actions...).
- Examine l'état de durabilité avant sa soumission au Conseil.
- Coordonne les travaux sur les questions de durabilité avec les autres comités (notamment au travers de sessions conjointes).

Sessions conjointes

Comité d'audit

- Suit les questions relatives au processus d'élaboration des informations en matière de durabilité.
- Vérifie la cohérence entre l'information financière et extra-financière.
- Suit l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.
- Choisit et suit les missions des auditeurs de durabilité.

Sessions conjointes

Comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations

- Définit et suit les éléments de rémunération variable des dirigeants prenant en compte les enjeux de durabilité.

PILOTAGE

Direction générale de Bouygues avec l'appui du Comité de direction générale du Groupe

- Propose et met en œuvre les orientations stratégiques du Groupe.

Direction de la performance durable

- Pilote la stratégie environnementale.
- Coordonne la stratégie RSE du Groupe.

Comité de Durabilité Groupe

- Assure le pilotage des réponses aux exigences réglementaires en matière de durabilité.
- Coordonne le processus de collecte et de consolidation des données.

Comités thématiques inter-métiers

- Suivent les politiques et plans d'actions dans leurs domaines respectifs.*

Au niveau des métiers

Chaque métier du Groupe pilote sa stratégie et assure le suivi de sa politique de durabilité. Les métiers mettent en place des actions pour répondre aux enjeux en matière de durabilité.

** Comité Reporting Social, Comité Environnement, Comité RSE et Achats, Comité Devoir de Vigilance, Comité Prévention Santé Sécurité*

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, en charge notamment des questions de durabilité, organise des sessions conjointes avec (i) le comité d'audit, qui suit en particulier les questions relatives au processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, et (ii) le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, qui définit et suit les éléments de rémunération variable (composantes, critères et objectifs) prenant en compte les enjeux de durabilité.

L'articulation entre les missions confiées à chacun des comités spécialisés, organisée selon le schéma ci-dessus, est décrite dans le paragraphe 2.3.5.4 (Gouvernance RSE et durabilité - Présentation synthétique de la répartition des travaux des comités en matière de RSE et de durabilité) du présent document d'enregistrement universel.

Responsabilité des organes de la Société en matière d'impacts, de risques et d'opportunités (GOV-1_09, GOV-1_12)

Les responsabilités du conseil d'administration et des comités qui l'assistent en matière de durabilité sont précisées dans le règlement intérieur du conseil d'administration, mis à jour en novembre 2024[4][Incorporation au moyen d'un renvoi aux rubriques 2.3.3 (Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration), 2.3.4 (Travaux du conseil d'administration en 2025) et 2.3.5 (Comités du conseil d'administration) du présent document d'enregistrement universel].

La direction générale, avec l'appui du comité de direction générale du Groupe, définit les actions de mise en œuvre de la stratégie globale et assure leur suivi. Elle s'assure également de la coordination des actions entre les différentes directions concernées et les métiers du Groupe, étant précisé que chaque métier du Groupe pilote sa stratégie, assure le suivi de sa politique durabilité et met en place des actions pour répondre à ses enjeux en matière de durabilité.

Au sein de la direction générale, Edward Bouygues en tant que directeur général délégué est plus spécifiquement en charge de la RSE. De plus, la directrice générale adjointe en charge notamment du développement durable est membre du comité de direction générale du Groupe, dont la composition est décrite au paragraphe [GOV-1] « Description et organisation de la direction de Bouygues SA » du présent document.

Rôle de la direction dans les processus de gouvernance, contrôles et procédures utilisés pour contrôler, gérer et surveiller les impacts, risques et opportunités (GOV-1_10, GOV-1_12)

Chaque année au mois de mars, Edward Bouygues, en tant que directeur général délégué de Bouygues, adresse aux dirigeants métiers une note de cadrage précisant les différents éléments à réunir en matière de stratégie de durabilité. Ces éléments sont ensuite présentés par la direction générale de chaque métier à la direction générale de Bouygues SA dans le cadre de réunions stratégiques « durabilité » qui se tiennent en juillet. Une réunion de synthèse a lieu à l'issue de ces dialogues.

S'agissant du pilotage des enjeux de durabilité et de la coordination de la démarche au sein du Groupe, la direction générale s'appuie sur la direction Performance durable, en lien avec les autres directions fonctionnelles du Groupe en charge des sujets de RSE (RH, secrétariat général/direction juridique).

Des comités inter-métiers assurent le suivi des politiques et actions au sein du Groupe, notamment :

- le comité Développement durable qui coordonne les politiques transversales à tous les métiers et réalise un travail de prospective ;
- le comité de Durabilité Groupe qui gère et fiabilise le processus de collecte et de consolidation des données en matière de durabilité en assurant le respect par le Groupe des exigences de la réglementation française et européenne ainsi que la prise en compte des attentes de certaines parties prenantes et institutions (Pacte mondial, CDP, MSCI...) ;
- d'autres comités thématiques inter-métiers, concernant notamment le reporting social, l'environnement, la Prévention Santé-Sécurité, les achats durables, le devoir de vigilance, ayant pour rôle de suivre les politiques et plans d'actions dans leurs domaines respectifs.

Les informations concernant la structure hiérarchique de reporting aux organes d'administration, de direction et de surveillance sont détaillées au paragraphe [GOV-1] « Rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité » du présent document.

Supervision de la détermination des cibles liées aux impacts, risques et opportunités matériels et suivi de réalisation des objectifs (GOV-1_14)

La supervision des cibles liées aux impacts, risques et opportunités et de leur progression s'effectue principalement en début d'année par le conseil d'administration dans le cadre de l'examen des plans d'affaires et de la fixation des éléments de rémunération variable court terme et long terme des dirigeants.

Les cibles et leur progression font l'objet d'un suivi régulier et, selon les cibles, a minima annuel, au niveau de la direction générale, tant en central que dans les métiers.

Description de la manière dont les organes d'administration, de direction et de surveillance déterminent si les compétences et l'expertise disponibles sont appropriées ou seront développées pour surveiller les questions de durabilité

Le conseil d'administration s'assure qu'il dispose des compétences et expertises nécessaires pour accomplir utilement les missions qui lui sont assignées en matière de durabilité. Une attention particulière est portée aux compétences et expertises dont sont dotés plus précisément les membres de chacun des comités qui assistent le conseil d'administration en la matière (pour plus de détails, cf. paragraphes 2.3.1.3 (Compétences des administrateurs) et 2.3.3.6 (Formation des administrateurs) du présent document d'enregistrement universel).

Expertise du conseil d'administration en matière de durabilité (GOV-1_15, GOV-1_16, GOV-1_17)

Au 31 décembre 2025, le conseil d'administration, grâce aux compétences spécifiques de ses membres, est doté d'une expertise en matière d'enjeux environnementaux, d'enjeux sociaux, d'éthique et de conformité. Le détail des compétences des administrateurs ainsi que les critères permettant d'apprécier ces compétences sont précisés dans la matrice des compétences figurant au paragraphe 2.3.1.3 du présent document.

À l'occasion de la nomination d'administrateurs, et chaque année, le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations et le conseil d'administration sont attentifs au maintien de la composition équilibrée et diversifiée du conseil d'administration et à la nécessité de disposer des compétences nécessaires en matière de RSE.

Bouygues SA organise ou coorganise régulièrement, avec l'intervention d'experts internes et/ou externes, des formations spécifiques sur les thématiques d'actualité et sensibles pour le Groupe, qui sont ouvertes et largement suivies par les administrateurs, ou qui sont spécifiquement organisées pour eux.

En outre, chaque administrateur peut bénéficier, s'il le souhaite, d'une formation complémentaire sur l'entreprise, ses métiers et ses secteurs d'activité ainsi que sur ses enjeux en matière de RSE, en particulier sur les sujets climatiques. Chaque année, une ou plusieurs formations ciblées en matière de durabilité sont proposées aux administrateurs. Ainsi, en 2025, les administrateurs ont pu assister à une formation autour des enjeux et risques de l'intelligence artificielle. Cette session a été animée par la

directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du Groupe. Un nouveau plan de formation des administrateurs qui inclura des sessions de réflexion et d'échanges avec des spécialistes sur des thématiques impactantes pour le Groupe sera déployé en 2026. La RSE et l'IA feront partie de ces thématiques.

Chaque année, lors de l'évaluation interne du conseil d'administration, les administrateurs sont interrogés individuellement afin de savoir s'ils estiment être suffisamment formés et informés des enjeux de durabilité propres au Groupe. Lors de la dernière évaluation du conseil d'administration menée à l'automne 2025, l'ensemble des administrateurs a répondu positivement à cette question.

Lien entre l'expertise et les compétences du conseil d'administration et impacts, risques et opportunités matériels société (GOV-1_17)

Tel qu'indiqué supra, le conseil d'administration estime avoir l'expertise requise pour répondre aux enjeux auxquels fait face le Groupe en matière de durabilité.

Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance lié à la conduite des affaires

Le conseil d'administration, s'appuyant sur les travaux du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, supervise la politique du Groupe en matière d'éthique et de conduite des affaires.

L'engagement de l'instance dirigeante et des managers du Groupe est indispensable à la diffusion de la documentation éthique et à son appropriation par l'ensemble des collaborateurs. C'est pourquoi, dans chaque métier, les dirigeants et principaux managers sont appelés à formaliser et à renouveler leur engagement en faveur de l'éthique et de la conformité.

Au sein de chaque métier, un responsable de l'éthique a été désigné pour assurer le déploiement et la mise en œuvre opérationnelle du code de conduite. Pour l'exercice de cette responsabilité, le responsable de l'éthique de chaque métier est placé sous l'autorité du secrétaire général du Groupe, responsable éthique pour l'ensemble du groupe Bouygues. Dans les métiers, le responsable éthique s'appuie sur un responsable de la conformité ainsi que, pour les métiers à dimension internationale, sur un réseau de correspondants éthique et conformité. Ce dispositif permet d'accompagner les collaborateurs sur les comportements à adopter au plus près de leurs activités.

Un comité de l'éthique et du mécénat est également constitué dans chaque métier. Émanation du conseil d'administration à qui il rapporte, il se réunit régulièrement pour examiner les questions relatives à l'éthique et évaluer le dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place.

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat de Bouygues SA est également chargé par le conseil d'administration de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs, de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire ainsi définies, de donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Enfin, un comité Conformité, composé des responsables de la conformité de chaque métier et de Bouygues SA, se réunit a minima quatre fois par an.

Expertise des organes d'administration, de direction et de surveillance sur les questions relatives à la conduite des affaires

Les organes d'administration et de direction de Bouygues SA bénéficient chacun d'une expertise s'agissant des questions relatives à la conduite des affaires. Cette expertise est détaillée au paragraphe 2.3.1.3 (Compétences des administrateurs) du présent document d'enregistrement universel.

3.1.2.2 [GOV-2] Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes

Fréquence de l'information transmise aux organes d'administration et de direction de Bouygues SA (GOV-2_01)

Le conseil d'administration est informé, au moins une fois par an en début d'année, des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité, de la mise en œuvre de la diligence raisonnable ainsi que des résultats et de l'efficacité des politiques, actions, métriques et cibles adoptées à cet égard. Les comités du conseil d'administration, notamment le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat et le comité d'audit, sont informés et/ou saisis plus fréquemment des questions de durabilité, dans le cadre de leurs attributions respectives décrites dans le règlement intérieur du conseil d'administration, et en lui rendent compte.

Tout au long de l'année, la direction générale, assistée du comité de direction générale du Groupe, assure un suivi étroit de ces questions.

Prise en considération des impacts, risques et opportunités dans le cadre de la surveillance de la stratégie et des opérations de la Société par le conseil d'administration (GOV-2_02)

Chaque année, le conseil d'administration est en mesure de prendre en compte, dans le cadre de l'examen des plans stratégiques, comme de celui de toute opération spécifique, les impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité qui lui sont présentés. La matrice de double matérialité établie en 2024, a été revue par le conseil d'administration en 2025.

Liste des impacts, risques et opportunités matériels traités par les organes compétents (GOV-2_03)

La liste des impacts, risques et opportunités matériels traités dans le cadre du processus d'établissement des stratégies de durabilité par les directions générales de chaque métier puis par la direction générale de Bouygues SA est présentée, dans l'état de durabilité, au chapitre traitant de l'ESRS 2, au paragraphe SBM-3.

3.1.2.3 [GOV-3] Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation et politiques de rémunération prenant en compte les enjeux de durabilité et de RSE

(GOV-3_02, GOV-3_03, GOV-3_04) Les politiques de rémunération et les systèmes d'incitation des dirigeants et des administrateurs prennent en compte l'atteinte par le Groupe des objectifs et cibles retenus pour les enjeux de durabilité.

Les mécanismes d'incitation des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, la proportion de rémunération variable dépendant des cibles en matière de durabilité, de même que les critères d'évaluation des résultats, sont, conformément à la norme ESRS 1, incorporés au moyen d'un renvoi à la section 2.4 « Rémunérations des mandataires sociaux » du présent document d'enregistrement universel. En outre, les objectifs de performance inclus dans les politiques de rémunération prennent en considération certains indicateurs de performance en matière de durabilité.

Considérations liées au climat [ESRS E1]

La gouvernance du groupe Bouygues vise à porter les enjeux liés au climat au plus haut niveau de l'entreprise et à renforcer l'implication du conseil d'administration dans ce domaine.

En 2023 et 2024, les administrateurs ont participé à diverses formations concernant le climat, la mise en œuvre de la CSRD, et l'évolution des modèles d'affaires. Un nouveau plan de formation sera développé dès 2026.

Pilotage de la performance liée au climat

Les impacts, risques et opportunités liés au climat sont identifiés par les métiers, puis la direction de la performance durable avec les fonctions supports concernées de Bouygues SA (Stratégie, Risques et Contrôle Interne, Finance) coordonne le suivi des plans d'action des métiers et l'atteinte des objectifs.

Le comité de direction générale du Groupe et le conseil d'administration sont informés au moins une fois par an de l'avancement du déploiement des plans de transition. Ces deux instances valident et revoient les moyens alloués, les principales actions mises en œuvre, vérifient l'alignement des résultats avec les engagements SBTi [a], et la prise en compte des risques et opportunités de transition dans la stratégie déployée par chaque métier.

Le comité Environnement de Bouygues SA se réunit quatre fois par an pour harmoniser les réponses des métiers du Groupe aux exigences réglementaires et échanger sur leurs démarches. Dans un cadre plus étendu, des études, analyses et des sujets prospectifs sont présentés en lien avec la préservation du capital naturel et l'atteinte de l'objectif global de neutralité carbone.

Ce comité est en interaction avec d'autres comités inter-métiers pilotés au niveau de Bouygues SA : le comité Développement durable, le comité de Durabilité Groupe, le comité Achats & RSE. L'équipe performance durable de Bouygues SA définit le cadre à respecter pour l'élaboration des plans de transitions climatiques des métiers, coordonne leur élaboration ainsi que le suivi du déploiement de ces plans.

En 2025, tous les métiers du Groupe ont poursuivi la mise en œuvre effective de leur stratégie Climat et des leviers de décarbonation afin d'atteindre les objectifs de décarbonation validés par la SBTi. En outre, les actions de décarbonation sont désormais intégrées dans le cycle de management de l'entreprise, avec en particulier la mise en place d'un dialogue stratégique spécifique et un suivi des leviers de décarbonation.

Les trajectoires d'émissions GES sont révisées lors de l'établissement des plans d'affaires afin d'assurer la compatibilité entre les objectifs climat et les prévisions d'activité.

Critères de rémunération « climat » des mandataires sociaux et principaux dirigeants du Groupe

Le conseil d'administration et le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux et des dirigeants métiers soit cohérente avec la stratégie Climat. Depuis 2021, une part de la rémunération variable annuelle et long terme des dirigeants repose sur l'atteinte d'objectifs en lien avec la stratégie Climat. Elle est déterminée sur la base de critères de performance quantifiables et/ou qualitatifs précis et exigeants.

Au mois de septembre de chaque année, Bouygues SA définit un cadre global pour les critères de rémunération relatifs au climat et, compte-tenu de la diversité des activités du Groupe et donc de leur plan de transition, décline ces critères pour chaque métier. Ceci afin de s'assurer de leur contribution significative à l'atteinte des objectifs de décarbonation en cohérence avec la stratégie Climat du Groupe. Les critères sont évalués sur la base des données issues du reporting extra-financier et font l'objet d'une attestation des commissaires aux comptes.

Les mécanismes d'incitation des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont décrits précisément dans le chapitre 2 du DEU, la partie du rapport relative au gouvernement d'entreprise. Ces critères s'appliquent pour le calcul de la rémunération, d'une part, des mandataires sociaux du Groupe et d'autre part, des directeurs généraux de chaque métier.

Les critères Environnement liés au bonus annuel 2026 visent à atteindre les objectifs certifiés SBTi que chacun des métiers s'est fixé sur ses activités propres (scopes 1&2). Les critères Environnement liés à la rémunération sur trois ans visent la décarbonation de certains postes de la chaîne de valeur des métiers (scope 3). Excepté pour TF1 où le schéma inverse a été adopté : critère relatif au scope 3 pour le bonus et critère relatif au principal levier de décarbonation de ses scopes 1&2. Tant sur le bonus annuel que sur la rémunération à trois ans, l'atteinte des critères est mesurée par des indicateurs quantitatifs.

Il est rappelé que la rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (RF). En 2025, les critères Climat représentent 10% de la rémunération fixe.

Chaque métier peut décider de décliner ces objectifs auprès des managers dans des plans d'incitation financière.

a SBTi : *Science Based Targets initiative*.

3.1.2.4 [GOV-4] Déclaration sur la vigilance raisonnable

Éléments essentiels de la vigilance	Paragraphes dans l'état de durabilité
a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie, les modèles économiques	ESRS 2 - GOV-2 : informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes
	ESRS 2 - GOV-3 : intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation
	ESRS 2 - SBM-3 : impacts, risques et opportunités matériels et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique
b) Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	ESRS 2 - SBM-2 : intérêts et points de vue des parties prenantes
	ESRS 2 - IRO-1 : Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
	Politique Droits humains traitée dans les ESRS S1-1, S2-1, S3-1 et S4-1 (politique Droits humains, charte RSE fournisseurs et sous-traitants)
	ESRS E4 (biodiversité et écosystèmes) : dialogue local
	ESRS S1 (personnel de l'entreprise) : dialogue social
	ESRS S2 (travailleurs de la chaîne de valeur) : comité de parties prenantes, interactions avec les fournisseurs
	ESRS S3 (communautés affectées) : dialogue local et insertion par l'emploi
	ESRS S4 (consommateurs et utilisateurs finaux) : consultation des parties prenantes et canaux de réclamations
	ESRS 2 IRO-1 : description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
c) Identifier et évaluer les impacts négatifs	ESRS 2 SBM-3 : impacts, risques et opportunités matériels en lien avec la stratégie et le modèle économique
	ESRS E1-1 : plan de transition climatique
d) Agir pour remédier à ces impacts négatifs	ESRS E1-3 : actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique
	ESRS E4-3 : actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes
	ESRS E5-2 : actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire
	ESRS S1-2 : mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail
	ESRS S1-2 et S1-3 : processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations
	ESRS S1-3 : santé - sécurité : procédures de réparation
	ESRS S1-4 : temps de travail - actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions
	ESRS S2-4 : actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions
	ESRS S3-4 : actions concernant les incidences importantes sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions
	ESRS S4-4, S4-5 : plans d'action et cibles en matière de protection des données personnelles et de cybersécurité
	ESRS G1-2 : achats responsables – empêcher les délais de paiement
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	ESRS E4-5 : métriques d'incidence liées à l'altération de la biodiversité et des écosystèmes
	ESRS E1-4 : cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci
	ESRS E4-4 : cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes
	ESRS E5-3 : cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire
	ESRS S1-5 : Temps de travail : cibles liées à la gestion des impacts matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et des opportunités
	ESRS S1-5 : Santé -Sécurité : cibles liées à la gestion des impacts matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et des opportunités
	ESRS S1-5 : Mesures de lutte contre la violence (...) : cibles liées à la gestion des impacts matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et des opportunités
	ESRS S2-5 : Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants
	ESRS S4-4, S4-5 : plans d'action et cibles en matière de protection des données personnelles et de cybersécurité

3.1.2.5 [GOV-5] Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

[GOV-5_01] Les processus et systèmes de gestion des risques et de contrôle interne liés à l'information en matière de durabilité suivent les principes et méthodes communément établies dans l'ensemble du groupe Bouygues pour la gestion des risques et le contrôle interne.

Concernant l'analyse en double matérialité des enjeux de durabilité, le groupe Bouygues a mis en place, avec l'aide d'un cabinet expert (BL Evolution) un process de collecte, d'évaluation, de validation et de consolidation des informations permettant de déterminer les sujets les plus matériels conformément aux principes édictés dans la norme.

Des pilotes CSRD ont été nommés dans chaque métier du groupe Bouygues et sont chargés de faire établir les processus de collecte et de production des éléments demandés, en vérifiant la couverture du périmètre selon les sujets.

Les pilotes thématiques du Groupe, en coordination avec les pilotes thématiques de chaque métier du Groupe, ont analysé chaque point de donnée à publier pour en donner une définition et une compréhension commune et cohérente pour le Groupe. Enfin, chaque métier a analysé le périmètre et la disponibilité des données à produire et diffuse un protocole aux acteurs chargés de collecter et valider les informations à consolider. Au sein des métiers, chaque pilote thématique est responsable de la mise en place des contrôles internes des données diffusées.

Des responsables au niveau du Groupe sont chargés de consolider les données du Groupe et d'analyser leur cohérence globale.

Enfin, les synthèses annuelles des revues des informations de durabilité effectuées par les commissaires aux comptes sont présentées au niveau du groupe Bouygues, et à chaque métier : la prise en compte des recommandations énoncées dans ces synthèses complète le dispositif de contrôle interne.

Au-delà de ces premiers éléments du dispositif de contrôle interne concernant les informations de durabilité, le groupe Bouygues et ses métiers révisent régulièrement les dispositifs de contrôle interne face aux risques identifiés concernant les informations de durabilité.

[GOV-5_02] Les méthodes d'évaluation et de priorisation des risques portant sur les informations en matière de durabilité s'appuient sur les principes généraux applicables à l'ensemble du groupe Bouygues. Selon ces principes, après identification et caractérisation, l'importance de chaque risque est déterminée selon une évaluation qui tient compte de leur niveau d'incidence financière estimé et de leur probabilité d'occurrence.

En complément, plusieurs métiers du Groupe utilisent des outils de traitement des données de durabilité intégrant des fonctionnalités d'évaluation des risques portant sur la cohérence, le niveau d'exactitude, l'étendue ou le degré d'incertitude des données.

[GOV-5_03] Les principaux risques identifiés concernant les informations en matière de durabilité, portent sur :

- la disponibilité des données (existence, complétude, périmètre, délai, format, systèmes), notamment dans la chaîne de valeur ;
- la fiabilité des données (méthodes utilisées, exactitude des facteurs d'émission, saisies manuelles) ;
- la compréhension des modalités de calculs et des process de reporting ;
- le niveau d'incertitude dans les estimations, les extrapolations et les prévisions.

Afin d'atténuer ces risques, différentes actions et procédures de contrôle sont mises en place ou envisagées :

- l'élaboration collaborative des modalités de calcul afin de les ajuster aux spécificités de chaque filière ou entité ;
- la formation des contributeurs aux protocoles de reporting et aux fonctionnalités de l'outil de reporting ;
- le recours à un circuit de validation des données collectées ;
- les contrôles de cohérence ;
- la production d'explications ou de justificatifs ;
- la prise en compte des retours d'expérience et des recommandations formulées par des auditeurs ;
- le traitement automatisé des données, le suivi des prévisions, les tableaux de bord associés ;
- l'adaptation des systèmes d'information de durabilité.

[GOV-5_04] Les conclusions des évaluations des risques et des contrôles internes en ce qui concerne le processus d'information en matière de durabilité sont pris en compte au fur et à mesure par les fonctions concernées. Les recommandations des revues sont régulièrement appliquées dans un objectif d'amélioration continue du processus de mise en conformité.

[GOV-5_05] Ces conclusions sont présentées au moins une fois par an aux instances de direction générale par les directions RSE & Développement durable ou par les directions fonctionnelles concernées. Par ailleurs, une communication régulière est instaurée entre le collège des auditeurs externes en charge de la revue des données de durabilité et la directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du groupe Bouygues. Enfin, à l'issue de leur mission annuelle, le collège des commissaires aux comptes présente au comité d'audit une restitution de ses travaux portant sur les informations en matière de durabilité.

3.1.3 Stratégie

3.1.3.1 [SBM-1] Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

[SBM-1_01] Bouygues est un groupe international de services diversifiés, positionné sur des marchés porteurs à travers ses six métiers :

- Colas, acteur majeur de la construction et de l'entretien des infrastructures de mobilité et des aménagements durables, présent de la production de matériaux jusqu'aux services ;
- Bouygues Construction, acteur mondial de la construction durable sur les marchés du bâtiment et des travaux publics ;
- Bouygues Immobilier, promoteur immobilier présent dans le logement, les bureaux et l'hôtellerie, sur les segments du neuf, de la conversion et de la réhabilitation ;
- Equans, acteur du secteur de l'énergie et des services qui accompagne ses clients dans leurs transitions énergétique, industrielle et numérique (génie électrique, génie thermique, réfrigération, numérique, mécanique, etc.) ;
- Bouygues Telecom, acteur majeur des télécoms en France hexagonale proposant des services de téléphonie Fixe et Mobile et des services numériques ;
- TF1, groupe de médias leader en France présent dans la diffusion de contenus audiovisuels en linéaire et en streaming ainsi que dans la production de contenus.
- Durant l'année, les métiers et le Groupe n'ont apporté aucun changement significatif aux produits et services proposés.

[SBM-1_02] Chaque métier s'adresse à des marchés spécifiques :

- Colas intervient sur les marchés de la route, du ferroviaire et des matériaux de construction pour des clients privés, parapublics et publics dans près de 50 pays ;
- Bouygues Construction opère sur les marchés du bâtiment et des travaux publics pour le compte de clients privés et publics dans plus de 60 pays ;
- Bouygues Immobilier est actif en France sur les marchés du logement, des bureaux et de l'hôtellerie pour des particuliers et des investisseurs privés et publics ;
- Equans propose ses solutions énergétiques, industrielles et numériques à des clients privés et publics, à l'échelle des bâtiments, des usines, des villes et des interconnexions entre villes et/ou pays dans plus de 20 pays ;
- Bouygues Telecom est présent sur les marchés de la téléphonie Fixe et Mobile en France hexagonale, pour des clients B2C (particuliers et petits indépendants) et B2B (clients privés et publics) ;
- TF1 édite et diffuse, en linéaire et en streaming, des contenus audiovisuels qu'il finance en vendant des espaces publicitaires à des annonceurs dans vingt-six pays ; il est également actif dans la production de contenus audiovisuels dans 12 pays, pour compte propre et à destination d'autres diffuseurs.

[SBM-1_03] Nombre de salariés par zones géographiques au 31 décembre 2025

Périmètre [a] : Monde	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
France	28 941	12 623	967	32 770	9 918	3 034	333	88 586	89 518
Europe (hors France)	11 837	7 246	4	36 744	672	582	22	57 107	60 503
Afrique et Moyen-Orient	6 640	5 714		149	144		78	12 725	15 246
Amérique du Nord	12 725	204		3 017	2	24	3	15 975	16 682
Amérique centrale et du Sud	425	296		6 617			36	7 374	8 026
Asie - Pacifique	1 033	8 394		929			35	10 391	10 259
International	**32 660**	**21 854**	**4**	**47 456**	**818**	**606**	**174**	**103 572**	**110 716**
France + International	**61 601**	**34 477**	**971**	**80 226**	**10 736**	**3 640**	**507**	**192 158**	**200 234**

a À fin décembre 2025. Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

[SBM-1_05] Les métiers du Groupe se conforment aux normes locales de leurs marchés mais ne disposent pas d'éléments de comparaison entre ces normes.

[SBM-1_06] La répartition du chiffre d'affaires par métier est présentée dans le rapport d'activité à la rubrique 1.2.1 du DEU.

[SBM-1_09] Le bitume est un produit issu du raffinage du pétrole que Colas utilise pour la construction de routes et non comme combustible.

[SBM-1_10 à SBM-1_14]

Equans est faiblement exposée au secteur du combustible gaz fossile (chiffre d'affaires inférieur à 0,3% du chiffre d'affaires du groupe Bouygues).

Les autres métiers du Groupe ne sont pas actifs dans le secteur des combustibles fossiles.

[SBM-1_21] Les métiers du Groupe se sont fixés des objectifs ambitieux en matière de durabilité, déclinés dans toutes leurs zones d'implantation géographiques, qui ont pour but de renforcer les relations avec les parties prenantes.

Chaque métier définit ses propres objectifs en matière d'offres et de clients :

- Colas a intégré les enjeux du changement climatique dans sa stratégie. Il entend notamment continuer à mettre en place des actions pour réduire ses émissions directes (biocarburants, efficacité énergétique, véhicules électriques, bitumiers propulsés au GNL, etc.), promouvoir les techniques et solutions plus vertueuses d'un point de vue carbone et environnement (enrobés à température abaissée ou à froid, ciment et béton à empreinte carbone abaissée, etc.), contribuer à réduire les émissions de ses clients (service de mobilité de gestion de flux par exemple), intégrer les enjeux liés à la préservation de la biodiversité par, notamment, la mise en place de solutions et de projet de recherche sur la gestion des espèces envahissantes et enfin proposer des solutions d'adaptation au changement climatique avec la démarche StreetAdapt (prévention des îlots de chaleur) ;
- Bouygues Construction entend concilier croissance et durabilité, y compris dans les pays dont la décarbonation est moins avancée. Pour ce faire, il accompagne le développement des infrastructures de production d'énergie et de transport public bas carbone, construit et rénove des bâtiments et quartiers, tout en en utilisant des matériaux moins carbonés grâce à des partenariats avec des fournisseurs innovants, en développant des modèles économiques circulaires, et en optimisant la conception des ouvrages ;
- Bouygues Immobilier a pour objectif d'être proactif pour transformer ses offres en faveur de l'adaptation et l'atténuation du changement climatique, en conservant une avance sur la réglementation. Cette stratégie est notamment mise en place via une politique ambitieuse et généralisée d'intégration de la nature dans ses projets, ainsi qu'une politique d'économie circulaire innovante ;
- Equans vise, à travers notamment son plan Our Planet, à accélérer la transition de ses clients vers un monde bas carbone et résilient. Positionné comme un acteur des transitions énergétique, industrielle et numérique, il propose une vaste gamme d'offres permettant de répondre aux enjeux de durabilité, avec par exemple les solutions CarbonShift, Solar & Storage, EV charging, et Gigafactory. Le plan Our planet vise également à développer l'économie circulaire et la protection de la biodiversité ;
- Bouygues Telecom, dont la mission est de faire grandir les relations humaines, vise à contribuer à un numérique plus responsable en accompagnant les clients dans leur vie numérique (parentalité numérique avec le programme Reconnectés, inclusion numérique accessibilité des produits et services aux personnes en situation de handicap, etc.), tout en améliorant de façon continue son impact environnemental, par exemple en optimisant le cycle de vie des équipements utilisés et des produits vendus, en utilisant des installations plus efficaces énergétiquement ou en développant l'écoconception en partenariat avec les fournisseurs ;

- TF1 ambitionne d'informer et de sensibiliser les téléspectateurs aux enjeux sociétaux et environnementaux (parité Femmes-Hommes, diversité, sensibilisation à la transition écologique, etc.), de favoriser les messages compatibles avec les enjeux RSE dans la publicité (Fresques de la publicité, Ecofunding, Impact Screens, etc.), de déployer progressivement l'éco-production en interne (*Danse avec les stars*, feuilletons quotidiens) et de faire progresser ses producteurs partenaires sur ces enjeux.

Le Groupe a par ailleurs défini des objectifs transverses qui sont déclinés dans chacun des métiers :

- sur le plan social, le Groupe vise à fonder les relations sociales sur un dialogue permanent et constructif à travers l'écoute et le dialogue avec les instances représentatives du personnel, la mise en place d'accords (en 2025, 220 accords ont été signés ou reconduits au sein du Groupe en France sur le thème du dialogue social, de la qualité de vie au travail, du temps et l'organisation du travail, des rémunérations, avantages sociaux et statuts collectifs, etc.) ou encore la réalisation d'enquêtes d'engagement. Le Groupe veille de mieux en mieux au respect des droits humains (à titre exemple, le Groupe a adopté en 2024 une politique Droits humains, et attend de ses sous-traitants et fournisseurs l'application et sa répercussion dans leur chaîne de valeur de standards identiques ou équivalents). Le Groupe veille également à offrir un environnement de travail bienveillant et inclusif (le Groupe a par exemple signé, conjointement avec ses six métiers, la charte de la Diversité portée par le réseau Les entreprises pour la Cité), et à permettre aux collaborateurs de se développer au sein du Groupe (à travers la mobilité interne, l'offre de formation pour les accompagner en contribuant à leur employabilité et au développement de nouvelles compétences dans un contexte d'accélération des transformations, etc.) ;
- sur le plan sociétal, le Groupe vise à lutter contre la corruption et, plus globalement, à assurer le respect des pratiques éthiques dans la conduite des affaires. Ses six métiers sont essentiellement implantés dans des pays matures, lui permettant d'assurer le respect de ses exigences en matière d'éthique. 91% du chiffre d'affaires réalisé en 2025 l'est dans les pays classés de la 1re à la 30e position du classement des pays les plus éthiques tels que recensés par Transparency International, le Groupe portant une vigilance constante à l'ensemble de ses autres implantations. Par ailleurs, le Groupe a également pour objectif de consolider son ancrage local, de dialoguer plus systématiquement avec les communautés locales et autres parties prenantes affectées par ses activités, et de maximiser les impacts socio-économiques positifs de ses activités sur les territoires, par exemple en permettant le développement des moyens de communication ou en luttant contre la précarité énergétique.

[SBM-1_22] Chaque métier s'assure que ses marchés, ses produits, ses services et ses groupes de clients sont compatibles avec ses objectifs en matière de durabilité, et adapte sa stratégie en conséquence :

- les métiers de la construction adaptent leur façon de construire pour répondre aux enjeux de durabilité. Ils utilisent ainsi différents leviers parmi lesquels le développement d'offres à empreinte carbone abaissée ou en faveur de la transition énergétique (à titre d'exemple, Colas offre des solutions pour lutter contre les îlots de chaleur urbains, favoriser la végétalisation et la gestion de l'eau ou encore de génie écologique), la mise en place de solutions d'éco-conception (par exemple la construction en bois à travers la démarche WeWood de Bouygues Construction) et l'utilisation croissante de matériaux bas carbone ou bio-sourcés (béton carbone à empreinte carbone abaissée, liants biosourcés ou hydrauliques, terre crue, etc.) ;
- Equans est un leader mondial des énergies et services. Il apporte à ses clients des solutions concrètes sur mesure, pour répondre aux enjeux des transitions énergétique, industrielle et digitale. Grâce à ses savoir-faire techniques d'excellence, il accompagne ses clients dans la durée vers la modernisation et la décarbonation de leurs activités ;
- Bouygues Telecom offre des services de télécommunication favorisant une meilleure connectivité entre les personnes. Bouygues Telecom s'inspire des piliers de l'économie circulaire et propose à ses clients d'optimiser le cycle de vie des mobiles (déploiement du programme Solutions Smartphone Durable avec notamment services de réparation, reprise, vente des reconditionnés, collecte pour recyclage, et offres de location) ;
- en tant qu'acteur majeur de l'audiovisuel français, TF1 joue un rôle prépondérant dans l'information et la sensibilisation des téléspectateurs sur les enjeux sociétaux et environnementaux à travers notamment les sujets « Notre Planète » dans les JT (1 109 sujets environnementaux en 2025), les dispositifs spéciaux (format « Terre augmentée », plateau « Demain »...) et la verticale « IMPACT » sur TF1+.

[SBM-1_23] Tous les métiers du Groupe ont réalisé une analyse de double matérialité qui leur a permis d'identifier les principaux enjeux et opportunités liés à la durabilité et de les refléter dans leur stratégie de durabilité. Cette dernière fait partie intégrante du cycle de management du Groupe et nourrit la stratégie Business. Les plans stratégiques des métiers visent ainsi à :

- apporter une réponse aux besoins essentiels des clients, et en particulier pour les accompagner dans la réduction de leur empreinte carbone, et pour favoriser leur adaptation et leur résilience face au changement climatique et aux effets induits par le dépassement de plusieurs limites planétaires :
  - en adaptant les offres et les produits (exemple : offre de transformation de bureaux vacants avec Coverso de Bouygues Immobilier, offre de bâtiments et d'infrastructures plus adaptée au changement climatique chez Colas),
  - en repensant les modes de production (exemple : construction hors-site chez Bouygues Construction et écoconception des box chez Bouygues Telecom),
  - en utilisant de nouveaux matériaux et de nouvelles technologies (exemple : revêtements à liant organo-minéral ou bio-sourcé, revêtements perméables chez Colas),
  - en inventant de nouveaux business models (exemple : recyclage des déchets inertes avec Valormat chez Colas),
  - en réalisant des travaux d'adaptation aux aléas climatiques (exemple : travaux d'urgence ou travaux liés à des scénarii de stress thermique ou hydrique ; travaux de réparation ou de reconstruction d'infrastructures endommagées),
  - ou encore en contribuant à la décarbonation de l'usage de l'énergie (exemple : solutions d'éclairage public intelligent d'Equans permettant d'assurer jusqu'à 80% d'économie d'énergie) ;
- placer les femmes et les hommes au cœur du Groupe, notamment à travers la démarche People First, déclinée dans tous les métiers, avec pour ambition d'offrir une promesse employeur attrayante et révélatrice d'une expérience collaborateur réussie favorisant la fidélité des femmes et des hommes au Groupe par l'attention portée à leur santé et leur sécurité, l'enrichissement de leurs compétences, des perspectives de mobilité interne, la réussite individuelle et collective, dans un environnement inclusif porteur d'avenir ;
- renforcer le partenariat de confiance avec les autres parties prenantes par l'attention portée au respect des droits humains (exemple : formation aux droits humains et à la santé-sécurité dans plusieurs filières du Groupe), le respect scrupuleux des normes sur la conduite des affaires, la stratégie d'achats responsables (exemple : réalisation d'audits sociaux auprès des fournisseurs et sous-traitants identifiés à risque en collaboration avec un organisme tiers indépendant), tout en contribuant au développement des territoires d'implantation des métiers, en faisant preuve de solidarité (exemple : opération Don de giga de Bouygues Telecom pour lutter contre l'exclusion numérique).

[SBM-1_25] Chaque métier a un modèle économique et une chaîne de valeur qui lui est propre :

- Colas est actif dans la construction et l'entretien d'infrastructures de mobilité et d'aménagements durables. À ce titre, il est présent en amont de la chaîne de valeur à travers son activité Matériaux (notamment granulats, émulsions, enrobés, béton prêt à l'emploi et bitume). Il dispose d'un important réseau technique local, qui conçoit et développe des produits et techniques plus vertueux d'un point de vue écologique. Colas dispose également de compétences en conception et réalisation de grands projets d'infrastructures ferroviaires, aéroportuaires ou urbains (tram par exemple) ;
- Bouygues Construction réalise des projets principalement en entreprise générale, en s'appuyant sur ses compétences de conception, construction, rénovation, et transformation ;
- En tant que promoteur immobilier, Bouygues Immobilier identifie des terrains sur lesquels il fait concevoir, avec l'aide de prestataires de services, et construire, en s'appuyant sur des entreprises de construction, des logements, des bureaux et des hôtels qui améliorent le cadre de vie de leurs usagers et qu'il commercialise auprès de clients particuliers ou d'investisseurs ;
- Equans est un leader mondial dans le secteur de l'énergie et des services, apportant à ses clients des solutions sur mesure, pour répondre aux enjeux des transitions énergétique, numérique et industrielle avec l'ambition d'apporter une contribution significative à un monde bas carbone et résilient ;
- Bouygues Telecom déploie et gère des réseaux de télécom Fixe et Mobile qu'il utilise pour proposer à ses clients des offres de téléphonie et des services numériques. En amont, il a recours à des fournisseurs pour des prestations de services (déploiement réseaux, travaux, raccordement FTTH, etc.) et de fabrication (pour certaines de ses box, cartes Sim, mobiles, équipements télécom, etc.) tandis qu'en aval, il est un acteur dynamique du développement des territoires avec six directions régionales, six centres de relation clients et 501 boutiques ;
- TF1 compte deux activités principales : la diffusion de programmes auprès d'une large audience qu'il monétise auprès des annonceurs par la vente d'espaces publicitaires, et, en amont de la chaîne de valeur, la production de programmes pour son compte propre ou pour des clients tiers. TF1 propose ainsi aux francophones une offre de programme distinctive composée notamment de programmes familiaux, de grands événements fédérateurs et d'une information de référence.

[SBM-1_26] Les principales ressources du Groupe sont les suivantes :

- les 192 000 collaboratrices et collaborateurs du Groupe, qui en sont sa principale richesse. Le Groupe a recruté plus de 44 000 nouveaux collaborateurs en 2025 ;
- des ressources financières (capitaux propres et endettement financier) ;
- les sous-traitants, utilisés notamment par Bouygues Construction et par Equans, qui sont sélectionnés et suivis selon des processus établis par les directions des achats ;
- les matériaux de construction (béton, acier, bitume, etc.), qui sont principalement achetés auprès de fournisseurs tiers. Colas exploite par ailleurs ses carrières dont les granulats sont extraits pour produire ses enrobés ;
- les fonciers sur lesquels sont réalisés les projets conçus par Bouygues Immobilier ;
- les équipements électriques et énergétiques (éclairage, systèmes haute et basse tension, câbles, etc.) achetés à des fournisseurs tiers ;
- l'énergie, notamment les carburants utilisés pour les activités de construction, le gaz utilisé pour les installations industrielles et l'électricité utilisée pour l'activité Telecom ;
- les équipements de réseaux nécessaires pour développer les réseaux fixes et mobiles de Bouygues Telecom, achetés auprès de grands fournisseurs ;
- les studios de production de TF1 et les contenus audiovisuels diffusés par TF1, qu'ils soient produits en propre ou achetés auprès de studios de production.

[SBM-1_27] Les initiatives prises par les métiers du Groupe visent à offrir à leurs clients des solutions répondant à leurs enjeux :

- les métiers de la construction proposent des solutions pour des infrastructures performantes, sûres, bas carbone, durables et résilientes à forte valeur ajoutée et au meilleur coût ;
- Equans offre son expertise technique dans la conception, l'installation, la maintenance et l'exploitation d'installations multi-techniques pour accompagner ses clients dans leurs transitions : énergétique en contribuant à la production d'énergie décarbonée et à l'efficacité énergétique, industrielle en optimisant l'efficacité des processus et des systèmes de production, et numérique en rendant plus performants les processus des clients ;
- Bouygues Telecom s'est fixé pour objectif de permettre une meilleure accessibilité du numérique aux citoyens et entreprises français grâce à ses réseaux Mobile 4G et 5G de qualité, à son réseau Fibre offrant un accès internet haut débit en Fixe ;
- TF1 entend offrir des contenus divertissants et informationnels fiables et rigoureux aux francophones ainsi que des solutions publicitaires créatrices de valeur pour les annonceurs grâce à la couverture unique de la population française par ses chaînes.

Soutenus par leur positionnement sur des marchés porteurs et leurs offres différenciantes, les métiers renforcent leur compétitivité. Le Groupe tend à proposer un modèle d'affaires résilient et une structure financière solide bénéficiant à l'ensemble des parties prenantes, notamment les collaborateurs et la communauté financière (investisseurs, actionnaires, banques, etc.).

Le dialogue que les métiers du Groupe entretiennent avec leurs fournisseurs et leurs sous-traitants permet notamment de mettre en œuvre des partenariats industriels (démarche de co-conception, accès à l'emploi et à la formation pour les jeunes, évaluation RSE des achats, appel prioritaire aux fournisseurs et sous-traitants locaux, etc.).

Les initiatives du Groupe profitent également à la société civile, qu'il s'agisse des citoyens, des riverains, des pouvoirs publics ou encore des ONG. Le Groupe contribue à inspirer positivement la société à travers TF1, à créer du lien social avec Bouygues Telecom, ainsi qu'à favoriser la mixité sociale et le développement de l'emploi des populations locales pour générer un impact social et économique positif sur le territoire à travers ses activités de construction.

[SBM-1_28] Les caractéristiques de la chaîne de valeur ainsi que la position du Groupe dans celle-ci dépend de chaque métier :

- la chaîne de valeur des infrastructures de transport routier s'organise autour des activités de construction avec en amont, des activités industrielles (production d'agrégats, achat, stockage et distribution de bitume, processus industriels de transformation associés) et en aval, des services visant à rendre les infrastructures performantes, sûres, à empreinte carbone abaissée, durables et résilientes. Colas est présent sur l'ensemble de ces maillons ;
- Bouygues Construction réalise des projets principalement en entreprise générale. Il s'appuie sur ses ressources propres et des sous-traitants pour la construction neuve ou la réhabilitation de bâtiments et la construction d'infrastructures de travaux publics, avec le cas échéant une mission de conception ;
- Bouygues Immobilier, en tant que promoteur immobilier, identifie des terrains, y fait concevoir et construire, avec l'aide de prestataires de services et d'entreprises de construction, des lieux de vie (logements, bureaux, quartiers, etc.), puis les vend à des clients particuliers ou des investisseurs ;

- Equans est impliqué sur l'ensemble de la chaîne de l'énergie et des données, de la production à la consommation. Sur chacun de ses domaines d'expertise, Equans est présent tout au long de la chaîne de valeur, de la conception à la maintenance, à l'optimisation de la performance et à la réduction de l'empreinte CO_2 ;
- Bouygues Telecom déploie et gère des réseaux de télécom Fixe et Mobile qu'il utilise pour proposer à ses clients des offres de téléphonie Fixe et des services numériques. En amont, il a recours à des fournisseurs pour des prestations de services (déploiement réseaux, travaux, raccordement FTTH, etc.) et de fabrication (box, cartes Sim, équipements télécom, etc.). En aval, il est un acteur dynamique du développement des territoires avec six directions régionales, six centres de relation clients et 501 boutiques ;
- TF1 compte deux activités principales : la diffusion de programmes auprès d'une large audience qu'il monétise auprès des annonceurs par la vente d'espaces publicitaires, et la production de programmes pour son compte propre ou pour des clients tiers.

3.1.3.2 [SBM-2] Intérêts et points de vue des parties prenantes

[SBM-2_01] Le Groupe et ses métiers coopèrent avec toutes leurs parties prenantes. Les résultats de la coopération avec les parties prenantes alimentent les plans d'amélioration continue des métiers et sont partagés avec les instances de direction qui peuvent les utiliser pour orienter leurs décisions et stratégies. Ils sont par exemple utilisés pour permettre d'améliorer la satisfaction client, de favoriser la coopération avec les fournisseurs, de renforcer l'engagement des collaborateurs ou la confiance de la communauté financière dans la stratégie financière et durabilité du Groupe ou encore de favoriser l'ancrage territorial des métiers.

[SBM-2_02] Le Groupe et les métiers ont pour principales parties prenantes les clients (donneurs d'ordre publics et privés, clients particuliers, utilisateurs des infrastructures et services, etc.), les fournisseurs de produits et de prestations intellectuelles, les sous-traitants, les collaborateurs (salariés, talents et organisations syndicales), la communauté financière (actionnaires, investisseurs, banques, analystes, agences de notation) et de manière plus globale l'environnement des projets et la société civile (riverains, usagers, pouvoirs publics, autorités de régulation, associations, ONG, monde académique et scientifique, médias, etc.).

[SBM-2_03] L'objectif du Groupe est de créer et de partager la valeur sur le long terme avec toutes ses parties prenantes. Il coopère donc avec l'intégralité des parties prenantes mentionnées précédemment.

[SBM-2_04] Le dialogue avec les parties prenantes s'établit à trois niveaux : il se construit à l'échelle du Groupe, de ses six métiers et localement :

- le Groupe mène un dialogue avec ses parties prenantes (agences de notation, communauté financière, syndicats, administrations ou ONG, etc.) dans l'optique de toujours mieux prendre en compte leurs attentes. Le Groupe se distingue par ailleurs par la qualité de ses relations sociales qui s'illustre à travers notamment le rôle des compagnons, l'écoute et le dialogue avec les représentants du personnel, les accords Groupe qui résultent de la négociation collective ou encore l'engagement des collaborateurs ;
- au niveau des métiers, qui entretiennent le dialogue notamment avec leurs clients (mesure de la satisfaction à travers des enquêtes, des attestations travaux, le NPS [a], des journées clients) mais également avec les autres parties prenantes, comme les fournisseurs (Equans fait par exemple partie du programme Better Together de la Supply Chain Sustainability School au Royaume-Uni qui vise à aider les fournisseurs et sous-traitants à améliorer leurs performances environnementales, sociales et économiques) pour développer des relations commerciales durables et accompagner la réussite des projets ;
- au niveau local, à travers un dialogue avec les riverains, les communautés locales et les collectivités pour favoriser l'acceptation sociétale des chantiers des métiers de la construction (Colas a ainsi mis en place une application mobile, Hello Travaux, pour faciliter notamment la communication entre les riverains et les collaborateurs sur le terrain), ou le développement du Très Haut Débit Fixe et des réseaux mobiles.

[SBM-2_05] La coopération du Groupe et des métiers avec leurs parties prenantes a pour principales finalités :

- pour les clients : améliorer leur satisfaction, renforcer la confiance mutuelle pour le maintien de relations commerciales durables et proposer des solutions et techniques innovantes répondant aux défis majeurs du 21e siècle tels que la lutte contre le changement climatique, la préservation des ressources et de la biodiversité, ou encore l'inclusion numérique (bâtiments à ossature en bois chez Bouygues Construction, utilisation de matériaux biosourcés dans la production des enrobés chez Colas, offre Solar & Storage chez Equans, dons de giga chez Bouygues Telecom, etc.) ;
- pour les fournisseurs et sous-traitants : favoriser un climat d'ouverture et de transparence pour une politique d'achats responsables, renforcer les relations commerciales et réduire les émissions de GES ;
- pour les collaborateurs : renforcer l'engagement, la proximité avec les réalités du terrain et le respect des personnes ;
- pour la communauté financière : renforcer la confiance dans la stratégie financière et de durabilité du Groupe ;
- pour l'environnement des projets et la société civile : favoriser l'ancrage territorial du Groupe et le développement du dialogue notamment dans le cadre de ses projets.

[SBM-2_06] Le Groupe et les métiers suivent, analysent et tiennent compte des résultats issus de la coopération avec les parties prenantes, comme le montrent par exemple les matrices de matérialité réalisées en 2024 par les métiers à partir des 110 entretiens avec elles.

D'autres initiatives permettent également de tenir compte des résultats de la coopération avec les parties prenantes, à l'image des enquêtes de satisfaction clients réalisées par Bouygues Telecom pour adapter ses process, ses services et produits, ou encore de la coopération de Bouygues Telecom et de TF1 avec l'État et leurs régulateurs respectifs, l'Arcep et l'Arcom.

De manière générale, les résultats de la coopération avec les parties prenantes alimentent les plans d'amélioration continue des métiers et sont partagés avec les instances de direction qui peuvent les utiliser pour orienter leurs décisions et stratégies.

a NPS : Net Promoter Score : indicateur mesurant la propension des clients à recommander une entreprise, un produit ou un service.

[SBM-2_07] Dans le cadre de l'exercice de double matérialité réalisé en 2024, le Groupe et ses métiers ont mené 110 entretiens, interrogé plus de 150 personnes (parties prenantes ou experts sectoriels) et analysé un grand nombre de référentiels sectoriels (SBTN [a], UNEP-FI [b], Shift Redflags, SASB [c], MSCI [d], S&P [e], DJSI [f], CSA [g], ENCORE [h]) qui leur donnent une bonne compréhension des intérêts et points de vue des parties prenantes.

Cet exercice a permis d'identifier 27 enjeux majeurs pour le Groupe et d'évaluer la matérialité de chacun d'eux.

Les résultats ont été présentés aux instances dirigeantes des métiers et du Groupe, qui ont pu les discuter, les adapter et les valider.

[SBM-2_08] Les intérêts des parties prenantes concernant les enjeux de durabilité infusaient déjà largement les stratégies des métiers du Groupe. La procédure de diligence raisonnable et l'analyse de double matérialité sont des outils additionnels qui permettent l'identification des enjeux exprimés par les parties prenantes et l'élaboration par les métiers de solutions. À titre d'exemple, Colas souhaite mettre l'accent sur les services offrant la meilleure valeur d'usage à ses clients, notamment en ce qui concerne la gestion de la performance des infrastructures et la mise en œuvre de solutions fondées sur la nature. De son côté, TF1 vise à augmenter continuellement son impact direct ou indirect sur la société, avec par exemple l'option Eco-mode qui privilégie la diffusion en SD sur PC, tablettes et mobile et l'offre Autopilot (TF1 Pub) qui permet la régulation de la publicité selon les pics d'énergie en temps réel, en partenariat avec RTE.

[SBM-2_09] Le dialogue avec les parties prenantes a toujours été une priorité pour le Groupe. La CSRD et l'analyse de double matérialité sont venues s'intégrer dans les stratégies de durabilité, déjà existantes, des métiers, et donc dans le cycle de management du Groupe, au même titre que la stratégie Business et les plans d'affaires. Cela renforce un peu plus l'alignement des stratégies Durabilité et stratégie Business entre elles.

[SBM-2_10] Les métiers adaptent en continu leur stratégie pour développer et promouvoir des solutions innovantes qui anticipent les attentes futures des parties prenantes en matière de durabilité (exemple : actualisation en 2025 des politiques environnementales de Bouygues Construction, anticipation des futurs seuils de la réglementation RE2020 chez Bouygues Immobilier, vente de liants pour la fabrication des enrobés à plus de 80% d'origine végétale chez Colas, accélération de la démarche d'éco-conception et limitation de l'impact environnemental des contenus diffusés chez TF1, etc.).

[SBM-2_11] Les mesures supplémentaires mises en place par le Groupe sont alignées avec la politique du Groupe envers les parties prenantes. Elles prennent en compte les points de ces dernières afin de mieux aligner la stratégie du Groupe avec leurs attentes.

[SBM-2_12] Les intérêts et points de vue des parties prenantes sont partagés régulièrement avec les organes d'administration, de direction et de surveillance. Ils sont notamment reflétés dans la matrice de double matérialité réalisée par chacun des métiers et dont les résultats ont été partagés avec les différents organes. Ils sont également pris en compte dans les plans stratégiques préparés annuellement par les métiers et validés par le conseil d'administration du Groupe.

3.1.3.3 [SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Au terme de son analyse de double matérialité, le groupe Bouygues présente ses enjeux de durabilité les plus matériels :

POUR L'ENSEMBLE DES SIX MÉTIERS DU GROUPE

- le changement climatique ;
- pour le personnel de l'entreprise : les conditions de travail et le bien-être, la santé et sécurité des équipes, la diversité, l'équité et l'inclusion, la formation et le développement des compétences ;
- l'éthique et la lutte contre la corruption.

POUR UN OU PLUSIEURS DES SIX MÉTIERS DU GROUPE

- la préservation de la biodiversité et la lutte contre l'artificialisation des sols (Colas, Bouygues Immobilier) ;
- l'éco-conception (Colas, Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom, TF1) ;
- la gestion et la valorisation des déchets (activités de construction) ;
- la santé, la sécurité et les droits humains pour les travailleurs de la chaîne de valeur (activités de construction, Equans, Bouygues Telecom) ;
- l'ancrage local (Colas, Equans) ;
- l'accessibilité aux services essentiels (Bouygues Immobilier, Equans) ;
- la sensibilisation aux enjeux environnementaux et sociétaux (TF1) ;
- la publicité responsable (TF1) ;
- la protection des données (Equans, Bouygues Telecom, TF1) ; la cybersécurité (Equans, Bouygues Telecom) ;
- les achats responsables (Colas, Bouygues Construction, Equans, Bouygues Telecom).

Pour chacun de ces enjeux de durabilité, le groupe Bouygues présente dans l'État de durabilité, en lien avec sa stratégie et les modèles économiques de chacun de ses métiers, les **principaux impacts positifs ou négatifs que ses activités peuvent avoir sur l'environnement et les personnes, ainsi que les principaux risques et opportunités pouvant exercer une influence sur ses perspectives financières, à court, moyen, ou long terme**. Ces points sont détaillés dans les chapitres de l'État de durabilité dont les thèmes se rattachent à ces enjeux.

[SBM-3_08] Les performances financières consolidées annuelles de l'exercice 2025 ainsi que le plan d'affaires consolidé du groupe Bouygues pour la période 2026-2028 prennent en compte les impacts des actions et les effets liés aux sujets de durabilité.

Au cours de l'exercice 2025, les analyses des sujets de durabilité menées par Bouygues n'ont pas conduit le Groupe à comptabiliser d'ajustement significatif sur les valeurs comptables consolidées de ses actifs et passifs.

À fin 2025, le groupe Bouygues n'a pas identifié de risques et opportunités matériels pour lesquels il existerait un risque potentiel significatif d'ajustement important en 2026 des valeurs comptables des actifs et passifs déclarés dans les états financiers consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2025.

a SBTN : Science Based Targets Network.
b UNEP-FI : United Nations Environment Programme – Finance Initiative.
c SASB : Sustainability Accounting Standards Board.
d MSCI : Morgan Stanley Capital International.
e S&P : Standard & Poor's.
f DJSI : Dow Jones Sustainability Indices.
g CSA : Corporate Sustainability Assessment.
h ENCORE : Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure.

[SBM-3_10] Chaque métier du groupe Bouygues, après avoir analysé ses impacts, risques et opportunités en matière de durabilité, adapte sa stratégie en matière de durabilité et l'intègre dans ses visions et réflexions sur son modèle d'affaires et ses relations avec ses parties prenantes.

Le groupe Bouygues évalue et révise régulièrement ses politiques internes, les actions en cours et les moyens mis en œuvre, afin d'en déterminer l'efficacité par rapport aux objectifs assignés, notamment en matière de durabilité. C'est particulièrement le cas pour la stratégie Carbone et les plans de décarbonation associés, mais également pour la thématique sociale, l'éthique des affaires et le plan de vigilance.

Lors de l'élaboration de ses prévisions à court, moyen et long terme, le groupe Bouygues intègre dans ses activités les éléments nécessaires pour consolider durablement son impact positif vis-à-vis de ses parties prenantes, tout en veillant à assurer sa pérennité financière compte-tenu des risques identifiés.

Le développement des analyses concernant la résilience du Groupe par rapport aux enjeux de durabilité est présenté dans l'État de durabilité dans les chapitres thématiques, et notamment concernant le changement climatique.

[SBM-3_11]

Quelques évolutions dans les métiers du Groupe sont intervenues au niveau des impacts, risques et opportunités matériels par rapport à 2024.

Colas a réévalué l'enjeu lié à la pollution et a conclu à la non-matérialité de l'enjeu.

Bouygues Telecom complète cette année les informations publiées par le Groupe pour les enjeux concernant la santé, la sécurité et les droits humains à l'égard des travailleurs de la chaîne de valeur.

Bouygues Telecom et TF1 complètent en 2025 les informations publiées concernant les achats responsables.

La revue des autres impacts, risques et opportunités, effectuée sur la base des résultats de l'analyse de double matérialité réalisée en 2024, et complétée des remarques formulées lors de l'analyse de la publication de l'État de durabilité en mars 2025 au titre de l'exercice 2024, conduit à une nouvelle rédaction plus synthétique, concentrée sur les informations les plus significatives.

[SBM-3_12]

Les impacts, risques et opportunités de durabilité identifiés dans ce document sont couverts par des exigences de publication des ESRS.

ESRS E1 : CLIMAT - TOUS MÉTIERS

Enjeu : Changement climatique

Impacts

Impact négatif : émissions de gaz à effet de serre des activités du Groupe, notamment par l'énergie consommée et les matériaux produits ou utilisés dans la production de biens et services.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres ; fournisseurs d'énergie et de matériaux.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impact négatif : réduction de la capacité d'absorption de carbone des puits naturels due à l'artificialisation des sols lors des activités de construction.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres, et utilisation ou exploitation des ouvrages exécutés.
Horizon : court, moyen et long terme.

Impact positif : contribution à l'adaptation et à la transition écologique et énergétique pour les entreprises, les collectivités et les particuliers : transformation et régénération de friches, rénovations bâtimentaires, renforcement d'ouvrages, transformation d'actifs, infrastructures d'énergie décarbonée, infrastructures avec des matériaux recyclés et décarbonés, infrastructures pour transports collectifs et mobilité douce, sensibilisation du public.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Effets du changement climatique pouvant endommager les actifs exploités par les filiales, perturber les chantiers de construction, entraîner des ruptures d'approvisionnement, modifier les conditions d'assurance. Tarification réglementaire du carbone affectant la rentabilité des opérations. Enchérissement des prix des énergies fossiles. Limitation des autorisations de construire, induites par des réglementations liées au changement climatique. Difficultés à rester compétitif dans un contexte d'augmentation significative des coûts liés à l'adaptation ou à la transition climatique.	Fourniture de produits, biens et services adaptés au changement climatique pour renforcer la résilience des clients et des écosystèmes (éco-conception, génie écologique, infiltration des eaux pluviales, adaptation des infrastructures). Fourniture de nouveaux biens et services favorisant la transition écologique et énergétique des clients (énergies renouvelables et stockage d'énergie, mobilités douces et électriques, amélioration de la performance énergétique, produits bas carbone et moins consommateurs de ressources naturelles primaires, écoquartiers, réhabilitation et hybridation des usages). Sensibilisation du public aux enjeux climatiques et promotion de comportements écoresponsables.	Maîtrise des risques financiers dans les processus de prise de décisions, lors de l'établissement des plans d'affaires, et lors des engagements des projets et contrats, et en phase de réalisation ou d'exploitation. Prise en compte des risques d'adaptation et de transition dans la conception des ouvrages et des offres de services et de produits, et dans la conduite des activités pour le personnel de l'entreprise. Travaux d'analyse sur les ressources et sur l'exposition aux aléas climatiques de ses principaux fournisseurs. Poursuite de l'analyse des risques physiques pesant sur les actifs stratégiques pour lesquels des plans d'adaptation seront élaborés à partir de 2026 pour faire face aux horizons de moyen et long terme. Assurances sur les ouvrages en cours de construction et sur les ouvrages bâtis selon les pays, les lois et les normes en vigueur, ou par convention. Plan de Continuité d'Activité.

ESRS S1 : PERSONNEL DE L'ENTREPRISE - TOUS MÉTIERS

Enjeu : Temps de travail

Impacts

Impact négatif : dégradation de la santé et de la sécurité des collaborateurs.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impact positif : meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des collaborateurs.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Amendes administratives et condamnations judiciaires en cas de non-respect des législations nationales concernant le temps de travail.	Attractivité des marques du Groupe et recrutement. Performance individuelle et collective. Confiance des parties prenantes.	Respect de textes internationaux de référence (ONU, OIT, OCDE). Charte RH et charte sociale européenne du Groupe. Politique Droits humains du Groupe. Démarche RH People First. Instances de dialogue social. Accords-cadres par métier. Négociations annuelles. Enquêtes internationales d'engagement, sondages.

Enjeu : Santé-Sécurité

Impacts

Impacts négatifs : accidents du travail potentiellement graves ou mortels liés à des travaux de construction, routiers, avec des énergies ou en hauteur ; maladies professionnelles physiques et psychologiques, liées aux postures et la répétitivité des gestes ainsi qu'à l'exposition à des substances dangereuses.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impact positif : accès à des formations et dispositifs de prévention santé-sécurité utiles dans le cadre professionnel et personnel.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Absentéisme et perturbation de l'activité. Augmentation des coûts de prévention et d'assurance, des cotisations sociales.	Meilleure attractivité et rétention des collaborateurs grâce à des conditions de sécurité optimales. Positionnement en tant que leader de la santé-sécurité auprès des clients et autres parties prenantes.	Système de management ISO 45001. Politique Santé-Sécurité. Charte RH et charte sociale européenne du Groupe. Comité de prévention Santé-Sécurité. Réseau mondial de préventeurs. Formations et routines adaptées. Procédures–Affichage. Instances de dialogue. Recueil et traitement d'alertes. Dispositifs de compensation. Protection sociale (dont BYCare).

ESRS S1 : PERSONNEL DE L'ENTREPRISE - TOUS MÉTIERS

Enjeu : Rémunération décente / Égalité de rémunération

Impacts

Impact négatif : proposer aux salariés et à leur famille une rémunération et des avantages conformes aux législations locales mais ne permettant pas un niveau de vie décent.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres dans les pays où la législation nationale est faiblement protectrice.
Horizon de temps : court et moyen terme.

Impact positif : rémunération, avec prise en charge d'une protection sociale.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Difficultés à recruter et à fidéliser les collaborateurs pour cause de rémunération insuffisante par rapport au marché.	Augmentation de l'attractivité dans les pays d'implantation du Groupe.	Charte RH et charte sociale européenne du Groupe. Politique Droits humains (engagements de rémunération conformément à la convention n° 100 de l'OIT). Réglementations nationales. Conventions collectives. Accords d'entreprise. Comité de sélection et des rémunérations du conseil d'administration. Comité Rémunérations et avantages sociaux. Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (France). Définitions du salaire décent (réf. UE et Global Living Wage Coalition). Instances de dialogue social.

Enjeu : Mixité Femmes-Hommes

Impacts

Impacts négatifs : pratiques discriminatoires potentielles à l'embauche et au cours de la carrière.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen terme.

Impacts positifs : offre de biens et des services plus adaptés à la diversité des besoins de la société
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Amendes et condamnations judiciaires pour non-respect de la réglementation.	Attractivité de la marque, auprès des clients, des étudiants et des candidats. Levier de performance et accélérateur de transformation.	Charte RH et charte sociale européenne du Groupe. Démarche RH People First. Politique Droits humains. Politique Diversité-Inclusion dont la politique de mixité Femmes–Hommes. Feuille de route Mixité Femmes–Hommes. Comité inter-métiers Diversité. Formation Management inclusif. Incitation managériale. Recueil et traitement d'alertes. Enquêtes d'engagements et sondages. Instances de dialogue social.

ESRS S1 : PERSONNEL DE L'ENTREPRISE - TOUS MÉTIERS

Enjeu : Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail

Impacts

Impact négatif : dégradation potentielle de la santé des collaborateurs.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Absentéisme. Démissions. Condamnations judiciaires.	Préservation de la motivation et de la performance.	Charte RH et charte sociale européenne. Politique Droits humains. Politique Diversité–Inclusion. Comités inter-métiers Diversité et Harcèlement. Recueil et traitement de signalements. Entretiens annuels d'évaluation. Enquêtes d'engagement et de perception. Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat du conseil d'administration. Incitation managériale. Signataire de l'Initiative #StOpE.

Enjeu : Formation et développement des compétences

Impacts

Impacts négatifs : inadéquation potentielle des compétences des collaborateurs face aux savoir-faire techniques d'une part et face aux défis écologiques, industriels et numériques d'autre part ; difficultés pour les collaborateurs à maintenir leur employabilité et perspectives limitées d'évolution au sein du Groupe et à l'extérieur.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impacts positifs : développement professionnel et employabilité du personnel pour accompagner les transitions écologiques, industrielles et numériques ; perspectives d'évolution et de mobilité améliorées au sein d'un groupe international.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Incapacité à répondre aux nouveaux besoins des marchés du Groupe. Baisse de la performance.	Performance individuelle et collective. Proposition de valeur au bénéfice des clients, au travers de solutions durables, innovantes et pertinentes.	Textes internationaux de référence (ONU, OIT, OCDE). Charte RH et charte sociale européenne du Groupe. Politique Droits humains Groupe. Démarche RH People First. Plans de formation annuels. Comité Formation transversal. Universités et Académies Groupe et métiers dont l'IMB (Institut du Management Bouygues). Centre Gustave Eiffel. Opportunités de mobilité inter-métiers géographique et fonctionnelle. Recueil et traitement d'alertes.

ESRS G1 : CONDUITE DES AFFAIRES - TOUS MÉTIERS

Enjeu : Éthique des pratiques et lutte contre la corruption

Impacts

Impacts négatifs : une conduite non éthique des activités du Groupe pourrait avoir des impacts négatifs importants notamment sur l'Etat de droit, les droits humains fondamentaux, l'environnement de travail des collaborateurs, les relations avec les parties prenantes et sur la qualité des projets réalisés.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Perte de confiance des investisseurs et des clients. Sanctions, litiges ou poursuites judiciaires. Moindre engagement des collaborateurs. Baisse de la valeur des actions. Dégradation du résultat financier. Atteinte à la réputation du Groupe. Détérioration de la qualité des projets réalisés.	Renforcement de la confiance des parties prenantes, notamment des acteurs publics, des clients, des fournisseurs, et des collaborateurs. Maintien de la réputation du Groupe. Soutien de l'attractivité du Groupe auprès de nouveaux talents. Création de nouveaux partenariats commerciaux.	Promotion de l'éthique comme valeur fondamentale dans l'exercice des activités du Groupe. Gouvernance de l'éthique. Code d'éthique et code de conduite anticorruption. 4 programmes de conformité. Politiques Cadeaux et Invitations et Droits Humains. Plan de vigilance. Formations adaptées pour les dirigeants et les collaborateurs. Dispositif de contrôle interne et audits. Recueil et traitement des alertes. Protection des lanceurs d'alerte. Sanctions disciplinaires. Saisine des autorités administratives ou judiciaires.

ESRS E4 : BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES

Enjeu : Préservation de la biodiversité et artificialisation des sols (Colas, Bouygues Immobilier)

Impacts

Impact négatif : fragmentation des continuités écologiques et des habitats naturels, imperméabilisation des sols, pollution sonore et lumineuse.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres, chaîne de valeur amont.
Horizon de temps : court et moyen terme.

Impacts positifs : préservation de la biodiversité et amélioration de la fonctionnalité des sols dans les espaces déjà artificialisés ; contribution au bien-être et à la qualité de vie des habitants, au rafraîchissement des quartiers.
Position dans la chaîne de valeur : activités propres, habitants, collectivités locales.
Horizon de temps : court et moyen terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Concurrence d'accès aux ressources (foncier et eau) liée à leur raréfaction. Stress hydrique, précipitations extrêmes aggravés par la dégradation du service écosystémique de régulation du cycle de l'eau. Évolution et durcissement des réglementations environnementales. Dégradation de l'image de marque à la suite d'éventuelles externalités environnementales négatives.	Revitalisation des lieux en centre-ville ou en périphérie, répondant ainsi aux enjeux du décret ZAN[a] en France. Développement de la composante biodiversité dans les offres de promotion immobilière et développement de produits limitant l'artificialisation des sols dans les offres d'entretien et de réparation des infrastructures. Diversification avec des activités liées à l'environnement (génie écologique, dépollution).	Communication et dialogue local. Formations et sensibilisation à la biodiversité. Partenaires experts et associatifs locaux, études préalables, diagnostic écologique. Procédures de maîtrise des engagements. Assurance Environnement. Analyse des risques physiques. Politiques internes (Feuille de route Bas carbone et biodiversité). Objectifs de projets immobiliers en « biodiversité améliorée ».

a Décret relatif à l'objectif Zéro Artificialisation Nette (ZAN).

ESRS E5 : UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Enjeu : Éco-conception (Colas, Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom, TF1)

Impacts

Impact négatif : épuisement des ressources naturelles lié à l'extraction et la fabrication des matériaux utilisés.
Position dans la chaîne de valeur : fournisseurs, sites propres.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impact positif : participation au développement des filières locales de valorisation (remploi) ; moindre consommation de ressources et réduction des émissions de GES.
Position dans la chaîne de valeur : fournisseurs, chantiers, clients, communautés locales.
Horizon de temps : court, moyen et long terme

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Hausse des coûts, ruptures d'approvisionnement en matières premières entraînant une discontinuité de l'activité et une diminution du résultat financier. Risque réglementaire, risque de non-conformité qui peuvent se traduire par des sanctions financières ou la difficulté d'obtentions de financements publics.	Diversification des approvisionnements et optimisation des coûts de matières premières grâce aux matériaux de remploi ou recyclés. Proposition d'éco-variantes. Nouvelles activités en lien avec l'économie circulaire : dépollution, plateformes de tri, recyclage et remploi, diagnostics produits, équipements, matériaux et déchets (PEMD), éco-production, etc.	Feuilles de route Économie circulaire et Ressources. Certification ISO 14001 ou certifications environnementales internes. Procédures d'éco-conception et d'achats. Priorisation des matériaux de remploi en fonction d'analyses multicritères. Utilisation de matières premières/matériaux/équipements secondaires. Location d'équipements. Partenariats et insertion dans l'écosystème du remploi ou de l'éco-conception. Labellisation EcoProd.

Enjeu : Gestion et valorisation des déchets (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier)

Impacts

Impact négatif : dégradation de l'environnement lié aux déchets produits par les chantiers (déblais d'excavation et de terrassement et gravats de démolition principalement).
Position dans la chaîne de valeur : activités propres, communautés locales.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impact positif : participation au développement des filières locales de valorisation (recyclage).
Position dans la chaîne de valeur : chantiers, sites propres, communautés locales.
Horizon de temps : court, moyen et long terme

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Coûts supplémentaires pour la gestion et la valorisation des déchets. Amendes administratives et condamnations judiciaires.	Nouvelles activités en lien avec la gestion ou la réduction des déchets : dépollution, plateformes de tri, recyclage des matériaux de construction, diagnostics produits, équipements, matériaux et déchets (PEMD).	Feuilles de route Déchets ou Économie circulaire, dans la limite des réglementations locales et de la traçabilité possible. Suivi et pilotage des indicateurs de quantité de déchets. Certification ISO 14001 ou certifications environnementales internes. Réduction des quantités de déchets et des coûts de traitement associés. Recours aux prestataires de gestion et de valorisation des déchets, dans la limite de leur existence dans les pays concernés.

ESRS S2 : TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Enjeu : La santé, la sécurité et les droits humains (activités de construction, Equans, Bouygues Telecom)

Impacts

Impacts négatifs : travail forcé, travail illégal, pratiques de recrutement abusives, esclavage moderne (travail sous la contrainte et privé de liberté de mouvement) chez les fournisseurs et sous-traitants ; mauvaises conditions de travail (durée excessive du travail, salaires non décents, pratiques discriminatoires, harcèlement, conditions d'hébergement indignes) ; dégradation de la santé et de la sécurité chez les fournisseurs (accidents du travail potentiellement graves ou mortels, maladies professionnelles, risques psychosociaux).
Position dans la chaîne de valeur : fournisseurs et sous-traitants.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impacts positifs : développement et maintien de l'emploi local ; renforcement des compétences locales ; sécurisation des conditions de travail chez nos sous-traitants.
Position dans la chaîne de valeur : fournisseurs et sous-traitants.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Perte d'accès aux marchés publics ou privés en cas de violation des droits humains. Sanctions, poursuites judiciaires, amendes. Risques réputationnels : boycotts, campagnes négatives, dégradation de la valeur de la marque.	Résilience de la chaîne de valeur.	Plans de prévention et de sensibilisation sur la santé et la sécurité des chantiers. Coordination de sécurité et de protection de la santé sur les chantiers. Plan de vigilance. Comité des parties prenantes. Évaluation des risques pays. Évaluation des fournisseurs et sous-traitants. Diffusion de la politique Droits humains aux fournisseurs et sous-traitants. Charte RSE pour Fournisseurs et Sous-traitants. Dispositions réglementaires et contractuelles. Recueil et traitement des alertes. Pénalités financières appliquées. Saisine des autorités administratives ou judiciaires. Poursuites judiciaires.

ESRS S3 : COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Enjeu : Communautés affectées et ancrage local (Colas, Equans)

Impacts

Impacts négatifs : pression sur les ressources locales et dégradation de l'environnement local entraînant des conflits d'usage et de la pollution ; perturbation ou atteinte aux droits des communautés locales.
Position dans la chaîne de valeur : collectivités locales, clients et usagers, activités propres, fournisseurs.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impacts positifs : développement économique local ; amélioration des infrastructures et accès aux services essentiels ; formation et emploi local.
Position dans la chaîne de valeur : communautés locales, collectivités locales, activités propres, fournisseurs, clients et usagers.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Retards dans les projets, coûts supplémentaires et pertes financières dus à des conflits avec les communautés locales. Sanctions réglementaires. Dégradation de l'image.	Offre d'accompagnement et de conseils auprès des clients afin de mieux prendre en compte les parties prenantes locales.	Maintien d'un dialogue ouvert et transparent avec les parties prenantes locales. Politique Droits humains. Dispositif de recueil des doléances générées par nos activités.

ESRS S4 : CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

Enjeu : L'accessibilité aux services essentiels (Bouygues Immobilier, Equans)

Impacts

Impacts positifs : facilitation de l'accès au logement : démarche proactive pour soutenir la capacité d'emprunt des primo-accédants, et pour répondre à la forte demande en logements à louer, tant dans le domaine social que dans le domaine privé.

Continuité de l'accès aux services essentiels (énergie, santé, services publics, défense) grâce aux services de maintenance, d'exploitation et de proximité.

Position dans la chaîne de valeur : clients, usagers.

Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Évolutions réglementaires pouvant avoir des incidences directes ou indirectes sur les coûts et rendements des projets, sur la capacité de financement des ménages ou sur l'accès à certaines zones du territoire. Dégradation de l'image en cas d'incidents impactant l'accès aux services essentiels. Pénalités en cas de manquement aux obligations contractuelles.	Solvabilisation d'une nouvelle clientèle en facilitant son accès au financement immobilier.	Maintien d'un dialogue ouvert et transparent avec les parties prenantes. Optimisation des coûts. Excellence opérationnelle et procédures qualité. Maintenance préventive. Maîtrise contractuelle. Maîtrise des montages financiers.

Enjeu : Sensibilisation aux enjeux environnementaux et sociétaux et publicité responsable (TF1)

Impacts

Impacts négatifs : en dehors des offres de publicité responsable, promotion de biens et services pouvant avoir un impact négatif sur les modes de consommation et de vie ; mise en avant dans les contenus, de modes de consommation et de vie pouvant avoir un impact négatif sur l'environnement.

Position dans la chaîne de valeur : public.

Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impacts positifs :

Éducation et sensibilisation du public :

- en diffusant des programmes éducatifs et informatifs qui mettent en avant des initiatives positives et des solutions innovantes en faveur de l'environnement, ce qui peut inspirer les téléspectateurs à agir de manière plus éco-responsable ;
- en proposant des offres publicitaires responsables au profit d'annonceurs promouvant des produits respectueux de l'environnement.

Contribution à l'évolution de la société vers plus d'inclusion, et lutte contre les stéréotypes en s'attachant à représenter, dans les contenus média, la société française dans toute sa diversité.

Position dans la chaîne de valeur : public, annonceurs.

Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Évolution de la réglementation sur les secteurs interdits de publicité, notamment pour ceux non-alignés avec les enjeux RSE (fast fashion, alimentation, tourisme...) ; contraction de la dépense publicitaire. Baisse d'attractivité auprès des annonceurs et des téléspectateurs en raison de contenus diffusés jugés non-alignés avec les enjeux RSE actuels.	Attractivité renforcée auprès des annonceurs. Nouveaux marchés ou soutien au business avec par exemple la verticale Impact de TF1+. Augmentation des parts d'audience sur certains publics. Nouveaux marchés pour la régie, avec des clients attirés par les nouvelles offres RSE (Impact screen, autopilot carbon, etc.). Attractivité renforcée auprès de certains talents artistiques (comédiens, scénaristes...).	Évaluation des programmes. Réévaluation des stratégies publicitaires. Engagements Diversité et contrat Climat.

ESRS S4 : CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

Enjeu : Protection des données (Equans, TF1, Bouygues Telecom) et cybersécurité (Equans, Bouygues Telecom)

Impacts

Impacts négatifs : violation de la vie privée, usurpation d'identité, provoquées par une mauvaise gestion ou une utilisation à des fins non autorisées des données personnelles collectées ; interruption des services liée à une cyberattaque.
Position dans la chaîne de valeur : usagers, clients.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impact positif : économie numérique plus responsable et respectueuse des droits des individus.
Position dans la chaîne de valeur : usagers, clients.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Sanctions et amendes : le non-respect des réglementations en matière de protection des données personnelles, telles que le RGPD en Europe, peut entraîner des sanctions et des amendes importantes. Perte de confiance et de réputation : les violations de données personnelles peuvent entraîner une perte de confiance des consommateurs et nuire à la réputation des entreprises, ce qui peut avoir un impact négatif sur leurs revenus et leur position sur le marché. Coûts de mise en conformité : la mise en conformité avec les réglementations sur la protection des données personnelles nécessite des investissements significatifs en termes de ressources humaines et techniques. Interruption totale ou partielle de l'activité liée à une cyberattaque, demande de rançon à la suite d'un piratage de données.	Développement d'offres de sécurité numérique à destination des clients (entreprises et particuliers), soucieux de la sécurité de leurs informations.	Amélioration de la sécurité des données : la mise en place de mesures robustes de protection des données personnelles contribue à améliorer la sécurité des informations sensibles, réduisant ainsi les risques de cyberattaques et de fuites de données. Application du RGPD. Norme ISO 27001. Formations. Recueil et traitement des alertes. Veille cybersécurité. Audits cybersécurité.

ESRS G1 : GOUVERNANCE

Enjeu : Les achats responsables (Colas, Bouygues Construction, Equans, Bouygues Telecom)

Impacts

Impacts négatifs : atteinte aux droits des travailleurs vulnérables ; dégradation des écosystèmes locaux dans les chaînes de valeur du Groupe ; faible développement de filières d'approvisionnement plus durables.
Position dans la chaîne de valeur : fournisseurs et sous-traitants.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Impacts positifs : contribution à une économie plus éthique et durable par la promotion des droits humains et de la protection de l'environnement ; développement de chaînes de valeur plus robustes et résilientes grâce une collaboration plus étroite avec les fournisseurs responsables.
Position dans la chaîne de valeur : fournisseurs.
Horizon de temps : court, moyen et long terme.

Risques	Opportunités	Dispositifs de maîtrise des coûts
Défaillance ou manque de fiabilité des sous-traitants affectant les plannings, la santé ou la sécurité au travail, la qualité des produits et services, l'environnement et entraînant des controverses et des impacts négatifs sur la réputation du Groupe. Le non-respect des dispositions réglementaires ou contractuelles régissant les relations avec les fournisseurs peut entraîner des procédures judiciaires et des amendes.	Amélioration de la qualité et réduction des non-conformités en s'engageant dans des pratiques d'achats responsables, ce qui peut se traduire par une meilleure satisfaction des clients et une réduction des coûts liés aux défauts. Développement de partenariats pérennes avec les fournisseurs, favorisant des relations de confiance et des opportunités d'affaires à long terme. Développement conjoint avec des fournisseurs responsables de produits et prestations plus durables et innovants.	Plan de vigilance. Comité Achats RSE. Évaluation des risques pays. Évaluation des fournisseurs et sous-traitants. Diffusion de la politique Droits humains aux fournisseurs. Charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants. Dispositions contractuelles. Recueil et traitement des alertes. Pénalités financières appliquées. Saisine des autorités administratives ou judiciaires. Poursuites judiciaires.

3.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités

3.1.4.1 [IRO-1] Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

[IRO-1_01] Pour identifier ses enjeux et déterminer les informations à publier sur la base des impacts, risques et opportunités associés aux enjeux, le groupe Bouygues a procédé à une évaluation de matérialité, selon une méthode adaptée à son organisation, à l'aide d'un cabinet de conseil expert, BL Evolution, et prenant en compte les principes édictés par la CSRD.

La diversité des six métiers du groupe Bouygues l'a conduit dans un premier temps à appliquer la méthode élaborée dans chaque métier, puis, dans un deuxième temps, à consolider et prioriser les résultats au niveau du Groupe.

Ainsi, le groupe Bouygues a d'abord procédé à l'identification des enjeux selon un processus itératif :

- prise en compte des thèmes, sous-thèmes et sous-sous-thèmes présentés dans la CSRD (ESRS 1 – AR 16) ;
- ajout, le cas échéant, d'enjeux spécifiques au secteur de chaque métier par interrogation de trois à six pairs du secteur du métier concerné ;
- prise en compte des enjeux spécifiques des référentiels internationaux ;
- intégration des enjeux identifiés dans le devoir de vigilance.

Ensuite, à partir de cette première liste d'enjeux, une liste définitive a pu être établie après consultation de plusieurs comités métiers, des directions métiers, et de la direction du groupe Bouygues.

Pour évaluer la matérialité de ses enjeux, le groupe Bouygues a :

- interrogé 156 personnes au travers de 110 entretiens, représentant ses parties prenantes internes et externes ou des personnalités expertes d'un secteur ou d'une thématique ;
- analysé des référentiels sectoriels adaptés à chaque métier (SBTN, UNEP-FI, Shift Redflags, SASB, MSCI, S&P, DJSI, CSA, ENCORE) ;
- tenu compte d'autres éléments issus des analyses de ses facteurs de risques et de son plan de vigilance ;
- bénéficié des travaux antérieurs effectués dans le cadre de la DPEF.

Lors des entretiens sur les enjeux identifiés, les parties prenantes internes et externes étaient interrogées sur les risques et opportunités associés aux enjeux, tandis que les personnalités expertes sectorielles et ou thématiques étaient interrogées sur les impacts liés aux enjeux.

Le déroulé de ces entretiens était le suivant :

- présentation du contexte et de l'objectif de l'entretien ;
- présentation des enjeux RSE et échanges ouverts autour de ceux-ci pour comprendre les impacts, risques et opportunités associés et leur ampleur (et portée, irrémédiabilité pour l'impact).
- En conclusion, trois questions étaient posées :
  - Des enjeux ont-ils été omis ?
  - Quels sont les trois enjeux avec le plus fort niveau de risques/opportunités ou d'impact ?
  - Comment ces enjeux vont-ils évoluer dans les cinq années à venir ?

Les entretiens permettaient ainsi d'évaluer les enjeux et de faire émerger leurs niveaux de matérialité (financière et d'impact, selon les personnes interrogées).

L'évaluation des enjeux a été réalisée sur une double échelle de matérialité, celle de l'impact des activités et de la gouvernance du Groupe sur l'environnement et la société et celle de la matérialité financière des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance pour l'entreprise.

La matérialité d'impact prend en compte deux dimensions, la sévérité et la probabilité d'occurrence. La sévérité, évaluée sur une échelle de 15, comprend trois facteurs évalués chacun sur une échelle de cinq : l'ampleur, c'est-à-dire le niveau de criticité de l'enjeu (nul, faible à absolu), la portée de l'impact dans la chaîne de valeur, (non concerné, faible à globale), et l'irrémédiabilité, c'est-à-dire la capacité à corriger un impact, évalué de 0 (très facile) à 5 (irréversible). La probabilité d'occurrence de l'impact a été évaluée selon trois valeurs : 0 non applicable, 0,5 potentielle, 1 réelle.

La matérialité financière prend en compte deux dimensions, l'ampleur (nul, faible à très forte), mesurant l'importance des risques ou opportunités, et la probabilité d'occurrence, évaluée selon trois valeurs : 0 non applicable, 0,5 potentielle, 1 réelle.

Les échelles des deux matérialités ont été ramenées à une valeur uniforme de 4 sur chaque axe d'évaluation.

Le travail mené par le Groupe en 2024 pour cette analyse en double matérialité a permis de prioriser les enjeux en tenant compte des impacts, risques et opportunités mentionnés par :

- les parties prenantes et experts interrogés ;
- les référentiels (notamment UNEP-FI et SBTN pour les impacts ; SASB pour les risques opportunités, Shift Redflags pour les deux) ;
- les études internes (plan de vigilance, bilan carbone, cartographie des risques...) et externes (rapports de pairs, études sectorielles...).

Ainsi, les enjeux ont été liés aux principaux impacts, risques et opportunités, analysés pour chaque métier.

Une fois les analyses effectuées dans chaque métier, le Groupe a consolidé les données sur les deux axes ainsi :

- matérialité d'impact : prise en compte du maximum des notes obtenues pour les métiers pour un enjeu, afin de tenir compte de l'importance de l'impact d'un métier quel que soit sa part dans le Groupe ;
- matérialité financière : moyenne des notes des métiers, pondérée de leur part de chiffre d'affaires dans le Groupe.

Le Groupe a ensuite défini le seuil de matérialité, à 3,2 sur une échelle de 4, pour retenir les enjeux les plus matériels à partir de ce seuil pour l'ensemble du Groupe.

[IRO-1_02] Plusieurs personnalités expertes sectorielles ou thématiques ont été sélectionnées pour le groupe Bouygues, puis interrogées pour identifier et évaluer les principaux enjeux et leurs impacts, notamment le niveau d'ampleur, et parfois, selon leur niveau de connaissance, la portée et l'irrémédiabilité.

L'étude de référentiels sectoriels a fourni des informations sur le niveau de matérialité accordé par secteur d'activité pour chaque enjeu identifié. Ces données ont complété la note d'ampleur (matérialité d'impact et financière) et nourri le détail des impacts potentiels liés à ces enjeux.

Les plans de décarbonation et le plan de vigilance constituent pour le groupe Bouygues deux piliers majeurs de la gestion des impacts, réels et potentiels, de l'entreprise sur la population et l'environnement.

[IRO-1_03] Le processus de vigilance raisonnable exercée par le groupe Bouygues est régi par la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Cette loi oblige certaines sociétés, dont Bouygues SA, à établir et mettre en œuvre de manière effective un plan de vigilance. Celui-ci comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les impacts négatifs sur la société et l'environnement et à 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 la société et de ses filiales ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. Le plan de vigilance de Bouygues SA concerne les sociétés contrôlées par le groupe Bouygues. Il intègre par conséquent les activités de ses six métiers (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans, Bouygues Telecom et TF1) et couvre également les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le Groupe entretient une relation commerciale établie.

Dans son plan de vigilance exposé à la section 3.6 du document d'enregistrement universel, le groupe Bouygues applique dans chacun de ses six métiers une méthodologie de cartographie des impacts reposant sur l'utilisation d'un référentiel commun de sept familles d'impacts couvrant l'ensemble du périmètre du devoir de vigilance. Cet exercice aboutit à évaluer et prioriser les actions en fonction du degré de maîtrise des impacts.

Les activités du Groupe sont caractérisées par leur diversité, la multiplicité des implantations géographiques (opérations dans 78 pays) et le caractère temporaire des chantiers des métiers de la construction. Elles font ainsi intervenir un grand nombre d'acteurs et mettent en œuvre des chaînes d'approvisionnement souvent complexes. Cette complexité limite nécessairement la visibilité qu'il est possible d'avoir sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Le plan de vigilance est ainsi complémentaire d'approches plus systémiques, coconstruites avec diverses parties prenantes et/ou sectorielles auxquelles le Groupe peut participer.

Les impacts sont évalués, tant pour les activités propres des métiers que sur leurs principales familles d'achat, sur la base de plusieurs facteurs de risques exogènes qui, lorsqu'ils sont combinés, augmentent l'ampleur et la probabilité de survenance de l'impact :

- facteurs de risques communs à toutes familles de risques :
  - les risques liés aux pays d'implantation ou d'approvisionnement (robustesse des réglementations, existence d'institutions de contrôle et organisations de contre-pouvoir...), évalués à l'aide de bases de données d'organisations reconnues : (GlobalSlaveryIndex de la Walk free Foundation, GlobalRightIndex de l'International Trade Union Confederation, FragileStateIndex du Fund for Peace, Environmental Performance Index de l'University of Yale),
  - le volume financier associé à l'activité ou l'achat de produits/services, qui peut augmenter la probabilité de survenance d'un impact (par exemple, le volume de béton impactant les émissions de gaz à effet de serre ou le volume d'heures de travail impactant la probabilité d'accidents),
  - la complexité de l'activité (nombre de sites et filiales, éparpillement des sites, existence de joint-ventures...) ou de la chaîne de sous-traitance ou d'approvisionnement (nombre de fournisseurs, nombre de maillons dans la chaîne, présence d'intermédiaires, sous-traitance en cascade, agences de recrutement...), qui augmente la difficulté à tracer et maîtriser l'origine et les conditions d'obtention d'un produit ou service, évaluée à l'aide de sources externes reconnues,
- facteurs de risques spécifiques à chacune des familles de risques, évalués à l'aide de sources externes reconnues :
  - recours à des travailleurs vulnérables n'ayant pas la capacité à défendre leurs droits : main-d'œuvre peu qualifiée, nouveaux migrants, statut socio-économique...,
  - main-d'œuvre invisible et difficilement contrôlable par l'entreprise,
  - conditions de travail spécifiques à l'activité (pénibilité du travail, pics de charge de travail, culture sectorielle, absence de conventions collectives...),
  - vulnérabilité des communautés et leur dépendance économique à l'activité,
  - existence de fonction à risque Santé-Sécurité,
  - postes d'émissions de gaz à effet de serre,
  - contact de l'activité avec des zones naturelles sensibles (écosystème, faune, flore),
  - quantité et toxicité des émissions polluantes liées à l'activité (sols, air, eau),
  - quantité de ressources naturelles renouvelables et non renouvelables consommées,
  - quantité et toxicité des déchets produits par l'activité.

[IRO-1_04] Pour chacun des facteurs susceptibles de provoquer des impacts négatifs et déterminés selon la méthodologie de cartographie des risques adoptée au titre du devoir de vigilance, deux évaluations sont réalisées :

- l'évaluation du risque brut inhérent à l'activité propre ou à la catégorie d'achat ciblée et indépendant du métier ;
- l'évaluation du dispositif de maîtrise des risques mis en place par les métiers et permettant d'aboutir à un risque net ou résiduel réduit.

[IRO-1_05] À plusieurs reprises, des comités de parties prenantes ont été réunis pour générer un dialogue ouvert entre le Groupe et des représentants de ses parties prenantes, et émettre des pistes d'amélioration du plan de vigilance et de son déploiement dans les métiers. Composé de personnalités extérieures choisies pour leur représentativité et leur expertise, ils ont rassemblé investisseurs, organisations de la société civile, experts et représentants du personnel. Les recommandations formulées ont ainsi alimenté le travail de révision du plan de vigilance.

[IRO-1_06] Le groupe Bouygues a pu hiérarchiser et sélectionner les enjeux selon les niveaux d'impact obtenus et les seuils fixés en appliquant la méthode décrite précédemment [IRO-1_01].

[IRO-1_07] Plusieurs parties prenantes internes et externes ont été choisies pour le groupe Bouygues, puis interrogées pour donner leur vision des principaux enjeux de durabilité, des risques et opportunités associés, notamment concernant le niveau d'ampleur.

L'étude de référentiels sectoriels a fourni des informations sur le niveau de matérialité accordé par secteur d'activité pour chaque enjeu identifié. Ces données ont complété la note d'ampleur (matérialité d'impact et financière) et ont parfois nourri le détail des risques et opportunités liés à ces enjeux.

Le groupe Bouygues et chacun de ses six métiers procèdent annuellement à une analyse de ses principaux risques selon une méthodologie établie de contrôle interne, et dont le résultat est présenté au paragraphe 4.1 Facteurs de risques, au chapitre 4 du présent document traitant des risques et de la gestion des risques.

[IRO-1_08] Les méthodologies suivies, tant dans le cadre de l'évaluation de matérialité que dans l'exercice annuel de cartographie des risques principaux, ont permis d'identifier des risques à partir des conséquences d'un événement, possiblement classé dans les impacts ou les dépendances.

[IRO-1_09] Lors de l'évaluation de matérialité, les risques et opportunités associés aux enjeux ont été évalués selon :

- l'ampleur, de 0 (nulle) à 4 (très forte), correspondant au niveau de gravité des risques ou niveau d'intérêt des opportunités, issue :
  - de la consultation des parties prenantes,
  - des analyses des risques principaux,
  - des référentiels étudié,
- la probabilité d'occurrence des risques et opportunités, (improbable, potentiel, réel) évaluée essentiellement lors des entretiens avec les parties prenantes internes et externes.

La consolidation de ces éléments à l'échelle du Groupe a permis de hiérarchiser les enjeux selon les niveaux de matérialité financière, puis de sélectionner ceux qui lui sont apparus les plus matériels sur cet axe.

[IRO-1_10] Le groupe Bouygues analyse ses risques principaux, sans a priori concernant leur nature, à un horizon de court et moyen terme. Cette analyse des risques majeurs du Groupe place les risques de durabilité parmi les risques importants. L'évaluation des risques de durabilité n'est pas déterminée par l'utilisation d'un outil particulier mais peut varier selon l'horizon de temps choisi ou les scénarii utilisés. En effet, certains risques de durabilité peuvent prendre plus d'importance à un horizon de long ou très long terme, ou en retenant des scenarii plus pessimistes, conduisant à prioriser éventuellement leur traitement à court et moyen terme pour influer sur la résilience future du groupe Bouygues.

[IRO-1_11] La méthode d'évaluation de matérialité appliquée dans chaque métier a donné lieu à un examen des résultats par l'instance dirigeante de chaque métier.

Les résultats consolidés au niveau du groupe Bouygues ont été présentés en comité de direction générale réunissant les dirigeants de chaque métier.

Par l'application d'un seuil de matérialité, l'instance dirigeante du groupe Bouygues a déterminé ses enjeux les plus matériels, tant à l'échelle du Groupe que pour un ou plusieurs de ses métiers.

Dans le cadre de la mission de commissariat aux comptes en charge de la certification des informations consolidées en matière de durabilité, le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes d'information en matière de durabilité a fait l'objet d'une revue par les cabinets d'audit Ernst & Young Audit et Forvis Mazars désignés conjointement pour effectuer ces missions.

Le résultat de l'évaluation de matérialité a été présenté en conseil d'administration du groupe Bouygues.

[IRO-1_12] La cartographie des risques majeurs du groupe Bouygues est réalisée une fois par an et examinée par les organes de gouvernance. Elle inclut l'ensemble des risques évalués comme majeurs, y compris ceux qui relèvent de la durabilité, identifiés au terme de l'analyse en double matérialité et pouvant résulter d'impacts sur l'environnement ou la société.

[IRO-1_13] Le processus d'identification, d'évaluation et de gestion des opportunités en matière de durabilité est intégré dans le cycle de management du groupe Bouygues, notamment dans le cadre des réunions de dialogue stratégique où chaque métier présente à la direction générale du Groupe ses ambitions en matière d'opportunités d'affaire en lien avec les objectifs de durabilité.

[IRO-1_14] Pour déterminer les informations à inclure dans son État de durabilité, le groupe Bouygues a utilisé plusieurs référentiels externes, couvrant les secteurs d'activité de chaque métier, et fournissant des informations quantitatives et qualitatives, reprises selon les deux axes de matérialité :

- Matérialité d'impact :
  - Science Based Target Network (SBTN) – Outil d'évaluation de la matérialité : cité par l'EFRAG lors de la publication de son Acte délégué en juillet 2023, le SBTN est perçu comme une référence pour l'entreprise en matière d'orientations écologiques. Sa méthode, fondée sur la science, est reconnue par l'EFRAG et permet de fixer des cibles de réduction des pressions sur la biodiversité par la détermination de seuils écologiques,
  - UNEP-FI - Carte d'impact sectoriel : L'UNEP-FI est l'initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement. L'UNEP-FI est organisée sur une base régionale et sur une base sectorielle, avec une reconnaissance institutionnelle mondiale,
  - Shift – Business Model Red flags : ce référentiel donne une double approche des impacts importants pour l'entreprise, de ses activités sur l'environnement et la société, et de ses enjeux RSE sur ses activités. Ainsi, le Shift Redflags identifie les « risques pour les personnes » et les « risques pour l'entreprise » en reliant chaque impact à des secteurs d'activité,
- Matérialité financière :
  - SASB - Outil d'évaluation de matérialité : le SASB a été intégré à l'ISSB après avoir fusionné avec l'International Integrated Reporting Council (IIRC) pour former la Value Reporting Foundation (VRF). Elle étudie en tout 77 secteurs d'activité. Les normes de la SASB définissent la durabilité comme « *les activités de l'entreprise qui maintiennent ou améliorent sa capacité à créer de la valeur à long terme pour les actionnaires* ». Les normes du SASB sont spécifiques au secteur. Par ailleurs, le SASB est un référentiel validé par l'Autorité des normes comptables (ANC),
  - MSCI - Carte de matérialité industrielle ESG - 2023 : le MSCI est un référentiel mentionné par l'Autorité des normes comptables (ANC),
  - S&P DJSI CSA - Évaluation de durabilité des entreprises : le large panel de secteurs (61) et d'entreprises couvertes dans le monde rend ce référentiel intéressant à étudier, étant précis sur l'ensemble des enjeux RSE des secteurs,
  - ENCORE est un référentiel qui apporte une double approche en lien avec les dépendances et les impacts de l'entreprise vis-à-vis d'enjeux environnementaux sectoriels. Il permet d'analyser les risques liés à la perte de capital naturel. Sa reconnaissance mondiale permet de fixer des cibles sur une base scientifique par la détermination de seuils écologiques,
  - Shift – Business Model Red flags : ce référentiel donne une double approche des impacts importants pour l'entreprise, de ses activités sur l'environnement et la société, et de ses enjeux RSE sur ses activités. Ainsi, le Shift Redflags identifie les « risques pour les personnes » et les « risques pour l'entreprise » en reliant chaque impact à des secteurs d'activité.

[IRO-1_15] La mise en application de la réglementation CSRD a donné l'opportunité au groupe Bouygues de réaliser une nouvelle évaluation de matérialité en 2024, selon les principes édictés par la directive, notamment en consultant ses parties prenantes et en s'appuyant sur les référentiels externes. Une révision annuelle des impacts, risques et opportunités est prévue pour en intégrer les évolutions dans le cycle annuel de management. En complément, le groupe Bouygues envisage de renouveler sa revue approfondie de l'analyse de matérialité environ tous les trois ans.

3.1.4.2 [IRO-2] Exigences de publication couvertes par l'État de durabilité au titre des ESRS

[IRO-2_13] À partir des enjeux sélectionnés avec l'ensemble de ses six métiers, le groupe Bouygues a consolidé ces analyses et apprécié la matérialité au niveau du Groupe, sans omettre les enjeux les plus matériels au sein de l'un ou de plusieurs de ses métiers.

Pour la matérialité d'impact, le groupe Bouygues a préféré retenir l'évaluation maximale d'impact de chaque métier pour la consolidation au niveau du Groupe. Ainsi, quelle que soit la part du métier dans le Groupe, un impact lié à son activité le sera tout autant pour le Groupe : il n'a pas été amoindri. D'autre part, pour la matérialité financière, c'est la part du chiffre d'affaires du métier dans le Groupe qui a permis de pondérer l'évaluation pour la consolidation au niveau du Groupe.

À partir de ses enjeux matériels, chaque métier du Groupe a procédé à une analyse détaillée de ses impacts, risques et opportunités et a déterminé les points de données pertinents pour ses enjeux. Parallèlement, le pilotage de chaque thème de la CSRD au niveau du Groupe a apporté une cohérence dans le choix des indicateurs à publier pour l'ensemble du Groupe.

Par ailleurs, au sein du pôle construction du groupe Bouygues, Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier ont des activités de nature différente se caractérisant notamment par des différences en termes de positionnement sur la chaîne valeur, de parties prenantes et éventuellement de réglementations.

- Colas : construit et entretient les infrastructures, produit des matériaux de construction (bitume et agrégats). Ses enjeux matériels sont donc liés à l'impact environnemental et social de ses activités et à la contribution au développement des territoires ;
- Bouygues Construction : construit les bâtiments, réalise des ouvrages publics, il est responsable de la réalisation des travaux. Ses enjeux matériels sont donc axés sur la gestion environnementale des chantiers, la sécurité et le bien-être de ses employés ;
- Bouygues Immobilier : conçoit et commercialise des projets immobiliers. Ses enjeux matériels sont donc centrés sur la qualité environnementale et sociale de ses réalisations, ainsi que sur la satisfaction de ses clients.

[IRO-2_02] Liste des exigences de publication selon les résultats de l'évaluation de la matérialité :

3.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

3.2.1 Publications d'informations en vertu de l'article 8 du règlement 2020/852 (règlement sur la taxinomie)

- 3.2.1.1 Cadre général de la Taxonomie verte européenne
- 3.2.1.2 Éligibilité et alignement du groupe Bouygues
- 3.2.1.3 Résultats par métier
- 3.2.1.4 Analyses des garanties minimales
- 3.2.1.5 Note méthodologique
- 3.2.1.6 Tableaux de reporting

3.2.2 Changement climatique (ESRS E1)

- Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les incidences, risques et opportunités importants liés au changement climatique (ESRS 2 IRO-1) et incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (ESRS 2 SBM-3)
- 3.2.2.1 Plan de transition climatique (E1-1)
- 3.2.2.2 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci (E1-2)
- 3.2.2.3 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci (E1-4)
- 3.2.2.4 Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique (E1-3)
- 3.2.2.5 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)
- 3.2.2.6 Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES (E1-6)
- 3.2.2.7 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)
- 3.2.2.8 Tarification interne du carbone (E1-8)

3.2.3 Biodiversité et écosystèmes (ESRS E4)

- 3.2.3.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques, dépendances et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes (ESRS 2 IRO-1)
- 3.2.3.2 Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique (ESRS 2 SBM-3 et E4-1)
- 3.2.3.3 Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes (ESRS E4-2)
- 3.2.3.4 Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes (ESRS E4-3)
- 3.2.3.5 Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes (ESRS E4-4)

3.2.4 Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)

- 3.2.4.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (IRO-1)
- 3.2.4.2 Politiques Ressources et Économie circulaire (ESRS E5-1)
- 3.2.4.3 État des lieux des ressources entrantes importantes (E5-4)
- 3.2.4.4 Actions pour augmenter la circularité des produits et services proposés (E5-2) (E5-5)
- 3.2.4.5 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5-3)
- 3.2.4.6 Ressources sortantes : Déchets (E5-5)

3.3 INFORMATIONS SOCIALES

3.3.1 Personnel de l'entreprise (ESRS S1)

- 3.3.1.1 Caractérisques des salariés de l'entreprise (S1-6) – Indicateurs de diversité (S1-9)
- 3.3.1.2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2)

3.3.1.3 Conditions de travail et bien-être

- Temps de travail : politiques (S1-1) ; actions (S1-4) ; cibles (S1-5)
- Santé-Sécurité : politiques (S1-1) ; actions (S1-4) ; cibles (S1-5)
- Rémunération décente – Égalité de rémunération : politiques (S1-1) ; actions (S1-4) ; cibles (S1-5)

3.3.1.4 Égalité de traitement et des chances pour tous

- Mixité Femmes-Hommes : politiques (S1-1) ; actions (S1-4) ; cibles (S1-5)
- Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail : politiques (S1-1) ; actions (S1-4) ; cibles (S1-5)
- Formation et développement des compétences : politiques (S1-1) ; actions (S1-4) ; cibles (S1-5)
- 3.3.1.5 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)

3.3.2 Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)

- 3.3.2.1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur (S2-1)
- 3.3.2.2 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs dans la chaîne de valeur (S2-2)
- 3.3.2.3 Procédure visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations (S2-3)
- 3.3.2.4 Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions (S2-4)
- 3.3.2.5 Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants (S2-5)

3.3.3 Communautés affectées et ancrage local (ESRS S3)

- 3.3.3.1 Politiques relatives aux communautés affectées (S3-1)
- 3.3.3.2 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les communautés affectées (S3-2)
- 3.3.3.3 Procédure visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations (S3-3)
- 3.3.3.4 Actions concernant les incidences importantes sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions (S3-4)
- 3.3.3.5 Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants (S3-5)

3.3.4 Consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4)

- 3.3.4.1 Respect des droits de l'Homme de nos clients et consommateurs finaux (S4-1 § 16 & § 17)
- 3.3.4.2 Protection des données personnelles (Equans, TF1, Bouygues Telecom) et cybersécurité (Equans, Bouygues Telecom) (ESRS 2 SBM-3 S4-1 à S4-5)
- 3.3.4.3 Accessibilité au logement et aux services essentiels (Bouygues Immobilier, Equans) (ESRS 2 SBM-3 S4-1 à S4-5)
  - Faciliter l'accès au logement (Bouygues Immobilier)
  - Accessibilité aux services essentiels (Equans)
- 3.3.4.4 Contenus et publicité responsables (TF1)
  - Contenus à valeur ajoutée sociale, environnementale ou sociétale : politique (S4-1) ; actions (S4-4) ; cibles (S4-5)
  - Publicité responsable : politique (S4-1) ; actions (S4-4) ; cibles (S4-5)
  - Canaux de consultation et de réclamation/réparation (S4-2 et S4-3)

3.4 INFORMATIONS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

3.4.1 Conduite des affaires (ESRS G1)

3.4.1.1 Éthique des pratiques et lutte contre la corruption (G1-1, G1-3, G1- 4)

- Politiques en matière de conduite des affaires
- Le dispositif d'alerte professionnelle
- L'enquête interne
- Formation à la conduite des affaires
- Sanctions

3.4.1.2 Achats responsables (G1-2, G1-6)

- Développer des relations durables avec ses fournisseurs
- Acheter des prestations et des biens conçus de manière durable

[IRO-2_01] Tableau de tous les points de données requis par d'autres actes législatifs de l'UE, tels qu'ils sont énumérés à l'appendice B de l'ESRS 2, en précisant où ils figurent dans l'État de durabilité et en incluant ceux que le groupe Bouygues considère, après évaluation, comme n'étant pas matériels, en indiquant, dans ce cas, « non matériel » dans le tableau conformément au paragraphe 35 de l'ESRS 1.

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR [a]	RÉFÉRENCE PILIER 3 [b]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE [c]	UE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT [d]	PARAGRAPHE
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance § 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission [e]		3.1.2.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants § 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.1.2.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable § 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				3.1.2.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles § 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/ 2453 de la Commission [f], tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non matériel
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques § 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non applicable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées § 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818 [g], annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non applicable

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

e Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne l'explication, dans la déclaration d'indice de référence, de la manière dont les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance sont pris en compte dans chaque indice de référence fourni et publié (JO L 406 du 3.12.2020, p. 1).

f Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission du 30 novembre 2022 modifiant les normes techniques d'exécution définies dans le règlement d'exécution (UE) 2021/637 en ce qui concerne la publication d'informations sur les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (JO L 324 du 19.12.2022, p. 1).

g Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil par des normes minimales pour les indices de référence « transition climatique » de l'Union et les indices de référence « accord de Paris » de l'Union (JO L 406 du 3.12.2020, p. 17).

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR[c]	RÉFÉRENCE PILIER 3[b]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE[c]	RÉFÉRENCE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT[d]	PARAGRAPHE
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac § 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		Non applicable
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 § 14				Article 2, § 1, du règlement (UE) 2021/1119	3.2.2.1
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » § 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : portefeuille bancaire — risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, § 1, points d) à g), et article 12, § 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.1
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES § 34	Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : portefeuille bancaire — risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.3
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) § 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				3.2.2.5
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique § 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				3.2.2.5
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique § s 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				3.2.2.5

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR [a]	RÉFÉRENCE PILIER 3 [b]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE [c]	UE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT [d]	PARAGRAPHE
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES § 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : portefeuille bancaire - risque de transition lié au changement climatique : qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, § 1, article 6 et article 8, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.6
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes § s 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : portefeuille bancaire — risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.2.2.6
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone § 56				Article 2, § 1, du règlement (UE) 2021/1119	3.2.2.7
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat § 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818. Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Phasing-in
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique § 66, point a) ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel § 66, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, § s 46 et 47, modèle 5 : portefeuille bancaire — risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			Phasing-in

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR[2]	RÉFÉRENCE PILIER 3[3]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT UE SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE	LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT[4]	PARAGRAPHE
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique § 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, § 34, modèle 2 : portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés.			Phasing-in
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat § 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Phasing-in
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, § 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, § 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Politique en la matière § 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers § 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée § 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise § 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS 2- SBM 3 - E4 § 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				3.2.3.2
ESRS 2- SBM 3 - E4 § 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				3.2.3.2
ESRS 2- SBM 3 - E4 § 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				3.2.3.2

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR [a]	RÉFÉRENCE PILIER 3 [b]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE [c]	UE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT [d]	PARAGRAPHE
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables § 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				3.2.3.4
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/ mers § 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation § 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				3.2.3.4
ESRS E5-5 Déchets non recyclés § 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				3.2.4.6
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs § 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				3.2.4.6
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé § 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				3.3.1
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail § 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				3.3.1
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'Homme § 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.1 3.3.1.2 à 3.3.1.5
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, § 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.3.1.3 3.3.1.4
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains § 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				3.3.1.3
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail § 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				3.3.1.3
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes § 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				3.3.1.5

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR[a]	RÉFÉRENCE PILIER 3[b]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE[c]	UE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT[d]	PARAGRAPHE
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail § 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		3.3.1.3
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies § 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				Phasing-in
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non-corrigé § 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.3.1.3
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général § 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				3.3.1.3
ESRS S1-17 Cas de discrimination § 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				3.3.1.4
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE § 104, point a)	Indicateurs n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.1.4
ESRS 2- SBM3 - S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur § 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				3.3.2
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'Homme § 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.2.1
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur § 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				3.3.2.1
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE § 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.2.1
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, § 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.3.2.1

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

EXIGENCE DE PUBLICATION ET POINT DE DONNÉES Y RELATIF	RÉFÉRENCE SFDR[a]	RÉFÉRENCE PILIER 3[b]	RÉFÉRENCE RÈGLEMENT SUR LES INDICES DE RÉFÉRENCE[c]	UE LOI EUROPÉENNE SUR LE CLIMAT[d]	PARAGRAPHE
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval § 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.3.2.4
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'Homme § 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et Indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.3.1
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE § 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.3.1
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme § 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.3.3.4
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux § 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et Indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				3.3.4.1 à 3.3.4.4
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et des principes directeurs de l'OCDE § 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, § 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		3.3.4.1 à 3.3.4.4
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'Homme § 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				3.3.4.2
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption § 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				3.4.1.1
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte § 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				3.4.1.1
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption § 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		3.4.1.1
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption § 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				3.4.1.1

a Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

b Règlement (UE) n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement CRR) (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

c Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

d Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (loi européenne sur le climat) (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

3.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

3.2.1 Informations publiées en vertu de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (règlement sur la taxinomie)

3.2.1.1 Cadre général de la taxonomie verte européenne

Bouygues publie dans cette section les informations annuelles requises par le règlement taxonomie (UE2020/852). Partie intégrante de la politique de finance durable européenne, ce règlement vise à orienter les flux de capitaux et les investissements vers des activités durables au sens de la Commission européenne.

Rappel du contexte réglementaire

La publication suivante a été établie conformément aux textes ci-dessous décrivant les règles de mise en œuvre dans le cadre de la taxonomie de l'UE.

- Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 établissant un cadre pour faciliter l'investissement durable et modifiant le Règlement (UE) 2019/2088.
- Règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission du 4 juin 2021 complétant le Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil (acte délégué climat).
- Règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021 complétant le Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil (acte délégué article 8).
- Règlement délégué (UE) 2022/1214 de la Commission du 9 mars 2022 modifiant le règlement délégué (UE) 2021/2139 en ce qui concerne les activités économiques exercées dans certains secteurs de l'énergie (nucléaire et gaz).
- Règlement délégué (UE) 2023/2485 de la Commission du 27 juin 2023 modifiant le règlement délégué (UE) 2021/2139 sur les annexes Climat (modification de l'appendice C notamment).
- Règlement délégué (UE) 2023/2486 de la Commission du 27 juin 2023 complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil introduisant les quatre nouveaux objectifs environnementaux.
- Règlement délégué (UE) 2024/3215 de la Commission du 28 juin 2024 rectifiant certaines versions linguistiques du règlement délégué (UE) 2021/2139.
- Règlement délégué (UE) 2026/73 de la Commission du 4 juillet 2025 modifiant le règlement délégué (UE) 2021/2178 en ce qui concerne la simplification du contenu et de la présentation des informations à publier sur les activités durables sur le plan environnemental et les règlements délégués (UE) 2021/2139 et (UE) 2023/2486 en ce qui concerne la simplification de certains critères d'examen technique permettant de déterminer si des activités économiques ne causent de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux.

S'ajoutent également les documents de référence suivants :

- les différents documents questions/réponses (FAQs) publiés depuis février 2022 par la Commission européenne pour clarifier le contenu des actes délégués et faciliter leur mise en œuvre ;
- les rapports publiés depuis 2022 par la Platform on Sustainable Finance sur la taxonomie.

Principes généraux et fonctionnement

Le règlement taxonomie propose une classification pour déterminer des **activités économiques dites durables sur le plan environnemental**. Cette activité doit répondre **à quatre conditions** : **être éligible** (description dans les règlements délégués), **contribuer de façon substantielle** (« CS ») à l'un des **six objectifs environnementaux** ci-dessous, **sans causer de préjudice** aux cinq autres (« DNSH ») tout **en respectant les garanties minimales**.

Pour rappel, une activité économique est considérée comme « éligible » si elle est incluse dans la liste évolutive des activités (154 à date) figurant dans les actes délégués du règlement taxonomie. Il s'agit des activités sélectionnées à ce stade par la Commission européenne car elles sont susceptibles d'apporter une contribution substantielle à au moins l'un des objectifs environnementaux. Cette liste est progressivement complétée.

Les six objectifs environnementaux sont les suivants :

1. atténuation du changement climatique (CCM) ;
2. adaptation au changement climatique (CCA) ;
3. utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines (WAT) ;
4. transition vers une économie circulaire (CE) ;
5. prévention et contrôle de la pollution (PPC) ;
6. protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes (BIO).

Pour rappel, les activités économiques éligibles des entreprises sont durables, c'est-à-dire « alignées » avec au moins un des six objectifs environnementaux, seulement si elles respectent les critères suivants :

- elles contribuent substantiellement à l'atteinte d'au moins un objectif en respectant les critères techniques d'alignement définis pour chaque activité ;
- elles ne nuisent à aucun des cinq autres objectifs (critère DNSH - Do No Significant Harm) ;
- des garanties minimales (ex : principes directeurs de l'OCDE, des Nations unies, etc.) sont par ailleurs respectées.

Dans ce cadre, les entreprises doivent communiquer la part de leur chiffre d'affaires (CA), de leurs dépenses d'investissement (CapEx) et de leurs dépenses d'exploitation (OpEx) associées à des activités économiques dites « éligibles » sur les six annexes environnementales, ainsi que la part « alignée » sur ces six objectifs.

Pour l'exercice 2025, Bouygues tient compte de la simplification prévue par le règlement délégué 2026/73 et présente, parmi ses activités éligibles à la taxonomie, une sélection de ses activités les plus significatives et représentatives du Groupe.

3.2.1.2 Éligibilité et alignement du groupe Bouygues

Chiffre d'affaires des activités sélectionnées

Le montant du chiffre d'affaires des activités éligibles sélectionnées s'élève à 31 312 millions d'euros, soit 55% du chiffre d'affaires du Groupe, en retrait de 3% par rapport à 2024.

Le montant du chiffre d'affaires aligné aux critères de la taxonomie pour les activités sélectionnées s'élève à 12 020 millions d'euros, en hausse de près de 25% par rapport en 2024, représentant un taux d'alignement de 21% du chiffre d'affaires total du Groupe (+4 points vs 2024) et un taux d'alignement de 38% du chiffre d'affaires éligible des activités sélectionnées.

CapEx

Les CapEx éligibles des activités sélectionnées représentent 32% des CapEx totaux, soit -3 points par rapport à 2024. Le taux d'alignement reste stable à près de 14%.

OpEx

Les OpEx tels que définis par le règlement taxonomie représentent 1 971 millions d'euros au 31 décembre 2025, soit 3,5% des OpEx du Groupe.

Caractérisé essentiellement par des activités diversifiées de services dans les domaines de la construction, de l'énergie, des télécoms et des médias, le Groupe constate que ses dépenses opérationnelles telles que définies par le règlement taxonomie ne revêtent pas d'importance significative pour son modèle économique. Conformément aux dispositions du règlement délégué 2026/73, le groupe Bouygues s'exempte d'analyse d'éligibilité et d'alignement concernant ces dépenses.

3.2.1.3 Résultats par métier

Equans

Le chiffre d'affaires éligible des activités sélectionnées s'élève à 13 030 millions d'euros (70% du chiffres d'affaires d'Equans, part stable par rapport à 2024). Il est composé majoritairement des l'activités CCM 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique, ainsi que de l'activité CCM 4.9 Transport et distribution d'électricité, de l'activité de CCM 7.2 Rénovation de bâtiments existants, de l'activité de CCM 6.14 Infrastructure de transport ferroviaire et des activités CCM 4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque et CCM 4.28 Production d'électricité à partir de l'énergie nucléaire dans les installations existantes.

Les activités éligibles sélectionnées pour le chiffre d'affaires le sont aussi pour les CapEx associés. Equans est également éligible à deux activités de l'annexe Économie circulaire, CE 3.1 et CE 3.2, respectivement la Construction de nouveaux bâtiments et la Rénovation de bâtiments existants.

Le chiffre d'affaires aligné s'élève à 7 732 millions d'euros, soit un taux d'alignement de plus de 41% du chiffre d'affaires d'Equans, et en progression de près de 22% par rapport à 2024.

Les principales activités contribuant à l'alignement du chiffre d'affaires d'Equans incluent l'activité CCM 7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique pour les opérations HVAC européennes, l'activité CCM 4.9 Transport et distribution d'électricité pour les opérations européennes ainsi que les activités CCM 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire, CCM 4.1 Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque et CCM 4.28 Production d'électricité à partir de l'énergie nucléaire dans des installations existantes, dont l'ensemble des opérations respectent les critères taxonomiques.

Colas

Le chiffre d'affaires éligible s'élève à 6 858 millions d'euros (43% du chiffre d'affaires de Colas). Le ratio d'éligibilité de Colas s'inscrit en retrait de 5 points en 2025, essentiellement du fait de la baisse de 61% à 51% du pourcentage d'éligibilité de l'activité CE 3.4 Maintenance des routes et autoroutes.

Le chiffre d'affaires éligible est composé à 72%, soit 4 946 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'activité CE 3.4 Maintenance des routes et autoroutes. Le solde est constitué à 22%, soit 1 479 millions d'euros des activités ferroviaires de Colas Rail (CCM 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire et CCM 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone) ainsi qu'à 6%, soit 433 millions d'euros des activités de construction et rénovation de bâtiments (CCM 7.1 Construction de bâtiments neufs et CCM 7.2 Rénovation de bâtiments existants).

Les activités éligibles pour le chiffre d'affaires le sont également pour les CapEx associés.

Le chiffre d'affaires aligné s'élève à 1 125 millions d'euros, soit 16% du chiffre d'affaires éligible. Ce montant est composé en totalité du chiffre d'affaires aligné des activités ferroviaires de Colas Rail, dont 483 millions d'euros pour l'activité CCM 6.14 et 642 millions d'euros pour l'activité CCM 6.15.

En 2026, Colas poursuivra le travail sur les relations entre le reporting taxinomique et la CSRD.

Bouygues Construction

Le chiffre d'affaires éligible est de 7 870 millions d'euros (74% du chiffre d'affaires de Bouygues Construction). Il comprend notamment les activités de construction et de rénovation de bâtiments (CCM 7.1 Construction de bâtiments neufs et CCM 7.2 Rénovation de bâtiments existants), et les activités de construction d'infrastructures de transport (CCM 6.14 Infrastructures de transport ferroviaire et CCM 6.15 Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone).

Le chiffre d'affaires aligné est de 2 138 millions d'euros, soit un taux d'alignement de 20% du chiffre d'affaires de Bouygues Construction.

Sur les activités bâtimentaires, l'alignement du chiffre d'affaires est notamment porté par le projet de centre hospitalier Oriel au Royaume-Uni, le projet de rénovation Rue de la Boétie à Paris ou encore le projet des nouveaux bureaux de l'administration cantonale de Lucerne en Suisse.

Sur les activités d'infrastructures de transport ferroviaire et de transport urbain, les projets de ligne à grande vitesse High Speed 2 au Royaume-Uni, les projets de métro de Melbourne, de Toulouse et du Grand Paris continuent de contribuer à l'alignement du chiffre d'affaires.

En 2026, Bouygues Construction souhaite poursuivre la sensibilisation des équipes commerciales et opérationnelles à la taxonomie afin qu'elles puissent conseiller les clients le plus tôt possible sur les spécifications techniques à atteindre pour permettre l'alignement des projets.

Bouygues Immobilier

Le chiffre d'affaires éligible en 2025 s'élève à 1 339 millions d'euros (96% du CA de Bouygues Immobilier), en retrait de 7% par rapport à 2024. Comme en 2024, il est composé des opérations de construction neuve et rénovation de bâtiments. Les CapEx éligibles restent peu significatifs, Bouygues Immobilier réalisant par nature son activité de promoteur immobilier sans les investissements capitalisés nécessaires à la construction (les machines, par exemple).

En 2025, Bouygues Immobilier a poursuivi ses actions volontaristes d'alignement opérationnel à la taxonomie. À nouveau, l'alignement a été calculé sans extrapolation, avec une analyse technique, opération par opération. Les équipes opérationnelles ont continué d'être accompagnées, via la simplification de l'outil de reporting, et via une courte vidéo de vulgarisation mettant en avant l'utilité des critères de la taxonomie pour l'expérience clients.

Ceci a permis de faire progresser l'alignement de 18 points entre 2024 et 2025, passant de 37% à 54% du chiffre d'affaires, soit 755 millions d'euros sur 172 opérations.

Pour 2026, Bouygues Immobilier stabilisera son travail technique profond sur l'application des critères, et continuera sa politique volontariste d'alignement.

TF1

Le chiffre d'affaires éligible des activités sélectionnées s'élève à 2 183 millions d'euros (97% du chiffre d'affaires de TF1). Celui-ci est principalement composé de la programmation télévisuelle relative à l'activité taxonomique CCA 8.3 Programmation et diffusion (81% du total éligible) et de la production de contenu audiovisuel éligible au titre de l'activité taxonomique CCA 13.3 (19% du total éligible).

Les résultats d'éligibilité de 2025 sont en hausse par rapport à 2024 de +0,4 point. Cette variation est due principalement à la cession de My Little Paris, activité non éligible à la taxonomie.

Les activités CCA 8.3 et CCA 13.3 éligibles pour le chiffre d'affaires le sont également pour les CapEx associés.

Le chiffre d'affaires aligné s'élève à 124 millions d'euros, soit un taux d'alignement de près de 6% du chiffre d'affaires de TF1 (+1 point). Seuls les programmes dits « verts » selon la définition de l'Arcom (Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique), diffusés et produits par TF1, sont alignés au titre de l'activité taxonomique CCA 8.3. Ce sont les programmes portant sur l'environnement, la transition écologique ou climatique tels que proposés dans le contrat climat média passé avec l'Arcom. Le taux d'alignement sur le chiffre d'affaires a également été appliqué aux CapEx.

TF1 continue d'imprimer à travers sa ligne éditoriale sa volonté de sensibilisation des publics aux enjeux environnementaux et à la transition écologique, conformément à l'esprit de son contrat Climat souscrit auprès de l'Arcom.

Bouygues Telecom

Le chiffre d'affaires éligible sélectionné progresse de 16% en 2025 à 190 millions d'euros (2% du chiffre d'affaires de Bouygues Telecom). Celui-ci est composé des opérations de construction de centres de données CCM 7.1 et de la location de la box aux clients relative à l'activité CE 5.5 - Produit en tant que service et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats.

La majorité des activités de Bouygues Telecom, relatives aux services de télécommunications et aux réseaux fixes et mobiles, demeurent exclues du périmètre de la taxonomie européenne, ce qui explique le faible taux d'éligibilité (2% du CA de Bouygues Telecom).

Les CapEx sur les activités sélectionnées sont essentiellement portés par l'activité CE 5.5, et progressent de 3 points en 2025 avec un taux d'éligibilité de 17%.

Par rapport à l'éligibilité de l'activité taxonomique sélectionnée la plus significative de Bouygues Telecom, CE 5.5, concernant la location de la box aux clients, l'alignement est de 100% tant pour le chiffre d'affaires que pour les CapEx, comme en 2024.

3.2.1.4 Analyse des garanties minimales

Le groupe Bouygues adresse les quatre piliers établis dans le rapport de la plateforme pour la finance durable (droits humains, fiscalité, corruption et concurrence loyale) par des procédures et outils détaillés dans la note méthodologique. De plus, il ne souffre d'aucune condamnation juridique à même de justifier du non-alignement de ses opérations identifiées comme éligibles.

3.2.1.5 Note méthodologique

L'évaluation de l'alignement des activités éligibles de Bouygues et l'analyse de l'ensemble des critères techniques ont été menées métier par métier au regard des activités décrites dans le règlement taxonomique. Le Groupe a veillé néanmoins, à la cohérence de l'analyse au sein des différents métiers.

Une vérification a notamment été effectuée dans le but d'éviter tout double comptage en ce qui concerne le chiffre d'affaires (CA) et les dépenses d'investissement (CapEx) éligibles.

Définition des ratios financiers

Taux d'alignement de chiffre d'affaires

DÉFINITION

La part du chiffre d'affaires visée à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 est obtenue en divisant la partie du chiffre d'affaires net tirée de produits ou de services associés à des activités économiques éligibles et alignées sur la taxonomie (numérateur) par le chiffre d'affaires net (dénominateur) total retenu établi à 56 877 millions d'euros en 2025 correspondant au montant figurant au compte de résultat consolidé du Groupe, tel que présenté au chapitre 6.1 du document d'enregistrement universel 2025.

Taux d'alignement de CapEx

DÉFINITION

Les numérateurs éligibles et alignés sont égaux aux dépenses d'investissement incluses dans le dénominateur qui remplissent l'une des conditions suivantes :

- ces dépenses sont liées à des actifs ou processus associés à des activités économiques éligibles et alignées à la taxonomie (type a) ;
- ces dépenses font partie d'un plan visant l'expansion d'activités économiques alignées à la taxonomie ou visant à permettre à des activités économiques éligibles à la taxonomie de s'aligner sur celle-ci (type b) ;
- ces dépenses sont liées à l'achat de production d'activités économiques éligibles et alignées à la taxonomie et à des mesures individuelles permettant aux activités ciblées de devenir sobres en carbone ou d'aboutir à des réductions d'émissions de gaz à effet de serre ou d'avoir une contribution aux quatre autres objectifs environnementaux (type c).

Le dénominateur correspond à l'augmentation en valeur brute des immobilisations corporelles, incorporelles et des droits d'utilisation des actifs loués, y compris les entrées de périmètre de l'exercice.

RÉCONCILIATION

Ces investissements sont présentés en note annexe 3.1.2 aux comptes consolidés et s'établissent à 3 581 millions d'euros.

Taux d'alignement d'OpEx

DÉFINITION

Les dépenses d'exploitation retenues par la taxonomie sont définies comme les coûts directs non capitalisables et comprennent les frais de recherche et développement, les coûts de rénovation des bâtiments, les frais de maintenance et réparation, les loyers présentés au compte de résultat et toute autre dépense liée à l'entretien quotidien des actifs. Les charges de personnel liées à la maintenance et à la réparation des actifs sont quant à elles incluses au dénominateur mais exclues du numérateur. En effet, ces natures spécifiques de charges de personnel ne sont pas suivies de façon distincte dans le reporting du Groupe. Les OpEx consolidés Groupe sont quant à eux définis comme l'ensemble des dépenses incluses dans le résultat d'exploitation et qui ne sont pas des charges d'exploitation non courantes ou financières.

Méthodologie d'évaluation de l'éligibilité

Choix méthodologiques transverses privilégiés

DÉFINITIONS DES CAPEX ÉLIGIBLES

Les CapEx ont été obtenus en utilisant une allocation basée sur le CA [a] 2025 pour certains périmètres.

Rappel de la méthodologie pour les activités Nucléaire

En 2025, en conformité avec la réglementation et aux différentes pratiques de place, le nucléaire dont les opérations sont situées au sein de l'Union européenne, comme explicité dans le règlement, est inclus dans le taux d'éligibilité du Groupe, porté par les métiers d'Equans et Bouygues Construction. En revanche, l'exclusion des opérations situées au Royaume-Uni pénalise l'éligibilité et l'alignement Groupe dans le cadre des investissements réalisés sur les projets Hinkley Point et Sizewell.

Partis pris par métiers

COLAS

Conformément à la position de place et à la position 2022 de Colas, la partie de l'activité 6.15 de l'objectif Atténuation (CCM) relative aux opérations « routes » a été exclue de l'éligibilité. En effet, pour être éligibles, les infrastructures ciblées par l'activité taxonomique 6.15 doivent être destinées à l'exploitation de transports routiers dont les émissions de CO_2 à l'échappement sont nulles. Ses infrastructures n'étant pas strictement destinées à ces types de transport, Colas a jugé préférable de ne pas considérer son activité route éligible via l'annexe atténuation. Cependant, la partie Infrastructures destinées au transbordement et nécessaires à l'exploitation des transports urbains reste éligible et alignée, et est bien reportée dans les indicateurs de Colas.

BOUYGUES CONSTRUCTION

La partie de l'activité CCM 6.15 de l'objectif Atténuation relative aux opérations « routes » a été exclue de l'éligibilité, pour les mêmes raisons que celles explicitées plus haut pour Colas. Cependant, toutes les opérations se rattachant aux transports urbains et suburbains ont été comptabilisées dans cette activité.

Méthodologie d'évaluation de l'alignement

Périmètre retenu

Le périmètre concerné au 31 décembre 2025 est le même que celui décrit au paragraphe 3.1.1 Base de préparation.

MÉTHODOLOGIE GLOBALE

Lorsque les critères techniques n'offrent pas de complexité particulière (par exemple, alignement automatique grâce à la réglementation en vigueur) ou lorsque leur interprétation fait l'objet d'un consensus largement partagé par les acteurs de place, il n'a pas été jugé utile de revenir dessus dans ce rapport. En revanche, les interprétations non couvertes par une réglementation ou ne faisant pas l'objet de consensus clairs, ainsi que les arbitrages méthodologiques spécifiques à Bouygues ou à l'un de ses métiers sont décrits dans cette section.

DNSH Transverses

DNSH 2 : Analyse de l'appendice A (adaptation au changement climatique)

Afin de normaliser l'analyse du critère DNSH sur l'adaptation au changement climatique, le Groupe distingue deux cas :

- dans le cas où Bouygues est concepteur, l'analyse des risques physiques porte sur le bâtiment lui-même, sur une durée escomptée de 30 ans et tient compte des scénarios du GIEC ;
- dans le cas où Bouygues est constructeur, l'analyse des risques physiques porte sur les chantiers eux-mêmes (personnel, équipement, matières, etc.) sur une durée escomptée inférieure à 10 ans, ne tenant donc pas compte des scénarios du GIEC. La conception du bâtiment livré n'est pas prise en compte dans l'analyse d'adaptation.

DNSH 5 : Analyse de l'appendice C (substances chimiques)

Le DNSH générique relatif à la pollution exige que l'activité ne conduise pas à la fabrication, à la mise sur le marché ou à l'utilisation de substances spécifiées par l'annexe C.

Cependant, si la compréhension par le Groupe de l'interprétation des textes inhérents aux listes a) à f) de ce DNSH a largement progressé, il subsiste toujours :

- des incertitudes sur l'étendue des substances à analyser (notamment dans la partie CLP) du fait de l'extension de la liste des substances à analyser non limitative ;
- des limitations dans la capacité à collecter l'ensemble des données requises, compte tenu du caractère non limitatif des substances à analyser, notamment au titre des substances dangereuses relevant de la réglementation CLP.

Pour l'exercice 2025, le Groupe considère que ses activités sont alignées au regard de ce DNSH.

DNSH 6 : Analyse de l'appendice D (évaluation environnementale)

L'alignement est automatique sur ce critère pour tous les projets situés en Union européenne par la transposition dans leur droit national des États membres de la directive 2011/92/UE. Pour les projets à l'international, l'analyse s'appuie sur des études ad hoc.

Activité CCM 7.1 Construction de bâtiments neuf et CCM 7.2 Rénovation de bâtiments existants

DNSH 3 Débit d'eau

La vérification des débits d'eau sur les appareils sanitaires a été effectuée opération par opération [b].

DNSH 4 Note de conception

La mise au point d'une check-list méthodologique permettant de détailler les quatre piliers (économie des ressources, adaptabilité, flexibilité et démontabilité) a été mise en place [c].

DNSH 6 Construction sur des zones de biodiversité

Bouygues considère que dès l'obtention du permis de construire, l'opération est conforme à ce critère par la réglementation en vigueur sur la base des plans locaux d'urbanisme.

a Malgré les recommandations de l'AMF sur les clés d'allocations de nature financière en droite ligne avec la FAQ 30 inhérente au calcul des CapEx, l'affectation précise des CapEx aux activités (éligibles et alignées) n'a pas été possible sur certaines entités du Groupe.

b Ce critère est jugé non applicable sur les opérations d'immobilier résidentiel dont le permis de construire a été déposé avant la publication de la FAQ (19 décembre 2022) conformément à la pratique de place en vigueur à cette date.

c La conformité à un seul des quatre piliers permet de valider ce DNSH pour les opérations dont le permis de construire a été déposé avant la publication de la FAQ (19 décembre 2022) conformément à la pratique de place en vigueur à cette date.

Méthodologie pour les garanties minimales

L'analyse du respect des garanties minimales a été conduite par les directions RSE et Juridique du Groupe, sur l'ensemble du périmètre Groupe. Le respect du critère des garanties minimales repose sur le respect et la mise en application, par Bouygues, des principes des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits humains, des principes directeurs de l'OCDE (version 2023) à l'attention des entreprises multinationales, et des principes et des droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail.

Les procédures que le Groupe met en place pour respecter ses engagements s'appuient en partie sur les obligations relatives au devoir de vigilance français ainsi qu'à la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Les éléments liés à la cartographie des risques associés, les mesures d'atténuation prises et le dispositif de suivi des mesures déployées se trouvent dans le chapitre 3.6 du présent document d'enregistrement universel. Les risques liés à la fiscalité et la concurrence loyale sont également couverts par le biais du management par les risques dont justifie le Groupe. Les éléments inhérents au contrôle interne et à la prévention de ces risques sont à retrouver dans le chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel. La politique fiscale du Groupe est disponible sur son site bouygues.com.

Perspectives méthodologiques

Le Groupe a identifié trois améliorations à mettre en place d'ici les prochaines années :

- améliorer encore la précision d'affectation des CapEx aux activités éligibles et alignées ;
- continuer à déployer les plans d'action pour améliorer le taux d'alignement au fil des années afin de s'en servir comme un levier de performance durable ;
- fiabiliser et industrialiser le reporting taxonomie, pour optimiser la gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité.

3.2.1.6 Tableaux de reporting taxonomie européenne

Année Fiscale	2025				Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie										
ICP	Total	Part d'activités éligibles à la taxonomie	Activités alignées sur la taxonomie	Part d'activités alignées sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Part d'activités habilitantes	Part d'activités transitoires	Activités non évaluées considérées comme non significatives	Activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (N-1)	Part d'activités alignées sur la taxonomie au cours de l'exercice précédent (N-1)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
Chiffres d'affaires	56 877	55,1%	12 020	21,1%	20,7%	0,2%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	15,3%	0,6%	0,9%	9 646	17,0%
Capex	3 688	31,6%	497	13,5%	6,9%	0,5%	0,0%	6,1%	0,0%	0,0%	6,4%	0,1%	4,8%	492	13,7%

ICP déclaré	Chiffres d'affaires												
Année Fiscale	2025				Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
Activités économiques	Code	Part du chiffre d'affaires éligible à la taxonomie	Chiffre d'affaires aligné sur la taxonomie	Part du chiffre d'affaires aligné sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiver-sité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14	3,0%	1 332	2,3%	2,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		79,0%
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15	3,3%	1 338	2,4%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		71,4%
Construction de nouveaux bâtiments	CCM 7.1 / CE 3.1	11,7%	1 495	2,6%	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			22,4%
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2 / CE 3.2	4,0%	329	0,6%	0,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%		T	14,4%
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	13,6%	3 819	6,7%	6,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		49,2%
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5	0,3%	176	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		100,0%
Maintenance des routes et autoroutes	CE 3.4	8,7%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1	1,1%	641	1,1%	1,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			99,6%
Production d'électricité à partir d'énergie éolienne	CCM 4.3	0,1%	68	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			91,7%
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9	3,7%	1 920	3,4%	3,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		92,2%
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
Installation et exploitation de pompes à chaleur électriques	CCM 4.16	0,4%	61	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			29,2%
Production de chaleur / froid par utilisation de chaleur fatale	CCM 4.25	0,0%	10	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			100,0%
Production d'électricité à partir de l'énergie nucléaire dans des installations existantes	CCM 4.28	1,0%	561	1,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			100,0%
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	CCA 13.3	0,8%	26	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		5,7%
Programmation et diffusion	CCA 8.3	3,0%	99	0,2%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		5,7%
Produit en tant que service et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	0,3%	146	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%			100,0%
Somme des alignements par objectif					**20,7%**	**0,2%**	**0,0%**	**0,3%**	**0,0%**	**0,0%**			
ICP total		**55,1%**	**12 020**	**21,1%**	**20,7%**	**0,2%**	**0,0%**	**0,3%**	**0,0%**	**0,0%**	**15,3%**	**0,6%**	**38,4%**

ICP déclaré	CapEx												
Année Fiscale	2025												
					Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
Activités économiques	Code	Part des CapEx éligibles à la taxonomie	CapEx alignés sur la taxonomie	Part des CapEx alignés sur la taxonomie	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante	Activité transitoire	Part de la taxonomie alignée par rapport à la taxonomie éligible
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
Infrastructures de transport ferroviaire	CCM 6.14 / CCA 6.14	1,9%	66	1,8%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		92,8%
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15 / CCA 6.15	1,2%	28	0,8%	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		65,2%
Construction de nouveaux bâtiments	CCM 7.1 / CCA 7.1 / CE 3.1	1,3%	7	0,2%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			13,7%
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2 / CCA 7.2 / CE 3.2	1,5%	3	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%		T	5,8%
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3 / CCA 7.3	3,6%	66	1,8%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		49,7%
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5 / CCA 7.5	0,1%	3	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		100,0%
Maintenance des routes et autoroutes	CE 3.4	5,2%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
Production d'électricité au moyen de la technologie solaire photovoltaïque	CCM 4.1 / CCA 4.1	0,3%	9	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			99,8%
Production d'électricité à partir d'énergie éolienne	CCM 4.3 / CCA 4.3	0,0%	1	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			89,5%
Transport et distribution d'électricité	CCM 4.9 / CCA 4.9	1,6%	53	1,4%	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		92,2%
Réseaux de chaleur/de froid	CCM 4.15 / CCA 4.15	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			0,0%
Installation et exploitation de pompes à chaleur électriques	CCM 4.16 / CCA 4.16	0,1%	1	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			29,2%
Production de chaleur / froid par utilisation de chaleur fatale	CCM 4.25 / CCA 4.25	0,2%	6	0,2%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			100,0%
Production d'électricité à partir de l'énergie nucléaire dans des installations existantes	CCM 4.28 / CCA 4.28	0,3%	11	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%			100,0%
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	CCA 13.3	5,0%	11	0,3%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		5,9%
Programmation et diffusion	CCA 8.3	3,4%	8	0,2%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	E		5,9%
Produit en tant que service et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	6,1%	224	6,1%	0,0%	0,0%	0,0%	6,1%	0,0%	0,0%			100,0%
Somme des alignements par objectif					**6,9%**	**0,5%**	**0,0%**	**6,1%**	**0,0%**	**0,0%**			
ICP total		**31,6%**	**497**	**13,5%**	**6,9%**	**0,5%**	**0,0%**	**6,1%**	**0,0%**	**0,0%**	**6,4%**	**0,1%**	**42,6%**

3.2.2 [ESRS E1] Changement climatique

ESRS 2 IRO-1 et SBM 3 - Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat et incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Le changement climatique, générant des événements climatiques extrêmes ou modifiant durablement les écosystèmes, présente un risque pour l'ensemble des activités du groupe Bouygues, soit de façon directe sur les processus de production et/ou les immobilisations corporelles, soit en impactant sa chaîne de valeur amont, perturbant ainsi ses approvisionnements. Dans sa chaîne de valeur aval, le changement climatique peut également impacter les produits et services fournis (infrastructures de transport, actifs immobiliers, ouvrages d'art).

En 2025, les activités du Groupe ont généré des émissions de GES (directes et indirectes) de 19,5 millions de $TeqCO_2$ [a], contribuant au dérèglement climatique.

Les principales sources d'émissions de GES du groupe Bouygues sont (cf. E1-6) :

- Scopes 1 et 2 : la consommation d'énergie des engins de chantier, des flottes de véhicules, des réseaux de télécommunications, la consommation d'énergie liée aux processus de production comme la chauffe de l'enrobé bitumineux, au chauffage et à l'éclairage des chantiers, aux sièges et agences, etc.
- Scope 3 : les achats de matières, biens et services, notamment bitume, béton, acier ; l'usage des produits vendus, notamment par le chauffage, la climatisation et la consommation énergétique des bâtiments et infrastructures livrés ; les transports de matériaux de type granulats, bitume, liants, ciment, acier depuis les carrières, les raffineries, ou les fournisseurs vers les chantiers, les bases logistiques ou les sites de production ; les biens immobilisés, notamment les machines et engins de chantiers, les installations fixes de type centrale, ateliers, bases logistiques, et les équipements du réseau télécom.

Le groupe Bouygues développe pour ses clients un portefeuille de produits et de services qui constituent une opportunité car ils contribuent :

- à la transition écologique et énergétique (infrastructures de production d'énergie bas carbone et renouvelable, efficacité énergétique, accompagnement à la réduction des émissions de GES des clients, mobilités douces) ;
- à l'adaptation au changement climatique (îlots de fraîcheur urbains, végétalisation des toitures et des espaces, infiltration des eaux pluviales, revitalisation de friches, confort d'été dans les bâtiments, conception et réalisation d'infrastructures, de bâtiments et de systèmes plus sobres en ressources, plus robustes face à des conditions climatiques dégradées, etc.).

Afin d'évaluer la résilience de son modèle d'affaires, le groupe Bouygues a mené dès 2020 une analyse des risques et opportunités en fonction de différents scénarios climatiques de long terme. Cet exercice a été renouvelé en 2024. Le Groupe intègre les résultats de ces analyses dans sa planification stratégique pour engager les transformations nécessaires.

MÉTHODE GÉNÉRALE

Le groupe Bouygues a défini une méthode de travail commune à l'ensemble de ses métiers. Les différentes fonctions de l'entreprise (stratégie, finance, risques, innovation, RSE, etc.) ont participé à des ateliers de travail pour travailler sur leur chaîne de valeur, la vulnérabilité des sites aux risques physiques ainsi que les risques et opportunités de transition.

Concrètement, la méthodologie déployée au sein des métiers repose sur plusieurs étapes :

1. Le choix de scénarios climatiques et de leurs horizons temporels pour évaluer les impacts, les risques et les opportunités pour le Groupe. Les scénarios ne sont pas des prévisions ou des prédictions, mais des outils permettant de décrire des voies potentielles.

   L'analyse des risques et opportunités s'est appuyé sur les scénarios et cadres suivants :

- les scénarios de plusieurs institutions internationales – le GIEC (Shared Socio-economic Pathways SSP), l'agence internationale de l'énergie et le Network for Greening the Financial System (NGFS) ;
- des projections spécifiques :
  - à des zones géographiques (par exemple, le scénario Transition 2050 de l'Ademe et la stratégie nationale bas carbone du gouvernement français sur le territoire français qui représente 50% du chiffre d'affaires du Groupe) ;
  - aux secteurs d'activités du Groupe (par exemple les feuilletons sectoriels Transition 2050 de l'Ademe, les études sectorielles du Xerfi ou de l'agence internationale de l'énergie).

Le groupe Bouygues a ainsi retenu deux scénarios :

- un scénario à faibles émissions de GES permettant de maximiser les risques de transition et de révéler de fortes opportunités de transition ;
- un scénario à hautes émissions de GES permettant de maximiser les risques physiques liés au climat.

Le scénario à faibles émissions de GES est celui d'un **réchauffement limité à +1,5°C en 2100**, en accord avec l'objectif de l'Accord de Paris. Il se calque sur le **scénario Net Zero** établi par le Network for Greening the Financial System (NGFS), qui a développé un scénario Net Zero, basé sur les hypothèses socio-économiques du SSP2 du GIEC, sur la prise en compte des politiques climatiques sectorielles et sur un modèle économique produisant des variables macro-financières (PIB, commerce extérieur, pouvoir d'achat). Il se traduit par des politiques climatiques contraignantes, une croissance économique ralentie, même si l'innovation bas carbone crée d'importantes opportunités dans certains secteurs, une inflation forte à court terme. Dans ce scénario Net Zero du NGFS, la tenue de l'objectif +1,5°C repose sur un équilibre global générant des risques de transition importants et variables en fonction des secteurs.

Au contraire, le scénario à hautes émissions de GES repose sur le **scénario SSP5-8.5** du GIEC d'une économie à forte intensité énergétique et fondée sur l'utilisation massive des combustibles fossiles. En conséquence, le réchauffement climatique dépasse les +4°C à la fin du siècle par rapport à l'ère préindustrielle, et s'accompagne d'une dégradation rapide de l'environnement et d'une augmentation de l'intensité et de la fréquence des aléas climatiques. Dans ce scénario, les dynamiques associées s'observent sur des temps longs.

a Principalement des émissions de dioxyde de carbone (CO_2) et sur la base d'un scope 2 calculé selon la méthode location-based.

2. L'évaluation de la résilience du modèle d'affaires est réalisée au niveau de chaque métier et repose sur deux analyses complémentaires : l'analyse des risques physiques selon le scénario à hautes émissions de GES [a] et l'analyse des risques et opportunités de transition selon le scénario à faibles émissions de GES.

   La méthode d'évaluation repose sur une approche commune pour les deux types de risques. Elle se fonde sur l'analyse simultanée de deux paramètres : l'exposition (probabilité d'occurrence d'un évènement dans l'activité, l'horizon de temps ou la géographie considérée) et la vulnérabilité (mélange du niveau d'enjeu et de la capacité à s'adapter pour les risques ou à saisir les opportunités).

   Dans la chaîne de valeur amont, l'analyse de vulnérabilité liée au changement climatique porte en priorité sur les fournisseurs responsables de l'approvisionnement en ressources ou produits essentiels pour les activités du Groupe.

   Dans la chaîne de valeur aval, l'analyse de vulnérabilité liée au changement climatique, visant les impacts sur les parties prenantes des solutions mises en œuvre, des ouvrages exécutés ou exploités, ou des quartiers et bâtiments utilisés, est régulièrement intégrée dans les réponses à appels d'offres et les demandes d'autorisation d'urbanisme ou d'exploitation.

Concernant les opérations propres du Groupe, l'analyse de vulnérabilité est conduite, d'une part progressivement sur les sites fixes du Groupe, détenus ou non, et d'autre part dans les processus de conduite des activités de projet, en phase conception et en phase réalisation.

CHOIX DES HORIZONS TEMPORELS

La sélection des horizons temporels tient compte des horizons de planification et d'investissement, de la durée de vie des principaux actifs de l'entreprise, de la durée de vie des produits réalisés, des échéances des politiques climat nationales et internationales des zones géographiques dans lesquelles elle opère.

Le groupe Bouygues a fait le choix de retenir des horizons temporels différents pour analyser les risques physiques d'une part et les risques et opportunités liés à la transition d'autre part.

Pour les risques physiques, le choix des horizons temporels a été orienté par deux éléments principaux :

- les tendances climatiques apparaissent plus nettement lorsqu'elles sont analysées sur de longues périodes. Les scénarios climatiques de référence sont projetés jusqu'à la fin du siècle, pour mettre en évidence les tendances de façon plus efficaces ;
- la durée de vie des actifs corporels et la durée de vie des produits réalisés par les filiales du groupe Bouygues [b].

Cela se traduit par les horizons temporels suivants :

	Risques physiques		Risques et opportunités de transition
Horizons temporels	**Période**	**Année de référence**	**Année de référence**
Court terme	2021-2040	2030	2026
Moyen terme	2041-2061	2050	2030
Long terme	2081-2100	2100	2050

Les horizons temporels pour l'analyse des risques et opportunités liés à la transition climatique ont été définis en tenant compte :

- des horizons de planification stratégique et de la période choisie comme référence dans les états financiers du Groupe pour le court terme ;
- des échéances climat des stratégies nationales des pays où le Groupe est présent, qui créent des jalons pour le durcissement des réglementations environnementales ainsi que des échéances des feuilles de route de décarbonation nationales et sectorielles pour le moyen et long terme ;
- des échéances à court et moyen terme correspondant aux objectifs SBTi.

MÉTHODES ET RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉSILIENCE FACE AUX RISQUES PHYSIQUES

Le groupe Bouygues propose des activités de services (services multi-techniques, construction, promotion immobilière, télécommunications, médias) qui se déploient :

- à l'aide de son capital humain qui intervient dans le cadre de projets dont les durées ne dépassent en général pas cinq ans ;
- et dans une moindre mesure, à partir d'immobilisations corporelles. Pour l'exercice 2025, ces immobilisations représentent moins de 20% du chiffre d'affaires du Groupe et servent ses fonctions commerciales (agences locales, boutiques), la production industrielle (carrières, centrales à béton, centrales de chaleur) et la mise à disposition d'un réseau de télécommunications (réseaux filaire et antennaire, centres de commutation, centres de données).

Le groupe Bouygues distingue l'analyse des risques physiques selon trois situations différentes :

- les risques portés par les activités de projet ou de services à durée relativement courte pour lesquelles les incidences climatiques sont prises en compte dès les phases d'appel d'offres et au moment de la réalisation de la prestation ;
- les risques portant sur des immobilisations corporelles, détenues sur une longue durée par le Groupe (réseaux de télécommunications, carrières, centrales à béton, etc.) ou servant les fonctions commerciales et corporate (siège, bureaux, agences, boutiques) ;
- les risques pesant sur la chaîne de valeur amont, c'est-à-dire chez les fournisseurs ou les sous-traitants [c].

Par ailleurs, bien qu'elle ne soit pas encore systématique, l'analyse des risques physiques sur les ouvrages construits (bâtiments, ouvrages d'art, routes, rail), est de plus en plus intégrée dans les offres remises au client, notamment pour des opérations de grande ampleur, et dans les processus de conception pour permettre, autant que possible et en fonction des prescriptions des clients, leur résilience climatique sur un temps long. Ces évaluations s'appuient sur des outils reconnus disposant de bases de données climatiques s'appuyant sur les scénarios du GIEC (ex : Bat-adapt de l'Observatoire de l'Immobilier Durable, ou encore Altitude développé par Axa Climate).

Quant aux risques physiques pesant sur ses immobilisations corporelles, le groupe Bouygues a priorisé son analyse sur le patrimoine des deux filiales les plus significatives : Bouygues Telecom, dont les immobilisations corporelles représentent 62% des immobilisations du Groupe et Colas, dont les immobilisations représentent 23% de celles du Groupe.

a À noter qu'un haut niveau d'élévation de la température génère à la fois des risques liés aux aléas climatiques mais accroît la probabilité d'occurrence de certaines opportunités pour les métiers du groupe Bouygues qui réalisent des infrastructures permettant d'augmenter la résilience face aux risques physiques (exemple : digues).

b Le groupe Bouygues répond de plus en plus fréquemment à des demandes de ses clients relatives à l'intégration de la résilience des ouvrages livrés face au changement climatique. Le détail des actions engagées sont précisées dans l'ESRS E1-3.

c Le groupe Bouygues mène une analyse sur les risques physiques pesant sur ses fournisseurs et sous-traitants. Dans la mesure où il dispose de plusieurs centaines de milliers de fournisseurs, l'analyse a été priorisée, notamment en lien avec le risque d'approvisionnement en ressources essentielles pour ses activités.

Colas a mené une analyse sur la totalité de ses actifs, soit près de 3 500 sites (sites de production type usines d'enrobés, carrières, centrales à béton ; agences de travaux, chantiers de longue durée, plateformes de recyclage).

Bouygues Telecom a analysé plus d'un tiers de ses actifs incluant des sites mobiles, des sites d'hébergement du réseau, des nœuds de raccordement d'abonnés/optiques, des sites de production et logistiques et des centres de relation client. La sélection des sites a été réalisée afin de représenter les différentes typologies de sites, d'intégrer tous les sites de priorité maximale identifiés par Bouygues Telecom, et de quadriller le territoire français. La particularité pour Bouygues Telecom est la prise en compte de la dépendance des installations au réseau électrique, et de l'impact des aléas sur ce dernier, engendrant de potentielles coupures de courant, et augmentant la vulnérabilité de certains équipements réseau.

Equans, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et TF1 ont analysé leurs sièges, et agences le cas échéant.

En tout, 28 aléas climatiques respectant la nomenclature de la taxonomie européenne et repris dans la norme CSRD ESRS E1 sont évalués :

- les aléas **chroniques** : conditions climatiques persistantes et observables sur le long terme. Elles se développent lentement et ont un impact graduel et prolongé. Exemples : augmentation du niveau de la mer, stress hydrique, stress thermique, etc. ;
- les aléas **aigus** : événements ponctuels extrêmes et sévères, ayant un impact important et immédiat. Exemples : tempêtes, inondations, vagues de chaleur, etc.

À partir des coordonnées GPS des immobilisations corporelles, un score d'exposition compris entre 0 (faible) et 100 (fort) est proposé pour chacun des aléas selon les différents horizons temporels, en fonction du scénario **SSP5-8.5.**

Les impacts associés sont évalués sous différents angles :

- les dommages physiques sur les sites, qui peuvent engendrer des besoins d'investissements pour les réparations et des interruptions d'activité qui peuvent générer des pertes de revenus ;
- l'évolution des coûts d'exploitation, résultant notamment des variations de besoins en énergie ;
- l'impact sur les collaborateurs, leur santé et leur sécurité.

À l'échelle du Groupe, sur la base des résultats consolidés, les risques physiques bruts majeurs pesant sur ses actifs sont les suivants :

- risques **aigus** en fonction des spécificités géographiques : feux de forêt, vagues de chaleur, vagues de froid, précipitations extrêmes, inondations, vents violents (y compris tornades et cyclones) ;
- risques **chroniques** : stress thermique, stress hydrique.

Les **risques aigus** pèsent sur les activités de projets ou les processus de production et les immobilisations corporelles.

Pour **Colas**, 16% des sites évalués présentent un risque élevé face à trois aléas climatiques ou plus.

Chez **Bouygues Telecom**, ce sont particulièrement les feux de forêt qui peuvent impacter les sites localisés sur la côte méditerranéenne.

Dans le groupe Bouygues, les **vagues de chaleur** pourraient détériorer les conditions de travail, la santé et la productivité des collaborateurs dans l'ensemble des zones proches de l'équateur. Le travail en extérieur sera particulièrement affecté. L'augmentation de la température peut entraîner des conséquences sur les matériaux et les coûts d'opération des actifs exposés.

Par ailleurs, les carrières de **Colas** restent exposées aux aléas de **vagues de froid**, malgré une tendance à la baisse de l'exposition entre 2030 et 2100.

Les **inondations** comptent parmi les aléas les plus critiques pour les installations réseau de **Bouygues Telecom**. Elles sont extrêmement localisées, dans des zones proches des cours d'eau. À moyen et long terme, l'exposition moyenne est amenée à stagner, quelle que soit la géographie, ce qui n'empêche pas les hausses localisées.

Les **cyclones, tempêtes et tornades** présentent des risques **très localisés**, particulièrement dans le sud-est de l'Amérique du Nord, de l'Asie et de l'Afrique et sur la côte Atlantique en France. Chez **Colas**, 150 sites (à savoir plus de 5% de ses actifs) seront fortement exposés aux **cyclones**, en particulier les carrières et les usines.

En 2025, Bouygues Telecom a poursuivi ses travaux d'analyse de sa résilience en se focalisant sur trois aléas majeurs (vagues de chaleur, inondations, tempêtes) et dans le but de préciser l'interdépendance vis-à-vis de ses partenaires.

Les sites tertiaires et industriels sont concernés par un **stress thermique** accru dans l'ensemble des régions dans lesquelles les métiers du groupe Bouygues sont implantés.

Enfin, le **stress hydrique** menacera principalement les installations industrielles, consommatrices d'eau comme les centrales à béton et d'émulsions, dans les régions de plus en plus arides (Asie, US, Maroc, Afrique centrale et Afrique de l'Ouest). Certains fournisseurs, dont les process de production sont très consommateurs d'eau, sont exposés au stress hydrique et pourront faire face à des interruptions d'activité. Pour **Bouygues Telecom** et **Equans**, les processus de fabrication de cartes électroniques et de semi-conducteurs sont à risque, la production mondiale étant localisée dans des zones où les risques de sécheresse augmentent fortement.

D'une manière générale, traiter la **résilience climatique face aux risques physiques** constitue une opportunité pour le groupe Bouygues qui propose des expertises multiples dans ce domaine pour les collectivités, les services publics et privés, les industriels, les gestionnaires d'infrastructures et les particuliers.

Les aléas climatiques extrêmes (canicules, inondations, submersions, sécheresses) exposent les personnes et les biens à des risques physiques aigus (dommages immédiats) et chroniques (dégradation progressive des actifs).

Face à ces vulnérabilités, Bouygues conçoit et met en œuvre des infrastructures et des bâtiments plus adaptés (revêtements perméables, bâtiments ventilés passivement, gestion des eaux pluviales, ouvrages de protection des côtes, etc.), accompagne ses clients en réalisant des diagnostics de vulnérabilité climatique, propose des solutions fondées sur la nature [a], installe et exploite des systèmes de gestion thermique et hydrique adaptés aux nouvelles normes climatiques, et intervient pour des travaux d'urgence lors d'impacts critiques.

L'exposition aux **aléas climatiques des actifs des clients** d'Equans, par exemple, peut engendrer des interruptions d'activité, mettre les clients en difficulté financière et affecter l'activité. Cela représente des opportunités pour Equans dont la mise en œuvre de travaux d'adaptation est en adéquation avec son cœur de métier. C'est par exemple le cas de la branche d'activité HVAC (chauffage, ventilation, climatisation) qui répond aux problématiques de stress thermique qu'on retrouve sur l'ensemble du périmètre évalué, des solutions de sécurité incendie pour contrer les feux de forêt ou encore des solutions de pilotage et de gestion de l'eau pour le stress hydrique, particulièrement dans les zones méditerranéennes. En cas d'événement climatique extrême, Equans intervient d'urgence pour sécuriser les installations critiques, restaurer les services énergétiques, réparer ou remplacer rapidement les équipements endommagés et assurer la continuité des opérations dans les bâtiments sensibles (hôpitaux, data centers, industries, etc.).

a Les solutions fondées sur la nature sont des actions visant à protéger, gérer de manière durable et restaurer des écosystèmes naturels ou modifiés, pour relever directement les enjeux de société de manière efficace et adaptative tout en assurant le bien-être humain et [procurant] des avantages pour la biodiversité. (Définition de l'UICN, l'Union internationale pour la conservation de la nature. https://www.iucn.org/fr/theme/nature-based-solutions).

Pour accompagner les territoires dans leur adaptation au changement climatique, **Colas** développe des solutions innovantes et s'appuie sur trois leviers principaux : la création d'îlots et de parcours de fraîcheur, le génie écologique – c'est-à-dire la conduite de projets qui prennent en compte les mécanismes écologiques et favorisent la résilience des écosystèmes – et la réutilisation des espaces déjà artificialisés.

Bouygues Immobilier répond aux attentes importantes des élus et de ses clients en matière d'adaptation au changement climatique en amorçant la systématisation sur tous ses projets d'une analyse d'exposition. Par ailleurs Bouygues Immobilier a développé un guide des leviers techniques d'adaptation de ses bâtiments et de leurs parcelles (solutions fondées sur la nature) aux aléas du changement climatique pour réduire leur vulnérabilité.

MÉTHODE D'ANALYSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS DE TRANSITION

Les activités analysées, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, sont les suivantes :

En **amont** : l'extraction et les achats de matières premières (eau, sable, bitume, granulats, béton, ciment, acier), la fourniture d'équipements, de prestations de travaux ou prestations intellectuelles, la mise en œuvre d'équipements sur le réseau télécom et les travaux de raccordement associés, la conception, l'achat de programmes et les moyens nécessaires à la création de programmes audiovisuels.

Pour les **opérations directes** : l'activité industrielle (asphaltes, enrobés, émulsions, liants), la construction d'infrastructures (route, rail, matériaux de construction pour bâtiments et ouvrages d'art), l'aménagement urbain, l'exploitation du réseau de télécommunications fixe et mobile et l'exploitation de data centers, de sites administratifs, de bâtiments et d'industries, la mise en œuvre de travaux de maintenance, la production et la diffusion de programmes audiovisuels.

En **aval** : l'entretien, la maintenance de routes et d'infrastructures de transports, immobilières et industrielles, la vente de bâtiments neufs ou rénovés, la vente d'offres de services de télécommunications (B2B et B2C), la vente d'équipements mobiles, la distribution et la diffusion externe des programmes, de films en salle, la régie publicitaire.

L'analyse des risques et opportunités de transition repose sur l'évaluation de l'exposition des activités à des facteurs externes de transition. Cette évaluation repose sur l'analyse des événements et variables clés déterminées à l'aide des scénarios mentionnés dans ESRS2 IRO-1 20 c et ESRS2 IRO-1 21, pouvant générer des risques et opportunités de transition.

Nous distinguons différents types de **risques de transition** : les **risques réglementaires,** les **risques technologiques,** les **risques de marché**, les **risques réputationnels**.

Les **opportunités offertes au groupe Bouygues par la transition climatique** sont essentiellement liées à la demande d'adaptation et de décarbonation des infrastructures, des constructions, des bâtiments et des services.

L'exposition du modèle d'affaires à ces risques et opportunités est analysée sur toute la chaîne de valeur en fonction de l'évolution des variables clés issues des scénarios. Pour les risques de transition, la vulnérabilité est définie en fonction de la criticité vis-à-vis de la chaîne de valeur du métier et de la capacité à s'adapter et à saisir des opportunités selon les mesures en place ou prévues.

Les impacts associés sont évalués sous différents angles :

- impacts financiers via l'évolution des besoins d'investissements (CapEx), des coûts d'opération (OpEx), des revenus, des profondeurs de marché ;
- impacts sur le capital humain de l'entreprise via les évolutions de compétences à réaliser pour accompagner la transition, la rétention et l'attrait des talents ;
- impacts réputationnels, liés à des attentes grandissantes des différentes parties prenantes (société civile, investisseurs, ONG, collaborateurs, etc.).

Les principaux paramètres du scénario Net Zero utilisé pour l'analyse des risques et opportunités de transition peuvent être résumés selon les axes ci-dessous :

- La croissance démographique ralentit, des modes de vie plus durables se développent et la population est plus sensible aux sujets environnementaux. La demande en transports routiers est en légère baisse en Europe, en augmentation au Moyen-Orient et en Afrique, stable ailleurs. Le secteur de la construction d'infrastructures de transport est également marqué par une augmentation de la croissance et du report modal vers le ferroviaire, ainsi que par une adaptation de l'existant pour favoriser la mobilité douce. La demande en logements performants sur le plan énergétique augmente. La transformation digitale de l'économie entraîne une demande accrue de services de cybersécurité, de data management et de services télécom. La population est de plus en plus soucieuse de l'impact environnemental de ses usages numériques et consommations. Le critère environnemental devient prédominant dans les choix de consommation (reconditionnement, éco-conception).
- Des politiques de taxe carbone ont été mises en place et le coût du carbone élevé impacte le coût des matériaux traditionnels issus de ressources fossiles. Les critères de performance énergétique dans les bâtiments sont renforcés. La lutte contre l'artificialisation des sols engendre une forte dynamique de déconstruction-reconstruction, de rénovation et réhabilitation.
- Les industries, sont quant à elles portées par l'innovation et le développement de filières vertes, le recyclage et le réemploi, les matériaux à plus faible empreinte carbone et la décarbonation des matériaux traditionnels. Le marché des équipements CVC est marqué par le remplacement des systèmes fossiles par des solutions bas carbone et la demande d'équipements de refroidissement grandit. En parallèle, les capacités de production d'énergie renouvelable augmentent, particulièrement pour le solaire, l'éolien et le stockage dans l'Union européenne et en Chine. Le développement massif de l'électrification s'observe dans tous les secteurs. Enfin, le marché des services et de la maintenance des équipements et des bâtiments se développe dans toutes les régions du monde.
- La publicité s'est adaptée à la préférence qu'ont les Français pour le numérique, avec une prévalence des formats ciblés et adaptés au streaming et à la vidéo à la demande. Les contenus se sont transformés au profit de produits à plus faible impact carbone. Les dépenses publicitaires restent soutenues, malgré l'interdiction ou la diminution de certains secteurs polluants. La consommation de contenu via le réseau mobile est en hausse continue au détriment du contenu linéaire. Les modes de réception des médias sont principalement mobiles (smartphones, tablettes, etc.).
- Dans ce scénario, la sobriété numérique s'est modérément développée : les consommateurs privilégient les produits éco-conçus et l'efficacité énergétique. Les acteurs des médias ont une obligation de transparence vis-à-vis de l'impact carbone de leurs activités et un devoir moral d'éducation, de sensibilisation à la transition écologique via une information juste, vérifiée et documentée.
- En réponse à la demande des téléspectateurs et conscients du risque de stigmatisation, les acteurs des médias ont infusé dans leurs contenus des pratiques plus respectueuses de l'environnement et enrichi leur ligne éditoriale de sujets d'information sur la transformation durable (programmes sur les innovations écologiques, la biodiversité...).

RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉSILIENCE CLIMATIQUE PAR RAPPORT AUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS DE TRANSITION POUR LE GROUPE BOUYGUES

Par la nature de ses activités et en l'état des techniques disponibles, une grande majorité de l'énergie consommée par le Groupe est issue des ressources fossiles. Dans un scénario à faibles émissions de GES et avec une disponibilité limitée des énergies fossiles, le groupe Bouygues fait face à plusieurs **risques de transition**, dont certains sont partagés par des métiers du Groupe.

À l'échelle du Groupe, les résultats de l'analyse consolidée des risques de transition à moyen-terme (2030) mettent en évidence les cinq risques suivants :

1. **Un enjeu sur les ressources et la chaîne d'approvisionnement :**
   - difficultés d'approvisionnement en matériaux et produits recyclés ou bas carbone (acier, aluminium, ciment, béton) ;
   - tensions ou ruptures d'approvisionnement en matières premières essentielles (eau, sable, bois, métaux et minéraux) ;
   - incertitudes sur l'offre de bitume (coût et chaîne d'approvisionnement) ;
   - renchérissement du coût des matières premières due à la fiscalité carbone (CBAM, ETS2...).
2. **Des contraintes réglementaires fortes et des besoins de décarbonation :**
   - renforcement des réglementations (environnementales, artificialisation impliquant une difficulté croissante d'accès au foncier constructible) ;
   - manque de compétitivité à l'international à cause de l'extra-territorialité des réglementations environnementales.
3. **Une contraction de la demande sur les activités historiques :**
   - tensions régionales sur la demande de produits et services historiques, fortement dépendantes des ressources fossiles (bitume, béton, enrobés à chaud), principalement en Europe ;
   - augmentation des coûts d'assurance ou absence d'assurance concernant des produits, des procédés ou des territoires fortement exposés à des risques climatiques.
4. **Des besoins d'agilité, associés à :**
   - des difficultés d'adaptation aux évolutions technologiques rapides (besoin d'innovation et défis RH) ;
   - des difficultés d'anticipation des évolutions rapides et incertaines de la demande et du marché.
5. **Des enjeux réputationnels croissants, entraînant potentiellement :**
   - une baisse d'attractivité des talents ;
   - une augmentation du nombre de litiges environnementaux.

Ces risques sont en lien avec les principales typologies de risques mentionnées précédemment : politique et réglementaire (n°2), technologique et technique (n°4), marché (n°1, n°3, n°4), réputationnel (n°5).

Certains actifs et activités commerciales nécessitent des évolutions importantes pour atteindre les objectifs de la stratégie Climat, et les leviers actuels présentent des limites techniques (ex : décarbonation de la production de ciment, ou de la production d'enrobés bitumineux).

Face à ces risques, le groupe Bouygues développe un certain nombre de dispositifs de maîtrise :

- évaluation des risques financiers dans les processus de prise de décisions, lors de l'établissement des plans d'affaires, lors des engagements des projets et contrats, et en phase de réalisation ou d'exploitation ;
- prise en compte des risques d'adaptation et de transition dans la conception des ouvrages et des offres de services et de produits, et dans la conduite des activités pour le personnel de l'entreprise ;
- travaux d'analyse sur les ressources (cf. ESRS E5) et sur l'exposition aux aléas climatiques de ses principaux fournisseurs (cf. section G1-2 Achats responsables ; cf. section 4.1 Facteurs de risques dans le présent document) ;
- formation et développement des compétences (cf. ESRS S1).

Par ailleurs, la **transition climatique** offre à Bouygues des **opportunités majeures** sur les marchés de **l'aménagement et la construction durable, de l'énergie, de la contribution carbone, du numérique et de l'information responsables**.

Le **groupe Bouygues** répond aux opportunités liées aux enjeux de transition climatique en proposant à ses parties prenantes un **accompagnement structuré et des solutions multi-services** pour contribuer activement à leur **résilience climatique.**

Les enjeux de transition climatique ont été pris en compte dans les activités de **Colas,** dans les secteurs de la route, des matériaux et du ferroviaire, avec des leviers comme la **décarbonation des procédés, l'économie circulaire et la mobilité durable.**

Concernant l'activité **route**, Colas propose des offres à empreinte carbone abaissée, en recyclant d'anciens enrobés issus de la rénovation des routes dans la production de nouveaux **enrobés**, en développant des **revêtements à plus faible émission**, en optimisant ses chantiers pour réduire les émissions (**électrification des engins**, écoconduite, pose d'enrobés à froid – Easycold) et en proposant des solutions de mobilité durable (**pistes cyclables** sécurisées, intégration de **bornes de recharge** dans les projets routiers, systèmes de **monitoring** pour optimiser la maintenance et **prolonger la durée de vie des chaussées**).

S'agissant de la **vente de matériaux,** Colas réduit ses émissions de carbone dans son offre de **granulats et bitume**, en optimisant la logistique de livraison, en recourant aux **matériaux recyclés**, en réduisant les distances entre les sites de production et les chantiers, et en utilisant des camions électriques, hybrides ou fonctionnant aux biocarburants. Colas développe également une offre de **matériaux innovants à plus faible émission de GES** par substitution ou réduction du ciment dans les mélanges par des résidus industriels, par utilisation de liants alternatifs (Urbalith, liant organo-minéral ; Colstab Geo, liant alcalin-activé), par substitution d'une partie du bitume par des liants biosourcés (Vegeroad ; Vegecol), ou par valorisation des déblais issus de la déconstruction et granulats recyclés via des plateformes comme Valormat.

Colas Rail développe une offre de mobilité via la **conception et la maintenance d'infrastructures ferroviaires** et via la participation aux **projets de transport durable** (métros, tramways, lignes à grande vitesse).

Bouygues Construction propose et intègre des solutions à plus faible empreinte carbone dans ses **projets complexes de construction d'infrastructures, de quartier et de bâtiments** (bétons à plus faible intensité carbone, bois, matériaux recyclés, analyse du cycle de vie et jumeaux numériques dès la conception, procédés constructifs hors-site, électrification des chantiers, intégration d'énergies renouvelables, équipements pour la mobilité électrique, certifications HQE, BREEAM, LEED, éco-variantes...).

Bouygues Construction est également un acteur clé sur le marché de la **rénovation, la réhabilitation et la restructuration de constructions et de bâtiments existants** et y propose une offre de **services de rénovation thermique, d'amélioration de la performance énergétique,** tout en intégrant le savoir-faire de la construction à plus faible empreinte carbone.

Bouygues Construction est présent sur le marché des **solutions industrielles dans huit domaines d'expertise** (mobilités durables, data centers, industrie manufacturière, logistique, hautes technologies, life sciences, agroalimentaire, énergie) pour accompagner les industriels à atteindre les objectifs de décarbonation en activant plusieurs leviers : efficacité énergétique, intégration d'énergies alternatives, captage et valorisation du CO_2, économie circulaire, transition numérique, etc.

Bouygues Construction, en synergie avec Equans, est désormais présent sur les **constructions d'infrastructures d'énergies bas carbone et renouvelables**, telles que les centrales et modules nucléaires, **l'éolien offshore, les fermes solaires, la géothermie et les réseaux électriques**, autant de solutions contribuant à réduire l'empreinte carbone globale.

Bouygues Immobilier est engagé et reconnu comme acteur de la **transformation urbaine durable**, en intégrant la transition climatique dans ses offres commerciales de **logements, de bureaux et d'écoquartiers bas carbone**, notamment par une conception, un pilotage et une valorisation des critères de **décarbonation à toutes les étapes du cycle de vie des projets**, en création ou régénération urbaine, en réhabilitation de sites historiques, ou en conversion de friches industrielles, et grâce à des partenariats stratégiques (matériaux moins carbonés, solutions pour la biodiversité, réemploi et économie circulaire).

Equans déploie dans plusieurs pays l'offre **Carbon Shift** pour **accompagner la transition climatique** : diagnostic initial (bilan GES, audit énergétique), planification (trajectoire, faisabilité, financement), mise en œuvre (travaux, technologies, pilotage), et suivi de performance (reporting, certification).

Equans développe de nombreux **services liés à l'énergie pour réduire les émissions de GES de ses clients :**

- **consommation d'énergie moindre et locale** : optimisation des consommations des bâtiments (GTC), contrats de performance énergétique et carbone, éclairage public (évolution en LED), récupération d'énergie et de chaleur perdue ;
- **consommation d'énergie efficiente et flexible** : amélioration de l'efficacité des centrales de production de chauffage et de refroidissement, rénovation et optimisation des réseaux d'énergie, stockage d'énergie électrique, stockage à haute température pour l'industrie, stockage saisonnier par géothermie ATES-BTES, infrastructures pour véhicules électriques, gestion de flotte de véhicules et de trafic, systèmes intelligents de signalisation, optimisation des réponses à la demande d'électricité (effacement de pic) ;
- **consommation d'énergie moins carbonée** : électrification des processus par utilisation de chaudières électriques ou à hydrogène, installation de panneaux photovoltaïques pour l'autoconsommation et les micro-réseaux, électrification du réseau ferroviaire, installation de pompes à chaleur, utilisation de réfrigérants naturels (NH_3, CO_2) ;
- **production d'énergie moins carbonée** : production d'énergies renouvelables telles qu'énergie photovoltaïque (fermes, systèmes d'ombrage, toitures photovoltaïques), énergie solaire thermique, énergie géothermique, énergie électrique à partir de déchets ; cogénération d'énergie thermique et électrique ; installations nucléaires ; capture et conversion de CO_2 en e-carburant ou en produits chimiques.

Bouygues Telecom assure sa résilience climatique face aux enjeux de transition par une stratégie révisée dans sa feuille de route RSE 2025, établie en consultant ses parties prenantes, et structurée autour de la **réduction de son empreinte carbone, la sécurisation énergétique et la sobriété numérique**. En voici les principaux leviers :

- la décarbonation des infrastructures critiques notamment en alimentant le réseau par des énergies renouvelables (PPA), et en intégrant des critères de performance énergétique pour les data centers et les antennes ;
- l'éco-conception des équipements (box, terminaux) avec réduction de l'impact carbone par analyse de leur cycle de vie ;
- la réparation, la réutilisation, le reconditionnement et le recyclage des terminaux et équipements réseau (actions 4R) ;
- la sensibilisation des clients et l'optimisation des usages pour limiter la consommation énergétique liée au trafic data ;
- la diversification énergétique pour sécuriser l'alimentation des infrastructures ;
- l'optimisation des ressources et la réduction des dépendances critiques (matières premières, composants).

TF1 répond de sa résilience climatique face aux enjeux de transition principalement par des **actions orientées vers la réduction de son empreinte carbone, la sensibilisation des publics, et la promotion d'une publicité responsable.**

- Concernant son empreinte carbone, TF1 est notamment engagée **dans l'éco-production de programmes diffusés**, le numérique responsable (intensité carbone des vidéos, durée de vie des équipements, efficience des infrastructures numériques, diffusion à plus faible impact énergétique), les achats responsables (clauses de calcul du bilan carbone et de décarbonation), ou la formation interne à la transition écologique.
- **TF1 sensibilise le grand public** dans tous types de programmes par la diffusion de sujets liés à la transition écologique : Ushuaïa TV depuis 20 ans, verticale IMPACT sur TF1+ (mise en avant des contenus liés au Sommet des océans 2025, à la COP 30), sujets « Notre planète » pendant les journaux télévisés, sujets dans la Matinale, les émissions, les documentaires, les reportages, les fictions, les flux, programmes jeunesse...
- **TF1 s'engage pour une publicité responsable** en définissant une feuille de route de décarbonation renforcée (formation des collaborateurs, **sensibilisation des annonceurs**, mesure et réduction de l'impact carbone des campagnes, offres dédiées aux produits et services plus responsables).

En complément, le groupe Bouygues propose également une offre de **contribution climatique par séquestration naturelle de carbone** au travers de son offre **Rejeneo**, souscrite par tous ses métiers, et indispensable pour pouvoir **atteindre le Net Zero en 2050**.

Dans un monde en transition, la stabilité de l'actionnariat du groupe Bouygues constitue un véritable atout pour avoir une vision de long terme et une capacité à anticiper les évolutions des marchés et de la concurrence, en **intégrant les enjeux climatiques aux planifications stratégiques**, en interrogeant les besoins d'investissement, d'innovation, d'expertise, et de collaboration avec la chaîne de valeur amont comme aval.

Les incidences financières escomptées liées aux risques et opportunités créés par le changement climatique font progressivement l'objet d'une évaluation interne dans le cadre de la planification stratégique et des orientations financières des plans d'affaire.

3.2.2.1 [E1-1] Plan de transition climatique

Le groupe Bouygues s'est engagé dans une trajectoire de décarbonation et considère sa stratégie Climat comme un levier essentiel pour contribuer à plus de durabilité.

Dans ce contexte, Bouygues s'est fixé deux objectifs :

- répondre à l'urgence climatique en s'inscrivant dans une trajectoire de décarbonation compatible avec les engagements de l'Accord de Paris ;
- transformer la contrainte climatique en opportunités commerciales et créer des vecteurs de différenciation.

Ainsi, la **stratégie Climat** développée dans chaque métier du Groupe repose sur deux piliers complémentaires :

- la **réduction des émissions de GES** directes et indirectes du groupe Bouygues se fait en cohérence avec des objectifs alignés sur les recommandations scientifiques ;

- le **développement d'offres de services contribuant à la transition écologique et énergétique** pour :
  - éviter l'augmentation ou contribuer à la réduction des émissions de GES pour le compte des clients et de la société,
  - contribuer à la résilience des villes et des territoires grâce aux solutions d'adaptation au changement climatique, fondées sur la nature,
  - contribuer au développement de puits de carbone couplé à des projets favorables à la biodiversité, sur le long terme.

Le catalogue de solutions des métiers du groupe Bouygues dispose d'ores et déjà de tels produits et services.

Ainsi, le groupe Bouygues se positionne en pionnier dans l'intégration de solutions autour de 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.) et **l'accompagnement au développement de la mobilité bas carbone** (mobilité électrique, infrastructures ferroviaires, etc.). Le **groupe Bouygues** intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'électricité, depuis les centrales électriques jusqu'au transport et au stockage d'énergie dans les bâtiments, les villes, les infrastructures de transport (ferroviaire, routier et maritime) et dans les usines.

Dès 2020, chaque métier du groupe Bouygues :

- **a défini une stratégie Climat** avec des objectifs de décarbonation basés sur une année de référence représentative et documentée ;
- **a identifié les leviers de décarbonation**, les gains GES et les coûts d'investissements associés ;
- **a mis en place un modèle de trajectoire** de réduction des émissions de GES, prenant en compte les leviers internes et externes, et s'appuyant sur les données d'activités projetées et des hypothèses de scénarios de décarbonation externes.

Le processus aboutissant à l'approbation des **plans de transition pour l'atténuation du changement climatique** est intégré au processus de validation des plans d'affaires du groupe Bouygues tel qu'il résulte de la gouvernance de ce processus décrit dans le paragraphe dédié au pilotage de la performance liée au climat (cf. section ESRS 2 - GOV-3).

En 2025, le groupe Bouygues a identifié des écarts entre les estimations des résultats des leviers de décarbonation et ses objectifs de décarbonation validés par le SBTi. Chaque année, le groupe Bouygues réévalue les pistes complémentaires pour atteindre ses objectifs de décarbonation. Plusieurs questionnements techniques ou financiers demeurent sur les capacités des fournisseurs et des clients à intégrer ou accepter les leviers de décarbonation proposés et à définir de nouveaux leviers.

Le calcul des émissions de GES est réalisé dans le groupe Bouygues depuis 2010, conformément aux obligations de l'article 75 de la loi Grenelle II (loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement).

Pour chaque métier, les cibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3 ont été validées par l'initiative Science Based Targets (SBTi). Les ambitions sur les scopes 1 et 2 ont été classifiées, selon cet organisme de référence, comme compatibles avec une trajectoire +1,5°C et sont définies comme des réductions d'émissions de GES en valeur absolue à 2030 [a]. Les objectifs du scope 3 ont été fixés en suivant une trajectoire permettant de contenir la hausse des températures mondiales à 1,5°C ou, a minima, « well-below 2°C ». Cette certification atteste que les valeurs cibles sont en adéquation avec les données scientifiques actuelles sur le climat.

Objectifs de décarbonation des métiers du groupe Bouygues

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1
Année de référence	2019	2021	2021	2023	2021	2021
Année d'atteinte des objectifs	2030	2030	2030	2030	2030	2030
Trajectoire selon SBTi - Scopes 1 et 2	+1,5°C	+1,5°C	+1,5°C	+1,5°C	+1,5°C	+1,5°C
Trajectoire selon SBTi - Scope 3	Well-below 2°C	Well-below 2°C	Well-below 2°C	+1,5°C	Well-below 2°C	Well-below 2°C
Année de validation par SBTi	2024	2023	2023	2024	2022	2023

La stratégie Climat est intégrée aux processus clés des métiers du groupe Bouygues, en accord avec les enjeux stratégiques et les préoccupations opérationnelles du Groupe :

- lors de l'élaboration du plan d'affaires, les émissions de GES sont estimées sur la base des données d'activités projetées pour s'assurer de la cohérence avec l'atteinte des objectifs de décarbonation ;
- à la suite de la campagne de reporting, les données estimées sont comparées aux données réelles avec une analyse des écarts ;
- en milieu d'année lors de la revue stratégique du Groupe, les impacts, risques et opportunités liés à la stratégie Climat sont mis à jour et présentés, ainsi que leurs incidences sur les orientations stratégiques et le plan d'affaires du métier ;
- lors des phases d'engagement dans des « grands projets », un bilan carbone peut être mis à disposition et des éco-variantes peuvent être proposées.

La direction générale de chaque métier du groupe Bouygues a validé en 2024 le plan de transition climatique établi pour le métier en question.

Pour atteindre ses objectifs, chaque métier a identifié ses principaux leviers de décarbonation (tous scopes confondus).

Les trajectoires de décarbonation résultent de l'intégration des hypothèses de projections de l'activité au travers des plans d'affaires et de la modélisation, autant que possible, avec les métiers, des leviers de réduction identifiés et des facteurs exogènes. Cette double modélisation est présentée à la direction générale de chaque métier puis de Bouygues SA. La fiabilisation de la comptabilité carbone est également un élément clé pour s'assurer d'avoir des indicateurs de qualité, permettant de rendre opérationnel le pilotage et la valorisation des leviers d'action. Ce travail d'amélioration continue est mené tout au long de l'année par chaque métier.

a À l'exception d'Equans pour lequel, une partie de ses émissions totales des scopes 1 et 2 (environ 19%) liée à ses activités de production d'électricité et de chaleur est couverte par un objectif de réduction en intensité. Le reste de ses émissions scopes 1 et 2 est couvert par un objectif en absolu. Le détail des objectifs de décarbonation par métier est précisé dans l'E1-4. Bouygues Telecom a validé par la SBTi un objectif à 2027, qui a été extrapolé sans validation à 2030.

Montant des dépenses opérationnelles et d'investissement alloués au plan d'action (en M€)

	[illegible] 2025	2026-2028
Montant des dépenses opérationnelles (OpEx) alloués au plan d'action	29	147
Montant des dépenses d'investissement (CapEx) alloués au plan d'action	25	124

Les dépenses allouées au plan d'action correspondent aux dépenses supplémentaires par rapport à des situations de référence établies par chaque métier, en fonction de leurs activités et des normes en vigueur, et qui sont à mettre en œuvre pour déployer leurs actions de décarbonation. Les scénarios de référence utilisés pour le calcul des dépenses sont propres à chaque métier.

Chaque métier calcule et suit son plan de dépenses Climat CapEx/OpEx sur a minima trois ans, en cohérence avec les plans d'affaires établis à trois ans et présentés au conseil d'administration du groupe Bouygues. Ce plan est mis à jour chaque année. En 2025, chaque métier a complété le chiffrage des coûts des actions de décarbonation jusqu'à 2028.

Les montants des dépenses opérationnelles et d'investissement alloués au plan d'action pour l'exercice 2025 sont inclus dans les montants de dépenses présentées au chapitre 6 du présent document (« Les comptes »).

Par ailleurs, en 2025 comme en 2024, le groupe Bouygues n'établit pas de liens directs entre les CapEx associés à la transition climatique présentés ici et les dépenses d'investissements d'exploitation au titre de la taxonomie (UE) 2020/852 présentés à la section 3.2.1 de l'État de durabilité « Règlement sur la taxonomie » et présentés au paragraphe 3.1.2 de la note 3 (Actif non courant) au chapitre 6 du présent document (« Les comptes »).

Les mécanismes de financement identifiés sont principalement internes au groupe Bouygues, avec l'utilisation des fonds propres de l'entreprise pour financer les initiatives de transition des scopes 1 et 2. À date, aucun recours à des mécanismes de financement durable, tels que les obligations vertes ou les prêts verts, n'est envisagé, même si le groupe Bouygues se réserve le droit de faire appel à des subventions gouvernementales si nécessaire.

En 2025, le groupe Bouygues n'identifie pas de CapEx significatifs pour les activités économiques liées au charbon, au pétrole ou au gaz.

En référence à l'article 12 du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission (règlement sur les indices de référence en matière de climat), et compte-tenu de ses activités, le groupe Bouygues n'est pas concerné par les exclusions applicables aux indices de référence « Accords de Paris », définis dans ledit règlement.

La réconciliation des enjeux climatiques (cf. E1-IRO et E1-SBM) et de la stratégie financière permet notamment d'orienter le portefeuille commercial de l'entreprise, d'accélérer le développement de nouvelles activités à plus faible empreinte carbone, de renforcer la recherche et le développement en faveur de nouveaux modes constructifs et matériaux. À titre d'exemple, l'acquisition d'Equans en 2022 est une opportunité pour Bouygues de devenir un leader mondial dans un secteur en forte croissance, à la croisée des transitions environnementale, industrielle et numérique, et contribuera à renforcer la résilience du Groupe et à soutenir la création de valeur. Cette acquisition a enrichi la gamme de solutions apportées par le groupe Bouygues en faveur d'un climat stable.

Émissions verrouillées

Le groupe Bouygues a identifié plusieurs types d'émissions dites verrouillées, parmi lesquelles les émissions des véhicules utilitaires et véhicules de service qui ne seront pas remplacés d'ici 2030.

Chez Equans, sur les scopes 1 et 2, les installations de production de chaleur et de cogénération génèrent des émissions verrouillées en raison de leurs durées de vie étendues, du montant significatif des investissements initiaux, de la maintenance nécessaire à leur entretien et des contrats de long-terme qui lient Equans à ses partenaires. Par ailleurs, pour le scope 3, des émissions verrouillées peuvent être liées aux contrats commerciaux qui prévoient l'achat d'énergie par Equans pour le compte de ses clients (contrats P1 allant jusqu'à 2027).

Dans le cadre des activités du groupe TF1, les contenus produits par TF1 sont assimilés à des émissions verrouillées. La diffusion des contenus représente une émission verrouillée potentielle, cependant, les objectifs de décarbonation validés par la SBTi ne couvrent pas ce périmètre.

Ces émissions ne représentent pas à date un risque de non atteinte des objectifs de réduction, ni un risque de transition.

Leviers de décarbonation

Dans le cadre de la réalisation de son plan de transition climatique, le groupe Bouygues a défini six leviers principaux de décarbonation, couvrant les Scopes 1 & 2, ainsi que le Scope 3, et déployés de manière cohérente dans l'ensemble de ses activités :

Scopes 1 et 2

1. **Réduction de la consommation énergétique** des sites fixes, des activités de production, des véhicules et des engins.
2. **Transition vers des énergies moins carbonées** via l'électrification de la flotte de véhicules et des engins et des activités industrielles le déploiement des carburants alternatifs (HVO, biocarburants de type B100), et l'augmentation de la part d'électricité d'origine renouvelable.

Scope 3

1. **Achats de matériaux moins carbonés.**
2. **Achats d'autres produits et services moins carbonés.**
3. **Écoproduction.**
4. **Amélioration de la performance énergétique des produits et services vendus.**

Description des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de transition climatique

Pour l'exercice **2024**, l'empreinte carbone du Groupe a été réévaluée à 21,3 millions de tonnes de CO_2e (21,0 tonnes de CO_2e publié en 2024) répartie de la façon suivante :

- 10% liés aux scopes 1 et 2 ;
- 90% liés au scope 3.

Pour l'exercice **2025**, l'empreinte carbone du Groupe est évaluée à **19,5 millions de tonnes de CO_2e**, soit une réduction de 7% par rapport à 2024. La répartition des émissions des scopes 1 & 2 et du scope 3 sur le total reste similaire, soit respectivement 10% et 90%.

Le déploiement des actions de décarbonation s'intègre désormais dans les processus clés de pilotage du Groupe. Chaque métier réalise des projections de ses émissions à trois ans ainsi qu'à l'horizon 2030, et ces trajectoires sont discutées lors des revues stratégiques et intégrées aux plans d'affaires.

Scopes 1 et 2

- **Réduction de la consommation énergétique :**

  En 2025, la mise en œuvre d'actions d'efficacité énergétique sur les sites, infrastructures et réseaux a été permise par :

  - des investissements sur les activités industrielles de Colas ayant permis une réduction de 4% des émissions de GES sur son exercice 2025,
  - la réduction de l'usage de groupes électrogènes sur le déploiement des sites télécom en attente de raccordement électrique,
  - la poursuite du déploiement de fonctionnalités de sobriété énergétique sur les réseaux télécom « Green Features », évitant 74 GWh en 2024,
  - l'intégration de clauses contractuelles de décarbonation, notamment sur les infrastructures audiovisuelles.

- **Transition vers des énergies moins carbonées :**

  La transition énergétique du Groupe s'est poursuivie sur les flottes, les engins, les sites fixes et les postes de production :

  - verdissement croissant de la flotte : 25% de l'ensemble des véhicules du Groupe (VP et VU) équipé d'une motorisation électrique ou hybride en 2025,
  - l'augmentation de l'usage de biocarburants (B100/HVO) : +11% en 2025 à 604 GWh vs 544 GWh en 2024,
  - l'augmentation de la couverture en électricité renouvelable via garanties d'origine (jusqu'à 86% hors Union Européenne pour les activités télécoms),
  - la signature en 2025 d'un PPA (Power Purchase Agreement) biomasse avec Suez pour 53 GWh/an sur 15 ans pour les activités télécom.

Scope 3

- **Achats de matériaux moins carbonés :**

  En 2025, les métiers ont renforcé l'intégration de matériaux bas carbone :

  - hausse des achats d'aciers et torons recyclés,
  - déploiement accru de bétons bas carbone,
  - intégration de matériaux biosourcés tels que les liants dans le bitume et les enrobés.

Plusieurs partenariats majeurs ont été conclus ou prolongés en 2025. Bouygues Construction a signé un partenariat global avec Ecocem autour de la technologie ACT de ciment bas carbone, incluant des essais en laboratoire accrédités COFRAC (Comité Français d'Accréditation), puis sur site en conditions réelles. Bouygues Immobilier a prolongé son partenariat avec Hoffmann Green Cement Technologies jusqu'en 2027, permettant le déploiement de ciments 0% clinker dont l'empreinte carbone est réduite de 57% par rapport aux ciments CEM II-A classiques.

À noter que les enjeux de « sourcing » des solutions décarbonées demeurent variables selon les zones géographiques. Certains leviers dépendent aussi des innovations et avancées technologiques.

- **Achats d'autres produits et services moins carbonés :**

  Les progrès notables incluent :

  - la généralisation progressive des clauses environnementales dont des critères de performance carbone dans les appels d'offres,
  - l'évaluation bas carbone des sous-traitants/fournisseurs : depuis 2022, 1 502 fournisseurs évalués via Ecovadis, dont 827 en 2025,
  - l'engagement croissant des fournisseurs dans des démarches de réduction d'empreinte carbone.

Par exemple, Equans a rejoint une initiative regroupant neuf acteurs industriels au sein d'une coalition « Industrie Circulaire » lancée par le CEA, Cirul'R, dans le but de faciliter le développement des solutions basées sur l'économie circulaire et permettant ainsi de réduire l'empreinte carbone des biens achetés. Equans a également rejoint l'initiative Climate Contribution Framework (CCF) pilotée par Mirova et Sweep qui consiste à définir un référentiel de la « contribution des entreprises » à la transition climatique en se basant sur la réduction de leur empreinte carbone sur leur chaîne de valeur, leur capacité à fournir des solutions bas carbone à leurs clients et la mobilisation de leurs financements en faveur de la transition.

- **Écoproduction :**

  Les métiers ont renforcé l'intégration du bas carbone dans leurs procédés :

  - incorporation croissante d'agrégats d'enrobés recyclés (RAP) dans les travaux routiers,
  - déploiement de standards bas carbone intégrés à la conception des bâtiments en promotion immobilier,
  - progression significative sur les jalons RE2020 (seuils 2025/2028/2031),
  - offre d'éco-variantes (solutions complémentaires à une proposition initiale permettant une économie de matériaux ou de transport, un meilleur bilan énergétique ou une réduction des émissions de GES) lorsque les appels d'offres le permettent,
  - labellisation de 17 productions audiovisuelles écoproduites en 2025.

- **Amélioration de la performance énergétique des produits et services vendus :**

  En 2025, les métiers ont poursuivi l'intégration de solutions permettant de réduire l'empreinte carbone chez les clients :

  - développement de solutions de production de chaleur bas carbone (pompe à chaleur, chaudières électriques) ;
  - développement de solutions de production d'autres énergies bas carbone (solaire, éolien, nucléaire, géothermie, valorisation des déchets, biomasse).

Adaptation au changement climatique

Au-delà de l'atténuation, le groupe Bouygues développe des actions d'adaptation pour renforcer la résilience des territoires et des clients. Plusieurs solutions fondées sur la nature sont déployées, comme le génie écologique, les revêtements clairs et perméables ou encore les aménagements paysagers. Le Groupe a présenté ces solutions lors du salon VivaTech 2025 grâce à son prototype « Living Avenues », illustrant le développement de son portefeuille de solutions bas carbone et sa volonté d'accélérer la transition urbaine.

Mobilisation des collaborateurs et partenariats externes

La sensibilisation et la formation aux enjeux climatiques demeurent un pilier de la stratégie Climat. En 2025, près de 53 000 collaborateurs ont été formés à « La Fresque du Climat », grâce à un réseau de 650 animateurs internes. Des ateliers complémentaires sont également proposés, tels que 2 Tonnes ou les Ateliers de l'Adaptation au Changement Climatique (AdaCC).

Les métiers ont développé leurs propres formations sectorielles : Colas a créé la fresque « Low Carbon Way », Bouygues Construction déploie « La Fresque de la Construction », et Bouygues Telecom a coconçu un atelier spécifique en partenariat avec 2 Tonnes pour réduire son empreinte carbone. TF1 propose également des contenus de sensibilisation à destination des annonceurs.

Le Groupe soutient en parallèle des initiatives externes structurantes, telles que la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC), qu'il a accompagnée en 2023 et dont il est mécène en 2025 pour l'édition dédiée aux entreprises du bâtiment et de l'immobilier. Le groupe Bouygues est également partenaire du programme IF Initiative, piloté par Carbone 4, et membre du collège des grands donateurs de l'association The Shift Project.

3.2.2.2 [E1-2] Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

Le groupe Bouygues a entamé il y a une quinzaine d'années sa démarche de décarbonation en privilégiant une approche par les solutions bas carbone innovantes pour ses clients. Ainsi, il a conçu en France et à l'International, les premiers bâtiments à énergie positive, aménagé des écoquartiers, rénové des immeubles anciens conformément aux meilleurs standards d'efficacité énergétique, recyclé des matériaux de construction, développé des systèmes de climatisation et de rafraîchissements passifs, de ventilation et de chauffage moins carbonés et offert une seconde vie aux téléphones mobiles usagés. Le Groupe s'est également positionné sur des marchés favorables à la transition énergétique et sur des activités moins intensives en émissions de GES en construisant des ouvrages de transport collectif ou des centrales solaires et il contribue à la sensibilisation des citoyens aux enjeux environnementaux par l'intermédiaire de TF1. Par ailleurs, le Groupe est membre fondateur de l'association BBCA (Bâtiment bas carbone) et partenaire de l'association The Shift Project, qui œuvre en faveur d'une économie moins dépendante des énergies fossiles.

Le 16 décembre 2020, le groupe Bouygues a rendu sa stratégie Climat publique.

La stratégie Climat couvre l'ensemble des métiers et activités du Groupe et se décline dans les différentes filiales, dans le monde, en tenant compte des spécificités géographiques, de marché, culturelles etc.

La finalité de la stratégie est de diminuer les émissions de GES des métiers, en reconfigurant leurs solutions commerciales grâce :

- à une collaboration avec les partenaires fournisseurs dans le but de diminuer l'empreinte carbone de leurs produits ;
- aux principes de l'économie circulaire afin de limiter l'extraction de matières premières neuves, allonger tant que possible la durée de vie des produits et équipements et favoriser l'économie de la fonctionnalité ;
- à un accompagnement des clients et utilisateurs des produits et services pour atteindre leurs propres objectifs de décarbonation. Cet accompagnement permet de proposer des démarches de sobriété et d'efficacité énergétique ou encore le déploiement d'énergies renouvelables. Dès que les conditions contractuelles l'autorisent, les métiers offrent des solutions qui visent à éviter des émissions chez les clients ou chez les clients de leurs clients.

Enfin, le groupe Bouygues peut proposer, via son offre Rejeneo, des solutions locales de restauration de puits naturels de carbone et biodiversité dans ses offres commerciales.

Le Groupe et ses métiers ont recours à des analyses prospectives pour anticiper les risques et opportunités de transition et ainsi alimenter une réflexion stratégique de moyen et long terme, à la fois sur l'évolution de ses produits et services mais également dans la manière de s'approvisionner en matières premières stratégiques. La prise en compte des impacts, risques et opportunités associés à la transition climatique dans la réflexion stratégique de chaque métier est précisé dans les plans de transition climatique (cf. E1-1).

Pour atteindre leurs objectifs de décarbonation et anticiper les risques liés à la transition bas carbone, les métiers du Groupe orientent leurs décisions d'investissements vers des équipements et solutions techniques réduisant l'empreinte carbone et diversifient leurs portefeuilles d'activités en faveur d'opérations à plus faibles émissions de GES. Les plans d'action de décarbonation s'appuient sur des solutions concrètes dont les effets sont mesurables et quantifiables.

Dans le but de limiter l'impact du changement climatique sur ses activités et augmenter sa résilience, le groupe Bouygues structure sa démarche d'adaptation autour de deux objectifs :

- adapter ses actifs et les conditions de travail de ses collaborateurs pour faire face aux aléas climatiques ;
- renforcer la résilience des ouvrages réalisés pour le compte de ses clients.

Ainsi, les effets du changement climatique étant déjà perceptibles, le Groupe développe des solutions d'adaptation et de résilience face au dérèglement climatique (ex : expertise en génie écologique et renaturation de fonciers, îlot de fraîcheur, enrobés clairs). Lorsqu'ils disposent d'une capacité de prescription, les métiers du pôle construction intègrent une composante adaptation climatique dès la conception des ouvrages afin de favoriser leur résilience climatique sur leur durée de vie. Les solutions fondées sur la nature sont fondamentales dans le cadre de l'adaptation des villes et par extension des activités du groupe Bouygues face au changement climatique : désartificialisation des sols et réduction de l'étalement urbain par la reconversion de friches, gestion des eaux pluviales à la parcelle, etc. La stratégie d'adaptation au changement climatique est en cours de formalisation et permettra de générer des bénéfices qui vont au-delà de l'indicateur climat (eau, biodiversité, ressources, etc.).

Les achats de matériaux, produits et énergies représentent la majeure partie des émissions de GES. Le groupe Bouygues et les équipes Achats de chaque métier travaillent en collaboration avec les principaux fournisseurs et sous-traitants pour déployer une démarche de décarbonation.

La stratégie Climat du Groupe a été définie par la direction générale du Groupe, validée par le conseil d'administration et son déploiement est piloté par l'intermédiaire d'un comité transverse, dans lequel siège un représentant expert de chaque métier. Les directions supports RSE des métiers s'appuient sur des réseaux internes pour décliner la feuille de route sur le terrain dans les différentes zones d'implantation. Les critères de rémunération des principaux dirigeants du Groupe intègrent des critères associés au développement et au déploiement de la stratégie Climat (cf. ESRS 2 GOV-3). La stratégie Climat est présentée lors de l'assemblée générale des actionnaires et fait l'objet d'une revue a minima une fois par an.

Les métiers établissent le bilan de leurs émissions de GES selon les règles définies par Bouygues SA pour garantir une homogénéité et déclinent des règles spécifiques en fonction de leurs activités et des données disponibles auprès des fournisseurs (ex : scope 3 calculé sur la base du volume d'achats ou volume de dépenses, ou facteurs d'émissions spécifiques). Par ailleurs, l'évaluation des émissions de GES est intégrée dès l'élaboration des plans d'affaires pour favoriser l'alignement de la stratégie avec les objectifs de décarbonation. À mi-année, dans le cadre des revues stratégiques, chaque métier présente sa stratégie Climat, ses avancées et la corrélation avec ses objectifs de prises de commandes.

Depuis 2012, le groupe Bouygues répond annuellement au questionnaire du Carbon Disclosure Project (CDP) pour attester de la robustesse de sa stratégie Climat et des émissions de gaz à effet de serre, année après année. En 2025, le groupe Bouygues a obtenu la note B, stabilisée sur les trois derniers exercices.

Les six métiers déploient une politique permettant de limiter leurs consommations d'énergies fossiles et d'augmenter la part de la consommation liée à des énergies à faible teneur en carbone et des énergies renouvelables (cf. E1-5). Au-delà de la sobriété et de l'efficacité énergétique, plusieurs métiers proposent des solutions commerciales contribuant au développement des énergies renouvelables (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans).

Par ailleurs, chaque métier définit sa politique relative à sa flotte de véhicules. Cela passe par le suivi des déplacements et des consommations des véhicules, la sensibilisation des salariés à l'écoconduite et la mise en place de plans de mobilité durable. Le verdissement de la flotte de véhicules légers et des matériels de chantier fait également partie des leviers d'action pour limiter l'impact environnemental des déplacements. La politique d'électrification des véhicules (particuliers et utilitaires) est définie par chaque métier en fonction de ses spécificités (accès aux points de recharge, autonomie requise, etc.).

Au-delà du cadre fixé par Bouygues SA, la stratégie Climat se déploie au sein de la politique environnementale propre à chaque métier (exemple : ACT chez Colas, Top Site chez Bouygues Construction, Our Planet chez Equans), adressant les enjeux RSE avec une vision systémique.

3.2.2.3 [E1-4] Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

Afin de s'assurer de la compatibilité des objectifs de décarbonation avec les recommandations scientifiques pour limiter la hausse des températures et afin de déployer une démarche crédible auprès de ses parties prenantes, le **groupe Bouygues a défini des objectifs de décarbonation (scopes 1 et 2 d'une part, scope 3 d'autre part), qui sont alignés pour chacun de ses métiers sur les méthodes développées par le Science Based Targets Initiative (SBTi).**

Hors exceptions précisées dans le détail des métiers, la méthode générale utilisée est celle de la contraction en absolu des émissions de GES.

Les objectifs sur les scopes 1 et 2 ont été fixés en suivant une trajectoire permettant de contenir la hausse des températures mondiales à +1,5°C. Les objectifs du scope 3 ont été fixés en suivant une trajectoire permettant de contenir la hausse des températures mondiales à 1,5°C ou, a minima, « well-below 2°C ». Ces objectifs incluent la quasi-totalité des émissions des scopes 1 et 2 de chaque métier et a minima 67% des émissions de scope 3, incluant ainsi toutes les émissions de GES significatives. Les objectifs de réduction d'émissions GES sur les scopes 1 et 2 impliquent une réduction des consommations d'énergies (sobriété et efficacité) ainsi que l'augmentation de la part d'énergies renouvelables dans la consommation totale.

Depuis fin 2024, tous les métiers du groupe Bouygues disposent de leurs propres objectifs de réduction des émissions de GES sur les scopes 1, 2 et 3. **Les objectifs de décarbonation du groupe Bouygues sont fixés pour l'année 2030**, à l'exception des activités télécom (2027). En fixant ces objectifs et en réduisant les émissions de GES liées à leurs activités, le groupe Bouygues réduit sa vulnérabilité face à des risques de durcissement de la réglementation (ex : système d'échanges de quotas d'émissions élargi) et a la capacité de proposer des produits et services adaptés pour saisir les opportunités en découlant (ex : bâtiment neuf bas carbone avec la RE2020, décret tertiaire et efficacité énergétique, développement des énergies renouvelables).

Les évolutions dans l'approche de consolidation, les modifications significatives du périmètre d'émissions ou dans la structure du Groupe peuvent avoir un impact sur les émissions et les projections de GES. Chaque métier applique les règles établies par le SBTi, qui stipule qu'une variation de 5% en plus ou en moins des émissions de GES due à ces évolutions justifie un recalcul des émissions de l'année de référence (ex : acquisitions ou cessions d'activités). Par conséquent, chaque métier s'engage à ajuster ses objectifs en cas de modifications significatives qui pourraient affecter les émissions de l'année de référence ou les projections basées sur des données scientifiques.

Les méthodes proposées par le SBTi étant en constante évolution, les objectifs déterminés pour les métiers du groupe Bouygues pourront être amenés à évoluer pour s'aligner sur les référentiels les plus à jour. Dans le cas d'objectifs cumulés (ex : scopes 1+2), le groupe Bouygues ne précise pas la part de l'objectif associé à chaque scope.

Les objectifs couvrent les sept types de GES listés par SBTi et le GHG Protocol : CO_2 (Dioxyde de carbone), CH_4 (Méthane), N_2O (Protoxyde d'azote), HFC (Hydrofluorocarbures), PFC (Perfluorocarbures), SF_6 (Hexafluorure de soufre) et le NF_3 (Trifluorure d'azote). Par ailleurs, aucun crédit carbone, émissions absorbées/stockées, ou émissions évitées n'a été intégré dans le calcul des objectifs de réduction des émissions de GES.

Les actions liées aux leviers de décarbonation identifiés contribuant à l'atteinte des objectifs de décarbonation sont présentées au paragraphe E1-3 « Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique ».

Enfin, le groupe Bouygues déploie des solutions d'adaptation au changement climatique (y compris des solutions fondées sur la nature) sans s'être fixé d'objectifs spécifiques à ce sujet.

Métier	Année de référence	Justification
Colas	2019	Cette année a été sélectionnée car elle est récente et représentative des activités
Bouygues Construction	2021	En 2021, Bouygues Construction s'est engagé dans l'initiative SBTi qui demande de fixer un objectif de réduction des émissions en absolu pour les scopes 1 et 2. Les données liées à l'utilisation des produits vendus ont été intégrées dans le dossier soumis à la SBTi.
Bouygues Immobilier	2021	Cette année a été sélectionnée car elle est récente et représentative des activités
Equans	2023	Ce choix d'année et valeur de référence a été déterminé par le fait qu'il s'agit de l'année la plus représentative des activités normales de l'entreprise depuis la création d'Equans en 2021. En effet, le Groupe a définitivement cédé ses réseaux de chaleur au Royaume-Uni et aux Pays-Bas dans le courant de l'année 2023 : ils ont été exclus du périmètre des émissions afin de représenter l'activité réelle du Groupe. Au-delà de cette cession, il n'y a pas eu de changements structurels majeurs dans l'entreprise en 2023 (ni fusions, ni acquisitions).
		Par ailleurs, 2023 est l'année pour laquelle les données sont les plus disponibles, complètes et fiables. Les émissions de GES de l'année 2023 représentent ainsi bien les activités actuelles et futures d'Equans et facilitent donc la comparaison avec les prochaines années.
Bouygues Telecom	2021	Lors du dépôt de son dossier SBTi, Bouygues Telecom a eu le choix entre l'année 2020 ou 2021 comme année de référence. 2020 étant une année marquée par la pandémie mondiale, celle-ci n'était donc pas représentative d'une activité normale.
TF1	2021	L'année de référence 2021 a été retenue pour sa fiabilité dans la déclaration des émissions, contrairement aux précédentes, marquées par la pandémie de Covid-19 et durant lesquelles les méthodes de calcul étaient moins mâtures.

COLAS

Colas

Taux de couverture		**100%**	
Objectifs	**Émissions de GES** *(teqCO_2)* **- Année de référence**	**Objectifs de réduction** *(valeur relative)*	**Objectifs de réduction** *(en absolu - teqCO_2)*
Scopes 1 et 2 [a] (Market-based)	1 742 118	-46,5%	-810 085
Scope 3	9 514 768	-30%	-2 854 431
Total	**11 256 886**		**-3 664 515**

a Objectif global.

Pour Colas, le **périmètre** couvert par les objectifs de réduction (scopes 1, 2 et 3) et le périmètre de consolidation des émissions de GES sont identiques. Toutes les activités et toutes les implantations géographiques comprises dans le reporting extra-financier de Colas sont incluses dans le périmètre de réduction des émissions, sans aucune exclusion.

En 2022, Colas a fait évoluer sa méthode d'estimation de son empreinte carbone, notamment dans le but de définir avec plus de précisions les leviers de décarbonation pour atteindre les objectifs fixés.

En conséquence, un recalcul de l'année de référence a été réalisé afin d'intégrer les évolutions méthodologiques (notamment l'affinage de la méthodologie du scope 3a ainsi que des facteurs externes tel que la révision de facteurs d'émissions de référence comme le bitume), et également les modifications de périmètre liées aux acquisitions/cessions.

BOUYGUES CONSTRUCTION

Bouygues Construction

Taux de couverture			**99%**			
Objectifs		**Émissions de GES** (teqCO_2) **- Année de référence**	**Émissions de** *GES* (en intensité - kgeqCO_2/m²) **- Année de référence**	**Objectifs de réduction** (valeur relative)	**Objectifs de réduction** (en absolu - teqCO_2)	**Objectifs de réduction** (en intensité - kgeqCO_2/m²)
Scopes 1 et 2 [a] (Market-based)		232 891	N/A	-40%	-93 156	N/A
Scope 3	Bâtimentaire :	4 632 902	2 205	-30%	-1 389 871	-662
	Travaux Publics :	555 027	N/A	-20%	-111 005	N/A
Total		**5 420 820**			**-1 594 032**	

a Objectif global.
L'objectif de réduction en absolu pour le bâtimentaire est calculé sur la base d'une activité constante.

Bouygues Construction a établi ses **objectifs de décarbonation** en distinguant deux périmètres : les activités bâtimentaires et les activités liées aux travaux publics.

- Pour rendre compte de la performance bas carbone des bâtiments construits, Bouygues Construction pilote ses objectifs de décarbonation en intensité physique, par m² construit. La valeur d'intensité dépend du type de projets et du territoire d'implantation. En France, les objectifs sont cohérents avec le cadre réglementaire RE2020 applicable à la construction neuve de bâtiments.
- Le périmètre « Travaux Publics » étant constitué de types de projets très divers (ponts, centrales nucléaires, travaux souterrains, etc.), le pilotage des émissions de GES est réalisé en absolu.

Pour Bouygues Construction, le **périmètre** couvert par les objectifs de réduction (scopes 1, 2 et 3) et le périmètre de consolidation des émissions de GES sont presque identiques.

Sont exclus du périmètre couvert par les objectifs de décarbonation et le périmètre de consolidation des émissions de GES :

- les activités des fonctions support ;
- certaines activités dans les mines (celles où Bouygues Construction fournit uniquement la main d'œuvre) ;
- les franchises (non significatif, les achats des licenciés auprès des usines de Bouygues Construction représentent 2 $ktCO_2e$, répartis entre les USA, la Colombie, la France, les Pays-Bas, l'Égypte, l'Afrique du Sud, Brunei, la Corée du Sud et le Japon) ;
- les SPV « Financements de projets » (ex : concessions de circulation et autoroutes), pour lesquelles les émissions sont évaluées proportionnellement à la part de participation de Bouygues Construction au projet. La part de ce poste dans les émissions annuelles scopes 1 et 2 de Bouygues Construction en 2022 n'est que de 1 722 TCO_2eq. Ces émissions de GES négligeables ne sont pas comptabilisées ;
- les émissions liées au renouvellement des matériaux dans les bâtiments livrés (sur demande de la SBTi car ces émissions sont à reporter par les entreprises en charge de la maintenance et non de la construction) ;
- le scope 3 des activités aux États-Unis.

Ces exclusions représentent moins de 1% du scope 3 du bilan carbone de Bouygues Construction. Les objectifs de réduction pour l'ensemble des scopes couvrent donc 99% de l'inventaire (en volumes d'émissions GES) de Bouygues Construction.

BOUYGUES IMMOBILIER

Bouygues Immobilier

Taux de couverture		**100%**	
Objectifs	**Émissions de GES ($teqCO_2$) - Année de référence**	**Objectifs de réduction** (valeur relative)	**Objectifs de réduction** (en absolu - $teqCO_2$)
Scopes 1 et 2 [a] (Location-based)	2 357	-42%	-990
Scope 3	459 590	-28%	-128 685
Total	**461 947**		**-129 675**

a Objectif global.

Les activités en Pologne ont été cédées, donnant lieu à un recalcul des émissions de référence.

Les **objectifs de décarbonation** de Bouygues Immobilier vont au-delà du cadre réglementaire RE2020 [a] auquel la quasi-totalité de ses activités est soumis (Promotion France et filiales France), qui implique une réduction progressive des émissions de GES liées à l'acte de construire entre 2022 et 2031.

D'ici 2050, dans le cadre de sa trajectoire Net Zero, Bouygues Immobilier s'est fixé l'objectif de réduire de 90% ses émissions de CO_2, tous scopes confondus par rapport à 2021.

Pour Bouygues Immobilier, le **périmètre** couvert par les objectifs de réduction (scopes 1, 2 et 3) et le périmètre de consolidation des émissions de GES sont identiques. Ces objectifs s'appliquent à l'ensemble des entités de l'entreprise en France et à l'international, filiales comprises.

Depuis le dépôt du dossier SBTi, l'année de référence (ainsi que les années suivantes) a fait l'objet d'une fiabilisation. Les émissions de GES de l'année de référence, à la suite de ce recalcul, ont été revues à la hausse. Une démarche de mise à jour des objectifs selon le scénario de décarbonation sectoriel de SBTi (SDA Buildings) sera initiée dans les deux prochaines années.

EQUANS

Equans

Taux de couverture			**94%**		
Objectifs	**Émissions de GES ($teqCO_2$) - Année de référence**	**Émissions de GES** (en intensité) **- Année de référence**	**Objectifs de réduction** (valeur relative)	**Objectifs de réduction** (en absolu - $teqCO_2$)	**Objectifs de réduction** (en intensité)
Scopes 1 et 2 [a] (Location-based)	254 134	N/A	-42%	-106 736	N/A
Scopes 1 et 2 (Power Generation)	51 000	0.107 $teqCO_2$/MWh	-68%	-33 000	-0.073 $teqCO_2$/MWh
Scope 3	5 111 000	716.63 $teqCO_2$/MEUR	-52%	-1 840 000	-372.63 $teqCO_2$/MEUR
Total	**5 416 134**			**-1 979 736**	

a Objectif global.

a La RE2020 vise à réduire l'empreinte carbone des constructions neuves en France, en lien avec les objectifs décrits dans la Stratégie Nationale Bas Carbone.

En plus de l'objectif SBTi de -42% fixé sur les émissions de ses scopes 1 et 2, Equans est également concerné par les scénarios de décarbonation du secteur « Power » du fait de son activité de production d'énergies (représentant 17% de son scope 1 et 2 en 2023, soit environ 51 $kTeqCO_2$). Equans a donc défini un objectif de -68% des émissions de gaz à effet de serre en tonnes de CO_2 émises par MWh de chaleur/électricité produite, à horizon 2030, conformément à la méthode fixée par la SBTi (Sector Decarbonization Approach for Power utilities).

Pour Equans, le **périmètre** des trois cibles diffère légèrement de l'inventaire complet des émissions de GES du groupe (cf. E1-6) :

- 100% des émissions de GES du scope 1 et 2 (qui représentent 6% des émissions totales) font l'objet d'un objectif de réduction ;
- environ 96% des émissions de GES du scope 3 sont couvertes par l'objectif de -52% de réduction de CO_2e d'ici 2030, en intensité, par valeur ajoutée (méthode GEVA) sur le scope 3, par rapport à 2023 ;
- les catégories 3.2 Bien immobilisés, 3.12 Fin de vie des produits vendus et 3.15 Investissements du GHG Protocol ont été exclues car elles représentent une part non significative des émissions totales de GES du groupe Equans :
  - 3.2 Bien immobilisés : 0,3% des émissions totales de GES d'Equans,
  - 3.12 Fin de vie des produits vendus : 0,3% des émissions totales de GES d'Equans,
  - 3.15 Investissements : 2,5% des émissions totales de GES d'Equans, du fait des travaux de fiabilisation des systèmes de reporting, d'extension du périmètre de couverture et d'ajustement méthodologique, les données de l'année de référence ont été légèrement révisées en 2025
- En tant que prestataire de services multitechniques, Equans réalise principalement des activités d'installation et de maintenance de systèmes. Les émissions consolidées au titre du 3.11 Utilisation des Produits Vendus, couvrent celles liées aux contrats incluant la fourniture de réfrigérants et d'énergie, à la fourniture d'équipements fabriqués dans des installations Equans, et aux contrats de performance énergétique. Les activités d'installation de systèmes à partir d'équipements non fabriqués par Equans, qui représentent une part majoritaire des produits installés mais qui répondent à des prescriptions des clients, n'ont pas été retenus à ce stade dans la catégorie des Produits Vendus. Le groupe poursuit ses analyses sur ce sujet.

BOUYGUES TELECOM

Bouygues Telecom

Taux de couverture		**96%**	
Objectifs	**Émissions de GES** ($teqCO_2$) - **Année de référence**	**Objectifs de réduction** (valeur relative)	**Objectifs de réduction** (en absolu - $teqCO_2$)
Scopes 1 et 2 [a] (Market-based)	13 923	-42%	-5 848
Scope 3	771 446	-25%	-192 862
Total	**785 369**		**-198 710**

a Objectif global.

À noter que, les **objectifs de décarbonation** de Bouygues Telecom, reconnus par la SBTi, sont :

- scopes 1 et 2 : réduction de 29,4% des émissions de GES en absolu entre 2021 et 2027 ;
- scope 3 : réduction de 17,5% des émissions de GES en absolu entre 2021 et 2027.

Ces objectifs de décarbonation ont été étendus jusqu'à 2030.

Chez Bouygues Telecom, le **périmètre** couvert par des objectifs de réduction est le suivant :

- scope 1 et 2 : 100% couvert par des objectifs de réduction ;
- scope 3 : 96% du scope 3 couvert par des objectifs de réduction.

Les catégories du GHG Protocol exclues du périmètre des objectifs sont identiques à celles exclues dans le calcul des émissions de GES (cf. E1-6). Ainsi, le périmètre utilisé pour le reporting des émissions de GES est identique au périmètre couvert par les objectifs de décarbonation.

Bouygues Telecom réalise chaque année la comptabilité de ses émissions de GES sur l'inventaire complet pour suivre l'évolution des émissions de GES des postes exclus des objectifs de réduction et ainsi s'assurer de la pertinence du périmètre couvert par des objectifs de réduction.

Depuis le dépôt du dossier SBTi, l'année de référence (ainsi que les années suivantes) a fait l'objectif d'une fiabilisation (bascule de certains flux financiers en flux physiques, intégration d'ACV [a] pour certains facteurs d'émission, amélioration du périmètre de comptabilité et de la qualité des données notamment sur les consommations d'électricité sur le scope 2). Les émissions de GES de l'année de référence, à la suite de ce recalcul, ont été revues à la baisse.

Ce recalcul n'affecte pas le pourcentage de réduction des émissions de GES des objectifs déclarés.

En 2025, le périmètre de La Poste Mobile a été intégré à la comptabilité carbone de Bouygues Telecom (année 2025 et années historiques depuis 2021). Après fiabilisation et recalcul, cette modification du périmètre n'a pas fait l'objet d'un ajustement de l'année de référence auprès de la SBTi, car la variation après intégration de La Poste Mobile était inférieure à 5%.

a Analyse du cycle de vie.

TF1

TF1			
Taux de couverture [a]		**100%**	
Objectifs	**Emissions de GES ($teqCO_2$) - Année de référence**	**Objectifs de réduction** (valeur relative)	**Objectifs de réduction** (en absolu - $teqCO_2$)
Scopes 1 et 2 [b] (Location-based)	2 568	-42%	-1 079
Scope 3	116 048	-25%	-29 012
Total	**118 616**		**-30 091**

a Sur le périmètre retenu par SBTi.
b Objectif global.

En complément des **cibles** en lien avec l'engagement SBTi, le groupe TF1 s'est engagé en 2018 dans le déploiement de la norme ISO 50001 sur son siège social à Boulogne-Billancourt. Dans le cadre de cette certification, une cible de réduction de la consommation énergétique a été définie : réduire de 40% la consommation (en absolu) entre l'année de référence 2011 et l'année cible en 2028.

Par ailleurs, d'ici 2027, le groupe TF1 se fixe l'objectif d'éco-produire 100% de ses productions TF1 Production (*50'Inside*...) et d'ici 2028 pour Studio TF1 (*Ici tout commence, Plus belle la vie*...).

Pour TF1, le **périmètre** couvert par les objectifs de réduction (scopes 1, 2 et 3 amont) et le périmètre de consolidation des émissions de GES sont différents : les émissions de GES liées à la diffusion et l'usage des produits et services sont calculées et ne sont pas couverts par un objectif. Les cibles et le périmètre de déclaration en 2025 ne couvrent pas les activités des sociétés à l'international, les sociétés consolidées par la méthode de mise en équivalence, et les sociétés cédées courant 2025.

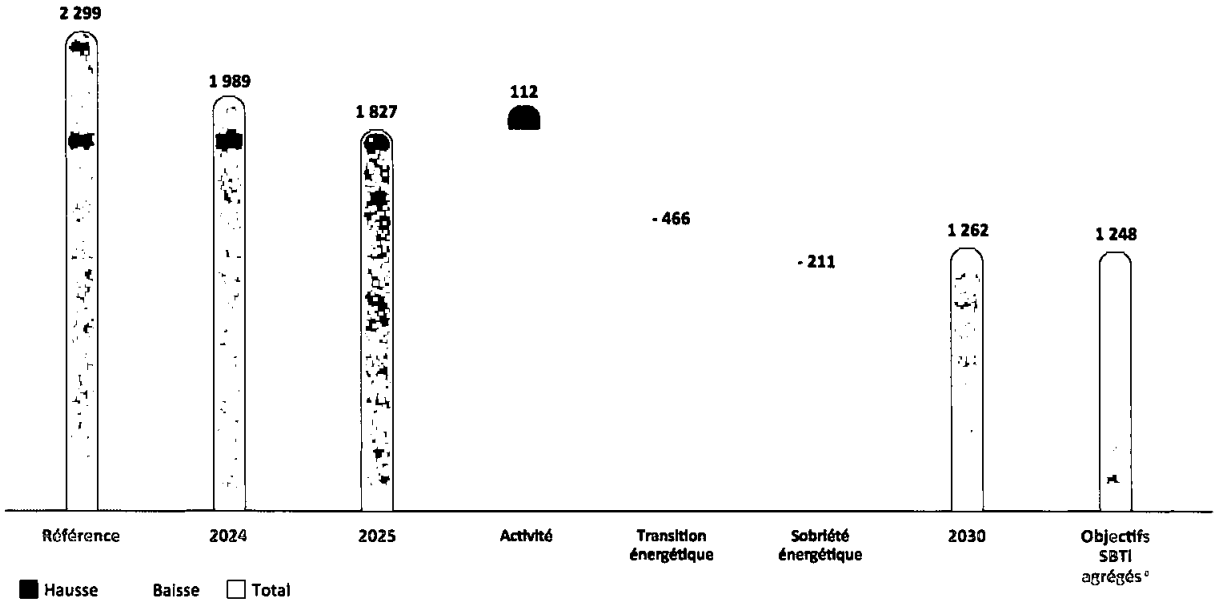
3.2.2.4 [E1-3] Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique

Le groupe Bouygues déploie un ensemble d'actions d'atténuation visant à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) à horizon 2030, en cohérence avec les leviers de décarbonation définis dans son plan de transition climatique (cf. E1-1) et avec les principales sources d'émissions identifiées (cf. E1-6). Ces actions combinent efficacité et transition énergétique, transformation de la chaîne de valeur amont et évolution des offres pour réduire les émissions sur l'ensemble des scopes.

Chaque métier réalise des projections de ses émissions de GES dans le cadre des plans à trois ans et également pour l'année cible 2030. Ces estimations sont maintenant dans le cycle de management lors des revues stratégiques à trois ans et de l'élaboration des plans d'affaires. Les économies de CO_2 sont disponibles par leviers de décarbonation et représentées graphiquement sous forme de waterfall, présentés ci-dessous. Ces projections sont estimées année par année, ce qui permet d'obtenir des trajectoires d'évolution des émissions GES corrélées aux prévisions d'activités. Les surcoûts associés aux solutions bas carbone (CapEx/OpEx) sont identifiés lors des saisies et présentations budgétaires, permettant ainsi une prise en compte claire et transparente de l'impact financier des initiatives de décarbonation. Aussi, les ressources financières et les moyens humains alloués pour le déploiement des actions d'atténuation et d'adaptation sont précisés au E1-1 – Plan de transition climatique.

Leviers et actions de décarbonation

Leviers de décarbonation Groupe 2025 en teqCO_2 pour les scopes 1 et 2



a Les objectifs SBTi agrégés correspondent à la somme théorique des objectifs court terme SBTi des métiers, convertis en valeurs absolues.

Actions de décarbonation pour les scopes 1et 2

L'année de référence représente la somme des émissions de GES de chacun des métiers de leur année respective de référence pour leurs objectifs. Les scopes 1 et 2 représentent en 2025 moins de 10% de l'empreinte carbone totale du groupe Bouygues. Les émissions de GES sont majoritairement des émissions directes liées à la consommation énergétique des flottes de véhicules et d'engins, des sites industriels, ainsi que pour la production de matériaux pour la construction et la route.

Ainsi, les leviers de décarbonation des scopes 1 et 2 mis en œuvre sont déclinés sur deux arcs : la **réduction** de la consommation énergétique et la **transition** vers des énergies moins carbonées.

1. **Réduction de la consommation énergétique**

Le groupe Bouygues déploie des programmes de sobriété et d'efficacité énergétique pour réduire la consommation des **sites fixes** comprenant :

- la rénovation des systèmes de chauffage, ventilation et climatisation (comme l'Ecocooling) ;
- l'optimisation des éclairages via généralisation des LED ;
- l'optimisation de l'occupation des surfaces des bureaux ;
- le développement de systèmes de pilotage intelligent de l'énergie (consignes de températures, programmations horaires).

Plus spécifiquement aux activités télécoms et média du groupe Bouygues, les mesures de réduction sont portées sur l'optimisation du stockage des données (notamment grâce à l'analyse de cycle de vie des vidéos portée par TF1 en 2025).

Concernant les **activités de production de matériaux pour la construction et la route,** sont mis en œuvre :

- le développement de la pratique de pose d'enrobés à température abaissée et à froid, permettant jusqu'à 15% d'économie d'énergie sur la production par rapport à une pose d'enrobés à chaud ;
- l'acquisition d'équipements industriels moins énergivores (par exemple, un objectif de 70 kWh consommé par tonne d'enrobé produite a été fixé).

2. **Transition vers des énergies moins carbonées**

L'axe majeur porte sur **l'électrification des flottes de véhicules et d'engins** via :

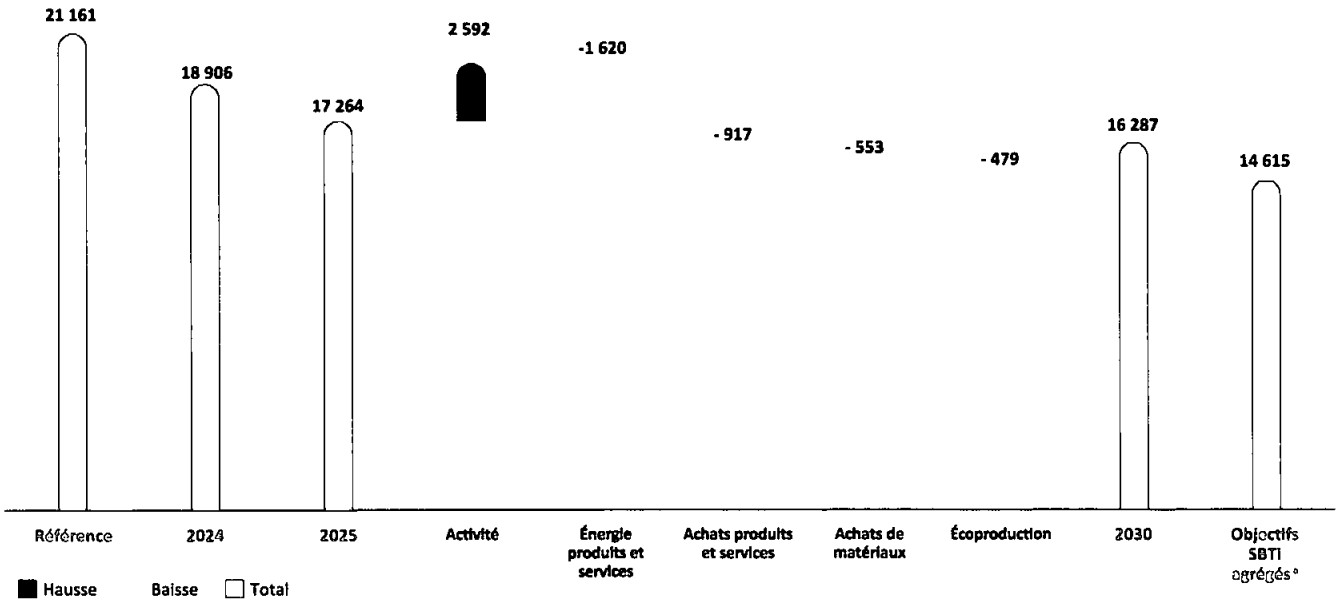
- le remplacement progressif des véhicules légers et utilitaires par des modèles électriques ou hybrides ;
- l'électrification ou l'hydrogénation des engins de chantier lorsque les usages et la technologie le permettent.

L'augmentation de l'usage des **biocarburants** (HVO ou B100) complète l'électrification, notamment dans les activités pour lesquelles les motorisations électriques ne sont pas encore matures.

La transition énergétique des **sites fixes** s'opère quant à elle par :

- l'achat et la consommation d'électricité renouvelable, via des garanties d'origine ou des contrats d'achat PPA (Power Purchase Agreement) ;
- l'installation de panneaux photovoltaïques sur les toits des sites en propriété ;
- la substitution d'énergies fossiles (gaz, fioul) utilisées pour le chauffage des sites fixes, ainsi que pour les activités de production, par l'électricité.

Leviers de décarbonation Groupe 2025 en teqCO_2 pour le scope 3



a Les objectifs SBTi agrégés correspondent à la somme théorique des objectifs court terme SBTi des métiers, convertis en valeurs absolues.

Actions de décarbonation pour le scope 3

L'année de référence représente la somme des émissions de GES de chacun des métiers de leur année respective de référence pour leurs objectifs. En 2025, les émissions indirectes du scope 3 représentent plus de 90% de l'empreinte GES du Groupe, selon une répartition de 74% sur le scope 3a (amont) et de 26% sur le scope 3b (aval). Les actions portent donc sur les achats, les procédés de production, les solutions proposées aux clients et la performance énergétique des produits et services vendus.

1. Achats de matériaux moins carbonés

Le groupe Bouygues agit en priorité sur la décarbonation des matériaux les plus émissifs, en particulier ceux liés à la **construction et à la route**. Les actions incluent :

- la réduction des volumes d'achats de bitume grâce à l'utilisation de Reclaimed Asphalt Pavement (RAP), avec un objectif de 23% de RAP dans le bitume à horizon 2030 ;
- l'utilisation d'alternatives aux matériaux conventionnels, tels que les liants biosourcés et le béton à plus faible empreinte carbone (faible teneur en clinker) ;
- le recours à des matières premières recyclées ou revalorisées (verre, métaux, peintures, isolants).

Plusieurs partenariats appuient cette démarche bas-carbone. Bouygues Construction a par exemple noué des collaborations avec Ecocem ou Hoffmann Green Cement visant à décarboner le ciment.

2. Achats d'autres produits et services moins carbonés

Les achats des autres produits et services regroupent les produits manufacturés, les intérimaires, les prestations de services intellectuels, les services de logistique et de transport, etc. Le groupe Bouygues déploie une stratégie **d'achats responsables** intégrant des critères environnementaux renforcés dans la sélection de ses fournisseurs.

Les actions transversales menées par les métiers sont les suivantes :

- collecte et consolidation des données carbone des fournisseurs (recours à des analyses de cycle de vie pour mieux mesurer l'empreinte carbone des équipements achetés, développement d'une plateforme de collecte de données carbone des fournisseurs par Equans) ;
- généralisation de clauses environnementales dans les contrats d'achat (engagement des fournisseurs à fournir et à réduire l'empreinte carbone de leur produit ou service, évaluation des fournisseurs via des processus de suivi externe tels que SBTi ou le questionnaire CDP) ;
- pondération des critères RSE dans les appels d'offres (15% dans les activités télécoms et média) ;
- accompagnement des fournisseurs dans la réduction de leur empreinte carbone.

Celles-ci permettent ensuite d'alimenter un réseau commun entre les directions achats des métiers. Les solutions les plus pertinentes sont identifiées localement et communiquées via des catalogues de solutions bas carbone accessibles à l'ensemble des opérationnels. S'ajoute un suivi des fournisseurs quant à l'avancement de leur d'engagement de décarbonation, et en matière de RSE plus largement. À titre d'exemple, Equans s'est fixé comme objectif d'avoir 40% de ses mille principaux fournisseurs engagés à réduire leurs émissions de GES d'ici à 2030.

3. Écoproduction

Ce levier vise à rendre les modes de production du Groupe plus sobres, tout en restant performants. Les principales mesures identifiées sont consolidées par activité :

- Activités routières : développement de solutions d'écoproduction telles que Recycol (économie de transport et de matériaux via le réemploi pour la rénovation des chausées), Easycold ou Easycold R+ (réutilisation sur place des agrégats d'enrobés extraits) permettant de réutiliser les matériaux directement sur site ; déploiement d'enrobés bas carbone grâce à l'intégration de matières biosourcées (comme l'enrobé Vegecol déployé en France et expérimenté à l'international) ; utilisation de matériaux issus de l'économie circulaire (notamment via des plateformes et filiales du Groupe : Cyneo pour le réemploi de matériaux et Prémys spécialisée dans la déconstruction des bâtiments).

- Construction et immobilier : optimisation des formulations de béton et intégration de matériaux recyclés ou biosourcés ; développement de solutions constructives bas carbone (structures poteau-poutre, réemploi, béton fossilisé) ; construction bois renforcée via la stratégie WeWood (filiale de Bouygues Construction) ; développement de concepts innovants comme Archisobre, divisant par trois l'empreinte carbone des bâtiments par rapport aux seuils les plus ambitieux de la RE2020.
- Télécoms : écoconception des sites d'hébergement et pylônes (béton bas carbone, architectures optimisées) ; mutualisation des équipements via le RAN-sharing ; prolongation de la durée de vie des équipements réseau et clients.
- Médias : labélisation pour un nombre croissant de programmes écoproduits, notamment par l'intermédiaire de bilan produit (empreinte carbone de programmes internes) pour cibler les mesures de réduction.

4. **Amélioration de la performance énergétique des produits et services vendus**

La réduction des impacts climatiques des produits et services délivrés par le groupe Bouygues fait partie intégrante de son plan de décarbonation. Parmi les solutions proposées :

- le développement de bâtiments neufs intégrant pompes à chaleur, production photovoltaïque en autoconsommation et solutions de pilotage énergétique ;
- la rénovation, réhabilitation ou reconversion de bâtiments avec l'objectif de 5% de réemploi de matériaux sur les opérations immobilières (notamment via la plateforme Cyneo favorisant l'économie circulaire) ;
- le développement de solutions d'efficacité énergétique pour les clients industriels et tertiaires (récupération de chaleur, transition vers des gaz réfrigérés moins émissifs) ;
- la baisse de la consommation électrique des équipements télécom en phase d'usage (ex. une 8box dont la consommation baisse de 18% par génération) ;
- la sensibilisation des clients média dans la promotion de leurs produits ainsi que des utilisateurs média, notamment via le choix de la qualité vidéo et une page dédiée aux écogestes numériques.

3.2.2.5 [E1-5] Consommations d'énergies et mix énergétique

En 2025, les métiers du groupe Bouygues ont consommé 9,9 TWh d'énergie dont 7,9 TWh sont issues de sources fossiles.

Pour les activités de construction et particulièrement pour Bouygues Construction et Colas, les énergies fossiles représentent 90% de leur approvisionnement énergétique.

La transition énergétique pour les activités de construction du groupe Bouygues, suivant un triptyque « sobriété énergétique, efficacité énergétique, recours aux énergies renouvelables », passe par :

- l'électrification de la flotte et des engins de chantier avec une phase de transition par d'autres solutions telles que la consommation de biocarburants (ex. : huiles végétales hydrotraitées pour les engins, agrocarburants type B100 pour les camions) ;
- l'adoption de nouvelles technologies (ex. : infrarouge, micro-ondes, récupération de la chaleur fatale) pour les brûleurs sur les postes d'enrobage, en substitution au gaz et au charbon et pour les équipements de chantier (panneaux photovoltaïques sur les bases vie, remplacement des groupes électrogènes thermiques par des groupes à hydrogène) ;
- la sobriété et l'efficacité énergétique pour les activités télécom du groupe Bouygues permettant de limiter la hausse des consommations des sites mobiles grâce aux Green Features (environ 68 à 80 GWh évités/an).

Une démarche a été initiée par la coordination Achats du Groupe avec l'ensemble des métiers dès 2023 pour identifier des synergies, des opportunités en lien avec la consommation et la production d'énergies, et favoriser l'approvisionnement énergétique à plus faible teneur en carbone pour le Groupe.

Pour ses activités de travaux routiers ou ferroviaires, le groupe Bouygues développe sur ses sites l'implantation de systèmes de production d'énergies renouvelables. Par exemple : panneaux solaires sur des terrains de carrière (France, République tchèque, Suisse, etc.), éoliennes (Belgique), bungalow autonome en eau et électricité (Guyane), groupe électrogène H2 en remplacement d'un groupe diesel (Spac en France), etc.

En lien avec les objectifs de décarbonation sur les émissions directes de GES, **le groupe Bouygues a pris des engagements en matière d'électrification de ses flottes de véhicules**. À titre d'exemple, **Equans** vise une électrification de 80% de son parc de véhicules dans les pays dont le mix énergétique est majoritairement décarboné (facteur d'émission du réseau électrique inférieur à 0,350 TeqCO_2/MWh) à horizon 2030 ; **Colas**, en France, a atteint en 2025 le taux de 90% de véhicules électriques pour son parc de véhicules légers hors utilitaires. **TF1** vise 70% de véhicules exclusivement électriques et **Bouygues Construction** vise 70% de véhicules électriques ou hybrides à 2030, sur le périmètre des véhicules de société, électriques et hybrides.

Consommations d'énergies

Postes de consommations d'énergies du groupe Bouygues (en MWh)

	2025	2024	Variation N/N-1 (%)	Périmètre Secteurs à fort impact climatique [b]
Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon	82 023	86 350	-5%	82 023
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers	5 082 250	5 598 175	-9%	5 056 717
Consommation de combustible provenant du gaz naturel	2 545 511	2 551 148	0%	2 545 486
Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles	-	-	0%	-
Consommation de chaleur, vapeur, froid à partir d'énergies fossiles	13 116	7 853	67%	12 939
Consommation d'électricité issue d'énergies fossiles [a]	173 443	267 506	-35%	165 107
Consommation d'énergie fossile	**7 896 343**	**8 511 032**	**-7%**	**7 862 272**
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	79,6%	82,0%	-3%	87%
Consommation d'électricité issue d'énergie nucléaire	**356 607**	**841 235**	**-58%**	**246 653**
Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	3,6%	8,1%	-56%	3%
Consommation de chaleur, vapeur, froid à partir d'énergies renouvelables	4 407	9 179	-52%	1 583
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables (y.c. biomasse)	603 790	543 511	11%	602 754
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	6 867	4 614	49%	6 821
Consommation d'électricité issue d'énergies renouvelables [a]	1 051 354	467 105	125%	366 982
Pourcentage d'énergie couverte par des mécanismes contractuels groupés	70%	N/A	N/A [c]	62%
Pourcentage d'énergie couverte par des mécanismes contractuels non groupés	30%	N/A	N/A [c]	38%
Consommation d'énergie renouvelable	**1 666 417**	**1 024 410**	**63%**	**978 140**
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	16,8%	9,9%	70%	11%
Consommation d'énergie totale	**9 919 368**	**10 376 677**	**-4%**	**9 087 065**
Intensité énergétique - Périmètre Groupe [d]	**175**	**183**	**-5%**	**N/A**
Intensité énergétique - Périmètre SFIC [d]	**N/A**	**205**	**-5%**	**196**

Les consommations sont considérées en énergie finale.

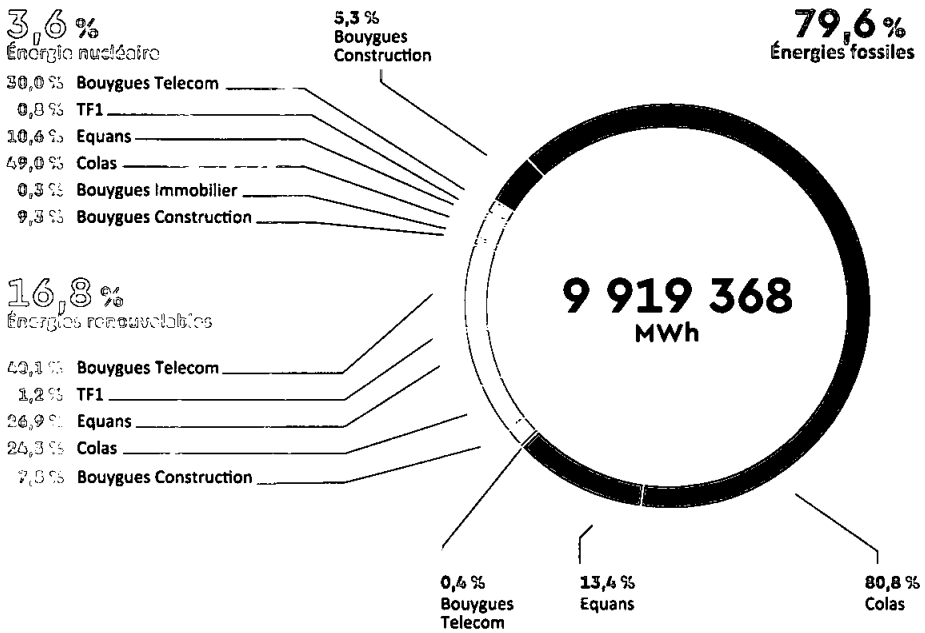
a Taux de couverture de 100% de l'électricité totale consommée.

b Hors TF1 et Bouygues Telecom.

c Non calculé l'année précédente.

d Intensité énergétique à partir du chiffre d'affaires net des intercos, mais sur des consommations qui comprennent éventuellement ces dernières.

Répartition par vecteur énergétique et par métier des sources de production de l'énergie consommée en 2025 (en MWh)



Dans le groupe Bouygues, sont considérées comme secteur à fort impact climatique, les activités suivantes :

- production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné (code NACE : D35) ;
- construction de bâtiments (code NACE : F41) ;
- génie civil (code NACE : F42) ;
- travaux de construction spécialisés (code NACE : F43) ;
- activités immobilières (code NACE : L68).

Ainsi les consommations d'énergies présentées dans la colonne « Secteurs à fort impact climatique » correspondent à la somme des consommations d'énergies de Colas, Bouygues Construction, Equans et Bouygues Immobilier.

La part de l'électricité d'origine fossile, ou d'origine renouvelable ou nucléaire a été déterminée à partir de bases de données de l'IEA et EMBER présentant la composition des mix électriques des pays dans lesquels le groupe Bouygues mène une activité. Le calcul de l'origine de l'électricité (fossiles, renouvelable, nucléaire) est réalisé à partir de la quantité d'électricité consommée dans chaque pays avec pour chacun l'application de mix électriques propres (après avoir soustrait les consommations d'électricité couverts par des instruments contractuels permettant de garantir leur caractère « bas carbone »). Les évolutions présentées reflètent le changement méthodologique effectué dans le calcul de l'énergie renouvelable.

Le groupe Bouygues substitue progressivement ses achats d'électricité traditionnels par de l'électricité à plus faible teneur en carbone. En 2025 :

- la part d'électricité couverte par des instruments contractuels est de 50% contre 53% en 2024 ;
- la part d'électricité « bas carbone » (d'origine renouvelable et nucléaire) est de 14% de l'énergie consommée contre 18% en 2024.

Bouygues Telecom a signé en 2021 son premier contrat de fourniture intégrant un PPA (Power Purchase Agreement) couvrant plus de 10% de ses consommations électriques jusqu'en 2024. Un nouveau contrat corporate PPA a été signé en 2024 d'une durée de dix ans pour s'approvisionner en énergie solaire au travers de deux centrales photovoltaïques françaises, pour un volume total de 35 GWh/an. En 2025, Bouygues Telecom a signé un nouveau contrat PPA, avec Suez, de fourniture de près de 53 GWh/an d'électricité renouvelable, produite à partir de la valorisation des déchets ménagers, à partir de 2027.

Dans le but de réduire les principaux postes de consommation, il est essentiel de disposer d'un système qui permet de les suivre et de les piloter. Colas suit plusieurs pistes pour maîtriser ses consommations d'énergie (carburants et électricité) :

- les productions et consommations énergétiques des postes d'enrobage sont suivis par des outils télématiques spécifiques. Ils permettent d'observer en temps réel les consommations énergétiques, les températures de fabrication des enrobés, de gérer des alertes par Internet et sur smartphone, et d'en assurer un reporting ;
- la solution numérique, My Equipment, pour comptabiliser et analyser la consommation de près de 6 300 engins et 9 000 véhicules équipés de celle-ci. Ces outils ont pour vocation d'améliorer le taux d'utilisation moyen, les taux de ralenti des équipements et également de diminuer les consommations ;
- la mobilisation du personnel via ces outils de suivi de consommation sur les engins et des formations à l'écoconduite pour les conducteurs.

À titre d'exemple, Equans France a développé l'outil Carbon Building qui permet de centraliser les données de consommation électrique et de gaz d'un grand nombre de bâtiments. Ces données, fournies par les distributeurs d'énergie eux-mêmes, permettent aux responsables de sites, référents sobriété ou environnement, de suivre les consommations de chaque bâtiment et d'identifier ceux où des axes d'amélioration doivent être trouvés.

Productions d'énergies

Postes de production d'énergie (en MWh)

	2025	2024	Variation N/N-1 (%)
Production d'énergie non renouvelable	201 304	173 577	16%
Production d'énergie renouvelable	338 503	321 028	5%
Production totale d'énergie	**539 807**	**494 605**	**9%**

Ces données de production d'énergies intègrent l'énergie produite pour les métiers concernés (Bouygues Construction et Equans). La majeure partie de l'énergie produite est liée aux activités de production et de vente d'énergies par Equans. La stratégie d'autoconsommation d'énergie renouvelable s'inscrit comme levier de décarbonation du scope 2 selon les opportunités.

3.2.2.6 [E1-6] Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Méthode de calcul des émissions de GES directes et indirectes

La méthode employée pour quantifier les émissions de GES du Groupe est conforme aux lignes directrices du GHG Protocol. Le bilan GES du Groupe intègre les émissions des sept gaz à effet de serre désignés par le protocole de Kyoto : le dioxyde de carbone (CO_2), le méthane (CH4), l'oxyde nitreux (N2O), l'hexafluorure de soufre (SF6), les hydrofluorocarbures (HFC), les hydrocarbures perfluorés (PFC), les trifluorures d'azote (NF3), et par conséquent toutes les émissions de GES sont exprimées en équivalent carbone (CO_2e).

Dans le cadre de sa stratégie Climat et conformément aux normes de reporting des GES, le groupe Bouygues déclare ses émissions de GES au-delà du périmètre de ses activités directes. En plus des scopes 1 et 2, pour calculer son empreinte carbone totale y compris le scope 3, le groupe Bouygues utilise l'approche du « contrôle opérationnel » pour sa chaîne de valeur : c'est-à-dire en consolidant toutes les émissions de gaz à effet de serre liées aux opérations sur lesquelles le Groupe a l'autorité pour influencer et mettre en œuvre ses activités. Les émissions de scope 3 comprennent les émissions provenant de la production d'énergie non incluse dans les scopes 1 et 2, des produits et services achetés, des biens d'équipement, des déchets sur site, des déplacements domicile-travail des collaborateurs, des voyages d'affaires, des investissements, du transport des visiteurs et des clients, du transport des marchandises, l'utilisation des produits et services vendus ainsi que des actifs en leasing en aval.

Le bilan des émissions de gaz à effet de serre est un outil utile pour établir des ordres de grandeur et identifier des leviers de performance. Cet exercice est très corrélé au volume d'affaires, d'une année sur l'autre, ce qui rend son analyse parfois limitée en valeur absolue. Ainsi, les valeurs peuvent faire l'objet de recalculs en raison de la fiabilisation de la comptabilité carbone, de la mise à disposition de nouveaux facteurs d'émissions de la part des fournisseurs ou encore de l'évolution du périmètre de calcul. Les recalculs des années antérieures permettent donc de rendre comparables les émissions de GES entre une année de référence et l'année d'atteinte de l'objectif.

Les données environnementales liées à l'ESRS E1 – Changement Climatique sont reportées au 31 décembre de l'année de reporting échue, pour la période d'une année civile, comme pour les états financiers. Un protocole Groupe, définissant les données à produire, est rédigé et mis à jour annuellement par Bouygues SA, puis complété par chaque métier, selon ses spécificités de périmètre, de collecte, d'estimation et de contrôle interne des informations à produire selon le cadre défini.

Pour les facteurs d'émissions de GES des scopes 1 et 2, une base de données reprenant les principaux facteurs d'émissions communs aux six métiers, a été éditée par Bouygues SA. Ainsi, les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées avec des facteurs d'émissions issus de l'AIE [a], de l'AIB [b] ou de l'Ademe. Par ailleurs :

Depuis 2010, **Colas** estime annuellement l'empreinte carbone de l'ensemble de ses activités. À partir de 2013, les émissions GES des scopes 1 et 2 liées à l'énergie ont été calculées à partir des données de consommations énergétiques renseignées dans le reporting extra-financier en flux physique (L de gasoil, m^3 de gaz, t de fioul lourd) ce qui représentait 16% de l'empreinte carbone totale. Le reste de l'empreinte carbone restait calculée majoritairement à partir des chiffres d'affaires avec des ratios monétaires pour les convertir en émissions de GES. À partir de 2020, Colas a souhaité faire évoluer sa méthodologie d'estimation de son empreinte carbone en la décorrélant de son chiffre d'affaires afin de pouvoir mesurer l'atteinte de ses objectifs à long terme. Un travail de réflexion collaboratif entre la direction Environnement et la direction financière a donc été mené pour évaluer la possibilité de récupérer les flux physiques. Un travail de récupération automatique des données et de transformation en émissions de GES a été réalisé grâce aux équipes de Colas Digital Solutions.

Dans la continuité des années précédentes **Colas,** continue en 2025 de fiabiliser et moderniser sa comptabilité carbone en s'appuyant sur une collecte harmonisée des données et sur une automatisation accrue.

Pour les scopes 1 et 2, les données énergétiques sont :

- soit issue deux principaux ERP comptables (remontées automatiques : 15%) ;
- soit saisies à partir des autres ERP dans Colas Carbon Entries (CCE, Power apps dédiée Colas).

Ces quantités sont rapprochées des meilleurs facteurs d'émissions (FE) existants en s'appuyant sur des bases locales (ADEME, DEFRA, EPA, Gouv Canada, Gouv Australie, etc.).

Pour les FE de l'électricité dans les grands pays comme le Canada et les États-Unis, la donnée par état est prise en compte.

Les résultats sont accessibles in fine à l'ensemble des business units dans un Power BI dédié (Colas Carbon Footprint, CCF).

Pour les scopes 3a, les données quantitatives et financières sont :

- soit issues deux principaux ERP comptables (remontées automatiques : >80%) ;
- soit saisies à partir des autres ERP dans la power apps Colas (CCE) ;
- soit extrapolées à partir des données de Référence Route et Rail (réduit à 1% en 2025 vs. >20% en 2022).

Ces quantités et dépenses sont également rapprochées des meilleurs facteurs d'émissions (FE) existants en s'appuyant sur des bases locales pour l'ensemble de biens, services, transports et autres achats (immobilisations, déplacements, déchets).

Les résultats sont consolidés par BU dans le Power BI dédié (CCF).

La base des facteurs d'émissions est gérée par la direction environnement de Colas SA avec l'appui du réseau des sponsors carbone (35 personnes) dans l'ensemble des business units du groupe. Cette approche permet d'aller chercher la meilleure donnée localement pour les données de référence (ex : Eurobitume, France Ciment etc.) mais aussi des facteurs d'émissions de fournisseurs (via des EPD ou ACV vérifiés) notamment pour les alternatives bas-carbone (ex : EPD ciment décarbonée).

Chez **Bouygues Construction**, les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées sur la base des consommations d'énergies (estimées ou sur factures), des consommations de carburants (pour les flottes de véhicules et d'engins) avec des facteurs d'émissions de l'IEA et de l'Ademe. Les émissions du scope 3 bâtimentaires sont basées sur les analyses du cycle de vie (ACV) réalisées pour chaque projet dans différents outils (Sustain'Echo en France et OneClickLCA à l'international) ou des ratios moyens par typologie de projet. Les émissions du scope 3 travaux publics sont issues des quantités de matériaux utilisées sur les projets. Les facteurs d'émissions utilisés peuvent être tirés de la littérature, de bases de données comme celle de l'Ademe, de données fournisseurs ou d'études menées en interne et les calculs réalisés avec l'outil Enablon.

Chez **Equans**, les données collectées sont saisies dans un outil interne, intitulé DODECA. Dans la mesure du possible, Equans utilise des données en flux physique pour consolider les émissions GES de son scope 3. Toutefois, dans certains cas, des méthodologies différentes ont été mobilisées.

Pour la catégorie 3.1 Achats de biens et services de son scope 3, Equans a utilisé la méthode de calcul dite en « spend based », selon le facteur d'émission en ratio monétaire issu de la Base Empreinte de l'Ademe. Ce facteur a été appliqué à l'ensemble des achats réalisés auprès des fournisseurs, sous-traitants et prestataires du métier (hors impôts, taxes, salaires, frais financiers). Les dépenses considérées sont les dépenses facturées présentes dans un ERP. En 2025, Equans a mis en place des processus d'amélioration continue pour affiner la précision des données collectées (automatisation des données relatives à son périmètre de bâtiments, etc.). Equans utilise également la base Exiobase.

En tant que prestataire de services multitechniques, Equans réalise principalement des activités d'installation et de maintenance de systèmes. Les émissions consolidées au titre du 3.11 Utilisation des Produits Vendus, couvrent celles liées aux contrats incluant la fourniture de réfrigérants et d'énergie, à la fourniture d'équipements fabriqués dans des installations Equans, et aux contrats de performance énergétique. Les activités d'installation de systèmes à partir d'équipements non fabriqués par Equans, qui représentent une part majoritaire des produits installés mais qui répondent à des prescriptions des clients, n'ont pas été retenus à ce stade dans la catégorie des Produits Vendus. Le groupe poursuit ses analyses sur ce sujet. Pour les émissions liées aux produits fabriqués dans les ateliers Equans, des ratios moyens d'émission par chiffre d'affaires ont été utilisés. Pour les émissions liées aux achats d'énergie ou de fluides frigorigènes pour les sites clients, les émissions ont été évaluées sur la base des consommations annuelles lorsque disponibles ou alternativement estimées sur la base de ratio moyen au chiffre d'affaires. Pour ce faire, les facteurs d'émissions utilisés ont été ceux issus de la Base Empreinte de l'Ademe et de l'IEA 2024.

Pour la catégorie 3.12 « Traitement fin de vie des produits vendus », elles ont été estimées pour les produits assemblés dans les ateliers d'Equans, en se basant sur des facteurs d'émissions de fin de vie issus d'ACV sectorielles.

Chez **TF1**, la consolidation des émissions GES est réalisée avec l'outil SWEEP. Les données sont collectées auprès des contributeurs locaux, sites ou activités. Les méthodes de calcul des émissions GES estimées du scope 3 sont les suivantes :

Les émissions de GES liées aux achats de biens et de services (hors programmes), sont en partie calculées sur la base des dépenses auxquelles un facteur d'émission monétaire est attribué en fonction de la famille d'achat, ainsi que sur des données directement fournies par les fournisseurs pour une cinquantaine de parties prenantes.

Les émissions liées aux achats des programmes et aux productions STUDIO TF1 intègrent les bilans carbone réels lorsqu'ils sont disponibles, et dans le cas contraire sont estimées à l'aide d'abaques Ecoprod publiées annuellement.

a Agence Internationale de l'Énergie.

b Association of Issuing Bodies en charge de la standardisation des certificats d'énergie.

Les émissions liées aux déplacements domicile-travail sont estimées sur la base d'une répartition des ETP à temps plein (hors intermittents) selon leur mode de déplacement et un taux moyen de télétravail est considéré. Des abaques estimés sur les précédents bilans GES ont été repris pour obtenir la distance moyenne et les moyens de transports utilisés.

Les émissions de scope 3 aval sont estimées avec des abaques IPTV & TNT/ Satellite de l'étude Européenne Locat (diffusion jusqu'au périphérique boîtier IPTV ou TNT/Satellite). La mesure a été réalisée à partir des audiences Médiamétrie (approche foyer) en y extrayant la part de la publicité pour une vision 100% contenus médias. Les données intégrées s'appuient également sur des facteurs composites, le référentiel SRI V.1.2.

Les facteurs d'émissions utilisés par **Bouygues Telecom** peuvent provenir de plusieurs sources de données : Base Empreinte® de l'Ademe, base de données d'ACV type négaoctet, CODDE ou résultats d'ACV des produits partagés par ses fournisseurs. Le choix du facteur d'émission est fait au moment de l'intégration des données d'activité dans le fichier central pour réaliser la comptabilité carbone. Sur les ACV fournis par ses fournisseurs, des règles d'intégration sont appliquées par Bouygues Telecom pour ajouter ou non une incertitude sur le résultat selon la « qualité » de l'ACV. La campagne de collecte est pilotée par le pôle Environnement de la direction RSE & Engagements de Bouygues Telecom. Les données sont collectées via des grilles de collecte Excel déposées sur une équipe Teams. Bouygues Telecom mène des travaux de fiabilisation de sa comptabilité sur l'ensemble de ses scopes. Cette démarche vise à affiner la qualité et la précision de la comptabilité de ses émissions de GES.

En 2025, le Groupe a poursuivi ses efforts de fiabilisation des émissions de GES en visant à prendre en compte les variations de périmètres historiques, et à se conformer aux exigences de publication de la CSRD. En 2025 les changements suivants sont jugés significatifs et pris en compte pour fiabiliser la comparaison avec les émissions de GES de l'année précédente :

Equans a enregistré des changements significatifs au cours de la période, par rapport aux données préalablement publiées pour sa première année de reporting 2023. Fin 2023, Equans a cédé ses activités de réseaux de chaleur et de froid au Royaume-Uni et aux Pays-Bas. Ces entités étant déconsolidées financièrement, les émissions de GES associées n'ont pas été intégrées dans l'inventaire carbone d'Equans de 2023 constituant l'année de référence afin de permettre la comparabilité interannuelle des émissions de GES du Groupe.

Les émissions de GES des entités Axione, Toulibeo et VIVO ont été intégrées dans la catégorie 3.15 « Investissements » d'Equans, conformément au GHG Protocol.

L'amélioration continue des processus de reporting d'Equans et la fiabilisation des données renseignées ont entraîné une modification de l'inventaire initialement publié pour l'année 2023. Les émissions de GES indirectes liées à l'utilisation des produits vendus ont été affinées, avec la prise en compte des gaz réfrigérants et de l'énergie achetée par Equans pour le compte de clients (catégories 3.11 du GHG Protocol). La fin de vie des produits vendus par Equans (catégories 3.12 du GHG Protocol) a été ajoutée dans la mesure de l'empreinte carbone.

L'année de référence 2023 a ainsi été recalculée, avec une augmentation de +26% de la totalité des émissions de GES. Au total, cela représente 1,1 $MTCO_2e$ pour l'année 2023, principalement dû à l'intégration et à la précision des émissions de GES provenant de l'utilisation et de la fin de vie des produits (catégories 3.11 & 3.12). Comme indiqué plus haut (cf. E1-4), le recalcul de la valeur de référence n'affecte pas les cibles de réduction de GES fixées (et validées par SBTi) car les cibles ont été déterminées sur la base de cette nouvelle valeur de référence.

Pour **TF1**, les émissions GES ont été recalculées en 2025, suite à la mise à jour des facteurs d'émissions sectoriels sur les programmes, et une réaffectation d'émissions aux postes du GHG prévus à cet effet sur Studio TF1.

En 2025, dans la continuité de 2024, TF1 exclut les sociétés qui ne disposent pas à ce jour d'un processus de collecte suffisamment mature (filiales à l'international de Studio TF1, New Replay Spectacles, sociétés consolidées financièrement par la méthode de mise en équivalence, filiales cédées courant 2025). TF1 estime ces émissions à environ 7% des émissions totales tous scopes confondus. L'objectif de TF1 est d'intégrer progressivement au reporting environnemental l'ensemble des sociétés dont il a le contrôle, avec dès 2026 un test sur l'intégration d'une première filiale à l'international.

Bouygues Immobilier a exclu le périmètre de la Pologne dont les activités ont été cédées en 2025.

En 2025, entre les dates de clôture des entités du Groupe et la date des états financiers à usage général, aucun événement ou changement de circonstances significatif n'a été observé concernant les émissions de GES. Aucun événement majeur tel qu'un changement de périmètre significatif lié à une acquisition ou une cession, ou une erreur de calcul, n'a été identifié.

Périmètre de calcul des émissions de GES de scope 3

Le périmètre du scope 3, selon le GHG Protocol, pris en compte pour le calcul des émissions de GES des métiers est défini comme suit (X = « inclus »).

Par ailleurs, chez Bouygues Construction, hormis les exclusions de catégories du scope 3, il y a des exclusions suivantes pour non-significativité unitaire et cumulée :

- les projets de maintenance et projets < 3 millions d'euros de chiffre d'affaires (hors VSL) ;
- sur le périmètre Bâtiment International, les travaux de SAV liés aux garanties décennales.

Le scope 3 aval (3b) n'est pas pris en compte dans l'empreinte carbone de Colas pour les raisons suivantes :

- alignement sur le guide du protocole de mesure du CO_2e de la construction d'ENCORD (GHG Protocol guidance for Construction and Infrastructure Activities), car Colas n'a aucun contrôle sur l'utilisation de l'infrastructure ;
- aucune méthodologie reconnue pour produire un chiffre fiable et reproductible dans le temps ;
- le résultat masquerait les efforts déployés dans les domaines où il est nécessaire d'agir et où Colas détient de l'influence (en particulier le scope 3 amont).

Colas participe au groupe de travail de la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP), avec Bouygues TP ainsi que l'ensemble des entreprises de la filière, pour affiner le guide méthodologique des travaux publics français.

À noter que le périmètre pris en compte pour le reporting carbone de **Bouygues Immobilier** est détaillé en deux sous-parties. Les émissions relevant des activités « Corporate » et celles relevant des activités « Opérations » :

- corporate : sont inclus dans « Corporate » tous les bâtiments des agences de Bouygues Immobilier en France (avec filiales) (scopes 1 et 2) ;
- opérations : sont incluses toutes les opérations mises en chantier sur le périmètre de la promotion France (logement collectif majoritairement), de l'immobilier d'entreprise (bureaux, hôtellerie) et des filiales, sur la période de reporting (scope 3).

Les émissions liées aux « Opérations » sont calculées :

- pour les projets ayant une ACV RE2020 via des logiciels de bureaux d'études externes agréés par le ministère de la Transition écologique ;
- pour les projets n'ayant pas d'ACV RE2020, via une simulation sur l'outil Alchimie développé par la direction de l'Ingénierie de Bouygues Immobilier.

Part de données primaires dans le calcul du scope 3

Chaque métier exprime la part des émissions de scope 3 calculées à partir de données primaires avec d'une part, les données liées aux facteurs d'émissions et d'autre part, les données utilisées pour le calcul.

- Pour les facteurs d'émissions, la part de données primaires sur le scope 3 s'élève à 4,5% en 2025.
- Pour les données d'activités, la part de données primaires sur le scope 3 s'élève à 33,7% en 2025.
- Pour les métiers utilisant des ACV, il a été considéré que leur utilisation donnait lieu à 0% de données primaires.

Précisions sur le calcul du scope 2 (location based/market-based)

Le calcul du scope 2 des métiers peut être réalisé selon la méthode fondée sur le marché (market-based au sens du GHG Protocol) et/ou selon la méthode fondée sur la localisation (location-based, au sens du GHG Protocol). Chaque métier fournit un calcul des émissions de GES du scope 2 selon la méthodologie market-based. Ils prennent donc en compte les instruments suivants : les garanties d'origine groupées ou non groupées (GO), les certificats d'énergie renouvelable et les Power Purchase Agreements (PPA) sur site et hors site. Ces instruments contractuels sont d'origine solaire, biomasse ou éolien. Le facteur d'émissions appliqué est de 0 $kgCO_2e/kWh$ sur le scope 2.1 en market-based (origine renouvelable certifiée).

Chez **Bouygues Construction**, les garanties d'origine sont achetées soient en passant par un prestataire en contrat-cadre, soit directement par les équipes locales dans chaque pays d'intervention.

Chez **Colas**, les garanties d'origine proviennent principalement des pays suivants : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Danemark, Finlande, vecteFrance, Hongrie, Irlande, Madagascar, Maroc, Pologne, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie et Suisse. Les achats de garanties d'origine sont dissociés de l'énergie achetée.

Equans a également recours à des garanties d'origine.

Bouygues Telecom couvre une partie de ses consommations avec des énergies renouvelables, dont une part directement fournie au travers de deux contrats PPA (avec Starkraft et avec Suez) et qui est complétée par des garanties d'origine.

TF1 a recours aux garanties d'origine pour la Seine Musicale et la Tour TF1.

Bouygues Immobilier n'a pas recours à des instruments contractuels impliqués dans les émissions de GES de scope 2 de l'entreprise.

Émissions de GES de l'année de reporting

Bilan des émissions de gaz à effet de serre du groupe Bouygues (en teqCO_2)

Catégorie d'émissions	Année de référence Groupe	2024 Groupe	2025 Colas	2025 Bouygues Construction	2025 Bouygues Immobilier	2025 Equans	2025 Bouygues Telecom	2025 TF1	2025 Groupe	Variation N/N-1 (%)
Scope 1	**2 030 506**	**1 832 269**	**1 375 351**	**97 087**	**1 674**	**244 355**	**6 331**	**724**	**1 725 522**	**-6%**
Pourcentage d'émissions de GES du scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés (en %)		**2%**	**2%**	**0%**	**0%**	**0%**	**1%**	**0%**	**2%**	**3%**
Scope 2 (location-based)	**267 992**	**195 956**	**92 525**	**51 799**	**81**	**20 895**	**27 490**	**1 119**	**193 910**	**-1%**
Scope 2 (market-based)		**136 921**	**98 128**	**16 842**	**89**	**14 897**	**3 987**	**557**	**134 500**	**-2%**
1. Achats de biens et services	12 842 313	11 362 812	5 854 459	1 470 253	203 018	2 709 903	311 264	92 876	10 641 773	-6%
2. Biens immobilisés	701 229	685 718	372 624	21 403	186	13 919	156 011	2 179	566 322	-17%
3. Activités liées à l'énergie et aux combustibles	316 628	374 945	285 287	40 286	371	65 990	ns	412	392 346	5%
4. Transport et distribution amont	1 121 691	940 773	766 119	23 506	-	4 352	-	241	794 218	-16%
5. Déchets générés par les opérations	193 186	179 084	91 331	37 239	18	49 292	ns	315	178 195	0%
6. Voyages d'affaires	87 203	56 712	15 054	20 008	142	15 823	ns	6 124	57 152	1%
7. Déplacements domicile-travail des employés	105 292	157 394	61 274	20 611	666	82 183	ns	1 282	166 016	5%
8. Actifs loués en amont	90 078	149 950	-	-	-	125 581	ns	-	125 581	-16%
9. Transport et distribution aval	4 231	126 549	-	-	-	-	ns	110 951	110 951	-12%
10. Transformation des produits vendus	-	-	-	-	-	-	-	-	-	N/A
11. Utilisation des produits vendus	5 699 152	4 642 173	-	2 075 406	117 588	1 931 894	3 245	122 216	4 250 349	-8%
12. Traitement en fin de vie des produits vendus	11 527	36 498	-	-	12 765	4 904	ns	-	17 669	-52%
13. Actifs loués en aval	118 643	90 524	-	-	-	-	93 992	-	93 992	4%
14. Franchises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	N/A
15. Investissements	175 247	167 415	-	-	-	140 377	-	-	140 377	-16%
Scope 3	**21 466 419**	**18 970 546**	**7 446 148**	**3 708 712**	**334 756**	**5 144 217**	**564 512**	**336 596**	**17 534 940**	**-8%**
Total des émissions de GES (location-based)	**23 764 917**	**20 998 771**	**8 914 023**	**3 857 598**	**336 511**	**5 409 467**	**598 333**	**338 439**	**19 454 372**	**-7%**
Total des émissions de GES (market-based)	**23 764 917**	**20 939 736**	**8 919 626**	**3 822 641**	**336 519**	**5 403 468**	**574 830**	**337 877**	**19 394 962**	**-7%**

Pourcentage annuel de réduction entre l'année de référence et l'année cible

Émissions de GES (en teqCO_2)	Année de référence	2025	2030	Cible annuelle en %/ Année de référence
Scope 1 & Scope 2 (location-based)	309 566	268 848	149 414	-8%
Scope 1 & Scope 2 (market-based)	1 988 932	1 597 726	1 078 399	-7%
Scope 3	21 466 419	17 534 940	13 142 479	-5%
Total des émissions de GES (location-based)	21 775 985	6 084 417	4 780 360	-16%
Total des émissions de GES (market-based)	23 455 351	18 145 736	9 589 932	-9%

Les totaux sont données selon les objectifs respectifs des métiers (location based/market based).

Émissions biogènes résultant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse 2025 (en teqCO_2)

	Groupe 2024	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Groupe 2025	Variation N/N-1 (%)
Émissions biogènes résultant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse (scope 1)	164 325	48 731	9 969	nc	170 409	169	nc	229 278	40%
Émissions biogènes résultant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse (scope 2)	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	N/A
Émissions biogènes résultant de la combustion ou de la biodégradation de la biomasse (scope 3)	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	N/A

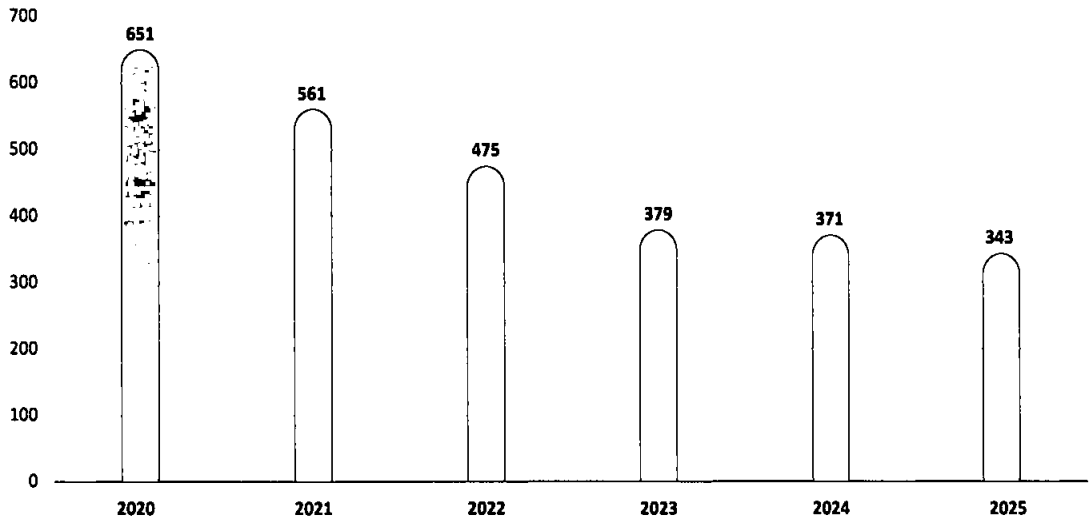
La variation s'explique par l'extension du périmètre de calcul aux métiers Colas et Bouygues Construction.

Intensité carbone (en teqCO_2/M€ de chiffre d'affaires) [a]

	Groupe 2024	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Groupe 2025	Variation N/N-1 (%)
Intensité carbone (location based)	**371**	**559**	**367**	**242**	**290**	**74**	**150**	**343**	**-8%**
Intensité carbone (market based)	**369**	**560**	**363**	**242**	**290**	**71**	**150**	**342**	**-8%**

a Les chiffres d'affaires utilisés sont présentés en section 1.2.1 du DEU.

Intensité carbone Groupe (en teqCO_2/M€ de chiffre d'affaires)



Ventilation des émissions de gaz à effet de serre issues du Groupe comptable consolidé ou des Sociétés bénéficiaires d'investissement (en teqCO_2)

	2025
Bilan des émissions Scopes 1 et 2 Groupe comptable consolidé	1 866 574
Bilan des émissions Scopes 1 et 2 Sociétés bénéficiaires d'investissement	-
Bilan des émissions Scopes 1 et 2	**1 866 574**

Le total est donné à partir des montants Location-based et Market-based respectifs des métiers selon leurs objectifs.

Les émissions de GES du groupe Bouygues sont majoritairement associées aux biens et services achetés (énergie grise des matériaux) et à l'utilisation des produits vendus et l'énergie consommée dans les chantiers de construction et sur le réseau de télécommunication.

Entre 2024 et 2025, la trajectoire carbone du groupe Bouygues s'inscrit dans une dynamique globale de réduction des émissions, portée à la fois par des transformations opérationnelles structurantes et par l'évolution du mix d'activités et de projets au sein de ses métiers.

Les émissions des scopes 1 et 2 poursuivent leur baisse, traduisant des progrès tangibles en matière de décarbonation énergétique. Cette dynamique repose principalement sur la montée en puissance des biocarburants, la réduction progressive du recours aux groupes électrogènes, l'amélioration de l'efficacité énergétique des installations et des chantiers, ainsi que l'électrification croissante des flottes de véhicules. Plusieurs entités contribuent significativement à cette évolution. Chez Colas, la baisse s'inscrit dans la continuité des efforts engagés depuis 2019, notamment grâce aux biocarburants et aux actions d'efficacité énergétique. Bouygues Construction enregistre une diminution liée en particulier à l'arrêt d'activités fortement consommatrices de carburant et à un plus grand nombre de chantiers raccordés au réseau électrique, illustrant l'effet déterminant des phases de cycle de vie des projets. Bouygues Immobilier bénéficie de la progression des véhicules électriques dans sa flotte et d'une réduction des surfaces tertiaires, tandis que Equans et Bouygues Telecom combinent électrification, amélioration du mix énergétique et investissements dans les énergies renouvelables. Au sein du pôle médias, TF1 contribue également à cette dynamique de baisse, avec une diminution de ses émissions opérationnelles dans le cadre d'une trajectoire globale de -9% sur l'ensemble de ses scopes entre 2024 et 2025. L'augmentation des achats d'électricité renouvelable et le recours accru aux garanties d'origine à l'international renforcent également la baisse des émissions market-based. Dans l'ensemble, les scopes 1 et 2 traduisent ainsi une réduction structurelle, fondée sur des leviers techniques maîtrisés et progressivement déployés à grande échelle.

S'agissant du scope 3 amont, la tendance est également orientée à la baisse, principalement sous l'effet de la diminution de l'intensité carbone des matériaux et de l'intégration accrue de solutions bas-carbone dans les projets. La part plus importante de rénovations par rapport aux constructions neuves dans certains pays, le recours croissant à des systèmes énergétiques alternatifs au chauffage gaz dans l'immobilier résidentiel, ainsi que l'éco-conception des produits et des infrastructures contribuent à cette évolution. La réduction du poids carbone au mètre carré dans les opérations immobilières constitue un levier déterminant. Chez Equans, la baisse en intensité du scope 3 s'explique notamment par la substitution de gaz réfrigérants à fort pouvoir de réchauffement global et par une évolution conjoncturelle de l'activité. Dans le secteur des médias, la réalisation systématique des bilans carbone des productions et le déploiement de l'éco-production au sein de TF1 permettent également de réduire les émissions liées aux achats de programmes, contribuant à l'amélioration du scope 3 amont. Néanmoins, pour certaines entités comme Colas, les évolutions méthodologiques récentes – notamment le détail accru du scope 3a, l'actualisation des facteurs d'émissions et les changements de périmètre – limitent à ce stade la comparabilité fine avec les années précédentes et pourront conduire à des ajustements ultérieurs.

Le scope 3 aval présente une évolution plus contrastée, fortement dépendante de la typologie et de la localisation des projets pris en commande. La hausse de la performance énergétique des bâtiments en Europe et la sensibilité croissante des clients aux enjeux environnementaux contribuent globalement à la modération des émissions sur le cycle de vie des actifs livrés. Toutefois, certaines variations ponctuelles, liées à des projets spécifiques ou à une dynamique commerciale plus soutenue, peuvent temporairement infléchir la tendance. Pour TF1, la baisse des émissions du scope 3 aval est notamment liée à la réduction des émissions associées à l'utilisation des produits vendus et au transport aval du signal, participant significativement à la diminution globale de ses émissions.

Au total, la trajectoire carbone du Groupe entre 2024 et 2025 confirme une inflexion positive, fondée sur la décarbonation progressive des opérations, l'évolution des offres vers des solutions plus sobres en carbone et l'engagement accru de la chaîne de valeur. Si les scopes 1 et 2 reflètent désormais une dynamique de réduction relativement structurée et consolidée, les scopes 3 demeurent plus sensibles aux effets de périmètre, aux évolutions méthodologiques et aux variations du mix d'activités, tout en s'inscrivant néanmoins dans une tendance d'amélioration globale.

3.2.2.7 [E1-7] Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone

Depuis 2022, le groupe Bouygues finance de façon volontaire des projets d'évitement ou de séquestration carbone, par l'intermédiaire de Rejeneo, la marque du groupe Bouygues dédiée aux marchés volontaires du carbone.

Pour assurer la cohérence de sa démarche, le Groupe s'est fixé des premiers critères de qualité stricts sur la nature des projets financés et des certificats achetés. Les critères de sélection sont les suivants :

- les dispositifs doivent séquestrer le carbone de l'atmosphère et le stocker dans la matière vivante (solutions fondées sur la nature – en lien avec l'ESRS E4) ;
- les projets doivent comporter une certification et un enregistrement auprès des standards internationaux reconnus par l'ICROA (tels que Verra ou Gold standard) et le Label Bas Carbone français ;
- les projets doivent s'accompagner d'impacts positifs sur les populations locales (inclusion sociale et économique) et sur la biodiversité (cf. E4-3).

Ci-après les types de projets financés sur la base des critères définis :

- restauration d'écosystèmes dégradés tels que les zones humides, ou les forêts, pour restaurer les habitats et les fonctions écologiques clés ;
- plantation d'arbres et agroforesterie dans des zones stratégiques pour favoriser la biodiversité locale tout en améliorant la séquestration de carbone ;
- protection des espèces et des habitats naturels par le soutien à des initiatives locales de conservation et à des pratiques agricoles durables.

En complément des efforts prioritaires de décarbonation entrepris par le Groupe, cette action est une manière de contribuer à la fois à l'atténuation du changement climatique au-delà des chaînes de valeur du Groupe, tout en contribuant à la préservation et à la restauration d'habitats critiques pour la biodiversité, les communautés locales ainsi que l'adaptation aux changements climatiques. Conformément au GHG Protocol, les montants de crédits carbone achetés ne sont pas déduits des émissions des scopes 1, 2 et 3 reportées par le Groupe.

Crédits carbone financés au cours de l'année de référence

	Depuis 2022	2025	2024	Variation N/N-1 (%)
Total (en teqCO_2)	**13 567**	**1 531**	**3 006**	**-49%**
Part relative aux projets d'absorption (en %)	**93%**	**100%**	**100%**	**+0 pt**
Part relative aux projets de réduction (en %)	**7%**	**0%**	**0%**	**+0 pt**
Répartition par standard :				
Label Bas Carbone français (LBC)	84%	48%	95%	-47 pts
Gold Standard (GS)	4%	0%	5%	-5 pts
Verra (VCS)	6%	0%	N/A	N/A
Woodland Carbon Code (WCC)	6%	52%	N/A	N/A
Part relative aux projets menés au sein de l'UE (en %)	**84%**	**48%**	**95%**	**-47 pts**
Part des crédits carbone pouvant être considérés comme des ajustements correspondants (en %)	**0%**	**N/A**	**N/A**	**N/A**

Méthode de calcul : collecte des données à chaque financement de projet.

Par ailleurs, dans le cadre de ses opérations propres, le groupe Bouygues a identifié des activités qui présentent un potentiel d'absorption ou de stockage de GES (ex : bâtiments en structure bois, travaux de génie écologique et revégétalisation en zone artificialisée). Des études seront menées pour estimer plus précisément le potentiel de valorisation de ces absorptions dans la chaîne de valeur de l'entreprise. En 2025, une première opération immobilière de Linkcity **(Bouygues Construction)** a été labellisée « Label Bas Carbone ». Cela permet de valoriser le stockage de carbone biogénique (119 teqCO_2) dans les matériaux biosourcés sur cette opération construite en structure bois (1 000 m² de murs à ossature bois, bardage bois et isolants biosourcés, etc.).

Engagés de longue date en faveur de l'environnement, les opérateurs membres de la Fédération Française des Télécoms (FFT), dont fait partie Bouygues Telecom, sont résolument inscrits dans la réduction de l'empreinte environnementale du numérique. En ce sens, ils se donnent pour objectif commun de contribuer à la neutralité carbone sur les périmètres 1 et 2 d'ici 2040.

Le Groupe s'est également engagé à atteindre un objectif Net Zero à horizon 2050 (objectif validé par la SBTi) pour les activités de Bouygues Immobilier (cf. E1-4) et envisage, en complément de ses actions de décarbonation, d'avoir recours à l'offre de Rejeneo comme levier supplémentaire de décarbonation et de renaturation dans ses projets, à une échelle locale.

3.2.2.8 [E1-8] Tarification interne du carbone

Le groupe Bouygues n'applique pas de système de tarification interne du carbone.

3.2.3 [ESRS E4] Biodiversité et écosystèmes

3.2.3.1 [IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des IROs importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes

Conscient de l'impact des projets d'infrastructure et de transformation des territoires sur la biodiversité, Bouygues s'attache depuis de nombreuses années à limiter son empreinte écologique en apportant des solutions pour préserver les écosystèmes et limiter l'artificialisation des sols. Ces enjeux sont matériels pour le Groupe au travers de ses filiales **Colas** et **Bouygues Immobilier**. Ces dernières les intègrent au cœur de leur stratégie d'entreprise en évaluant et en prenant en compte leurs impacts, dépendances, risques et opportunités en lien avec la biodiversité et les écosystèmes.

Méthode employée pour l'évaluation des impacts et dépendances en lien avec la biodiversité et les écosystèmes

L'évaluation des impacts et dépendances a été menée de façon approfondie sur les périmètres du Groupe pour lesquels les enjeux sont matériels (**Colas** en 2023 ; **Bouygues Immobilier** en 2020, complétée par une vérification fin 2024 de l'adéquation de sa stratégie et de son modèle économique avec les résultats de l'analyse). L'analyse des impacts et dépendances a servi de donnée d'entrée pour l'analyse de risques et opportunités. Les enjeux identifiés par **Bouygues Immobilier** ont été intégrés dans son plan stratégique à horizon 2029.

Les impacts considérés sont la participation aux cinq facteurs d'érosion de la biodiversité identifiés par l'IPBES : artificialisation des sols, surexploitation des ressources, changement climatique, pollution et introduction d'espèces exotiques envahissantes (EEE). Les dépendances considérées sont les dépendances aux services écosystémiques d'approvisionnement (eau douce, matières premières etc.), aux services écosystémiques de régulation (pollinisation, qualité de l'air, climat, érosion etc.) et aux services écosystémiques culturels (éducation, valeur esthétique, services récréatifs etc.), en adaptant la grille d'analyse aux typologies d'activités des métiers étudiés.

Une étude documentaire des enjeux sectoriels (base ENCORE et SBTn) et des tendances réglementaires a servi de point de départ à cette évaluation. Afin d'affiner le diagnostic, des entretiens ont été menés avec plusieurs parties prenantes internes et externes. Les entretiens ont abordé la prise en compte de la biodiversité dans leur métier, leur perception des impacts et dépendances à la biodiversité de leurs activités et le long de leur chaîne de valeur. En synthèse de ces entretiens, les impacts et dépendances importants de chaque étape de la chaîne de valeur ont été identifiés et évalués selon une échelle propre à chaque métier.

Identification des sites matériels au sens de l'ESRS E4

Inspirée de l'approche LEAP[a], l'identification des sites matériels s'inscrit dans une démarche qui vise à aller du générique (impacts types des activités) au local (impacts réels des sites sur des zones sensibles) pour identifier les interfaces et les actions pertinentes à mener en faveur de la biodiversité. Le groupe Bouygues a défini une méthodologie commune suivie par Colas et Bouygues Immobilier, qui l'ont appliquée en utilisant un outil adapté à leur périmètre (France ou Monde) et à leurs typologies d'activités.

Colas a utilisé l'outil Biodiversity Risk Filter (BRF) développé par le WWF afin d'identifier quels sites se situent à proximité des zones sensibles. Cet outil cartographique mondial d'analyse de risques en lien avec la biodiversité permet de passer en revue un portefeuille de sites en fonction de leur localisation et de leur secteur d'activité. BRF attribue à chaque secteur d'activité une note d'impact ou de dépendance entre 0 et 5, pour un éventail d'indicateurs qui couvrent les risques physiques et les risques de transition liés à la biodiversité.

Colas a renseigné dans l'outil les coordonnées GPS et le secteur d'activité de 2 110 sites fixes couvrant 100% de son périmètre fixe en 2024 (activités de carrières, postes d'enrobage, centrales à béton, ateliers, agences, etc.). Les sites des chantiers (route, rail, autres), qui sont généralement de courte durée, ne font pas partie de cette analyse. Pour les sites fixes ayant plusieurs activités différentes, l'activité la plus impactante a été renseignée dans l'outil. Colas a examiné les indicateurs 6.1 Protected/Conserved Areas, 6.2 Key Biodiversity Areas, 6.3 Other Important Delineated Areas qui couvrent l'ensemble des zones sensibles au sens de l'ESRS E4. En fonction de sa proximité à une zone sensible couverte par l'indicateur et de son activité, l'outil attribue à chaque site une note entre 0 et 5 pour chaque indicateur. Colas a retenu pour chaque site la note maximale entre les trois indicateurs. Les sites ayant ainsi une note supérieure ou égale à 4,5 sont identifiés comme potentiellement matériels.

À partir de la liste issue de l'outil BRF, Colas réalise avec ses référents environnements locaux un contrôle de cohérence de la matérialité des sites identifiés pour confirmer leur pertinence vis-à-vis d'un risque biodiversité (proximité des zones sensibles et activité du site). Les sites ainsi retenus sont qualifiés de « prioritaires ».

Bouygues Immobilier ne dispose pas de sites fixes (siège, agences) importants pour la biodiversité. La matérialité issue des IROs se trouve uniquement sur les projets développés, tant lors de la recherche de foncier que durant la phase de construction. L'entreprise n'a pas d'incidence sur la gestion des bâtiments après leur livraison, car elle n'exerce aucune activité de gestion.

Bouygues Immobilier utilise l'outil cartographique Altitude by Axa Climate afin d'identifier les projets qui se situent à proximité des zones sensibles. Bouygues Immobilier a analysé l'indicateur « zones d'intérêt » sur les opérations en France ayant démarré en 2025 (date du premier ordre de service travaux).

Bouygues Immobilier identifie ainsi le nombre de sites se trouvant à l'intérieur ou à proximité d'espaces à enjeu de conservation de la biodiversité. Ces sites ne font pas l'objet d'une analyse spécifique, mais dans le cadre de sa stratégie Biodiversité, Bouygues Immobilier réalise un diagnostic écologique préalable, évalue le Coefficient de Biotope par Surface (CBS) et applique la charte chantier à faibles nuisances.

Consultation des communautés affectées : Par ailleurs, des actions de concertation et de dialogue local peuvent être réalisées auprès des riverains, des associations de protection de la nature et des collectivités locales lors de nouveaux projets ou lors de la mise en place de nouveaux sites. Le Groupe consulte alors les communautés affectées via ses entités locales lors de la phase de conception des projets, afin d'identifier et d'atténuer les éventuels impacts sur la biodiversité.

Analyse de risques

Les risques et opportunités de transition en lien avec la biodiversité ont été identifiés par Colas et Bouygues Immobilier à partir des résultats de leur analyse d'impacts. Les risques physiques ont été identifiés par Colas uniquement à partir des résultats de son analyse de dépendance aux services écosystémiques : la dégradation anticipée des services écosystémiques dont dépendent ses activités crée en effet des risques physiques pour ses sites propres et sur sa chaîne de valeur.

Pour quantifier l'ampleur des risques et opportunités, les deux métiers se sont appuyés sur les entretiens avec leurs parties prenantes internes et/ou externes, en reprenant les résultats de l'analyse de résilience Climat lorsque c'était pertinent (voir ESRS E1).

Chaque métier a analysé sa capacité d'adaptation aux risques et opportunités identifiés, et les mesures à mettre en place pour assurer la résilience de son modèle économique. L'analyse de résilience a été conduite en identifiant les risques existant à court-terme (2025-2026) et en les projetant à moyen-terme (2027-2030). Cet horizon temporel a été défini en tenant compte des échéances environnementales des feuilles de route Biodiversité de Bouygues Immobilier et Colas. Ce choix a également été motivé par la mise en adéquation avec les analyses préexistantes, avec la définition des premières actions menées sur la biodiversité et avec les horizons retenus pour l'analyse de résilience face aux risques de transition climatique. Cet horizon est cohérent avec la visibilité donnée par les cadres internationaux et nationaux, comme la Stratégie Nationale Biodiversité française qui a pour objectif d'inverser la trajectoire du déclin de la biodiversité à horizon 2030. Les métiers n'ont pas formulé d'hypothèses spécifiquement pour l'analyse de résilience biodiversité. L'analyse s'est partiellement appuyée sur les résultats obtenus dans le cadre de l'analyse des risques climatiques (voir hypothèses et scénarios utilisés dans l'ESRS E1, paragraphe IRO-1 & SBM3).

En l'absence de méthodologie reconnue pour mener ce type d'analyse, les risques systémiques n'ont pas été pris en compte lors de l'évaluation des risques en lien avec la biodiversité et les écosystèmes.

3.2.3.2 [SBM-3] [E4-1] IROs matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique Impacts négatifs des activités sur la chaîne de valeur

Sur l'ensemble de leur chaîne de valeur, les métiers peuvent avoir des impacts matériels en rapport avec la conversion et l'imperméabilisation des sols :

- le choix de la parcelle à construire peut entrainer une fragmentation des écosystèmes et une artificialisation/imperméabilisation des sols (chaîne de valeur aval de **Colas** ; opérations propres pour **Bouygues Immobilier**);
- l'extraction, l'exploitation et le transport des matériaux (ciment, granulats, bois) et la production d'énergie peuvent également entrainer la fragmentation des écosystèmes et la conversion des habitats (chaînes de valeur amont de **Colas** et **Bouygues Immobilier**).

a LEAP (Localiser, Evaluer, Analyser, Préparer) : méthode proposée par la TNFD pour identifier les interfaces.

Impacts et dépendances des sites matériels

Nombre de sites à proximité de zones sensibles [a] ou prioritaires [b] [E4-5_01/E4-5_02]

	Nombre de sites [a] [b]	Superficie totale des sites identifiés (en hectares)
Bouygues Immobilier [a]	**23**	**21**
France	23	21
Colas [b]	**313**	**n.c.**
France / DOMOI	78	n.c.
Canada	68	n.c.
Etats-Unis	58	n.c.
Royaume-Uni	23	n.c.
Autres géographies	86	n.c.

a Bouygues Immobilier publie le nombre de sites se trouvant à l'intérieur ou à proximité d'espaces à enjeu de conservation de la biodiversité. Ces sites ne font pas l'objet d'une analyse spécifique, mais dans le cadre de sa stratégie Biodiversité, Bouygues Immobilier réalise un diagnostic écologique préalable, évalue le Coefficient de Biotope par Surface (CBS) et applique la charte chantier à faibles nuisances.

a Colas : Les sites ici dénombrés sont qualifiés de « prioritaires » et sont donc déjà couverts par un plan d'action en faveur de la biodiversité. Ils sont issus de la liste identifiée avec l'outil BRF, qui est précisée grâce à un contrôle de cohérence réalisé avec les référents environnements locaux de Colas pour confirmer leur pertinence vis-à-vis d'un risque biodiversité (proximité des zones sensibles et activité du site).

Le tableau ci-dessus ne présente pas de variation car les périmètres ont évolué.

◦ Fragmentation des continuités écologiques et des habitats naturels ; imperméabilisation des sols

Colas a identifié les impacts potentiels à l'échelle des sites matériels. Les activités liées à ces sites peuvent avoir des impacts négatifs sur les habitats naturels et les espèces pour lesquelles une aire protégée a été désignée.

Les sites de carrières ont un fort impact sur le changement d'usage des terres et la destruction d'habitats naturels. La biodiversité est un enjeu majeur pour ces sites qui s'efforcent de respecter scrupuleusement la réglementation et mettent en place des actions en faveur de la biodiversité pendant toute leur durée de vie : en phase amont, en phase d'exploitation et lors de leur remise en état. L'accueil de la biodiversité et la renaturation des carrières restent possibles pendant et après l'exploitation, et les sites peuvent aussi avoir des impacts positifs sur la biodiversité en créant de nouveaux biotopes.

Lors des projets de création ou d'extension de carrières, des études d'impact sont réalisées pour Colas conformément à la réglementation (par exemple : séquence ERC [a] en France, Act No. 543/2002 Coll. on Nature and Landscape Protection en Slovaquie, Species at Risk Act au Canada etc.). En fonction de la réglementation, des actions de compensation sont menées et suivies en partenariat avec des écologues.

Ensuite, pour surveiller les effets sur la biodiversité, des écologues et des associations effectuent des suivis annuels dans les carrières, qui peuvent également servir d'habitats pour la nidification d'espèces menacées. Des mesures sont alors mises en place pour éviter toute exploitation durant la période de nidification de ces espèces.

Concernant les installations industrielles, Colas réalise des diagnostics réglementaires à l'échelle locale, liés aux demandes d'autorisation d'exploitation, accompagnés de recommandations et d'actions. Le cas échéant, les mesures d'atténuation peuvent inclure des études d'impact environnemental, des plans de gestion de la biodiversité, et des actions spécifiques pour préserver ou restaurer les habitats naturels.

Au-delà des obligations réglementaires, Colas réalise également des actions de façon volontaire et souhaite les renforcer dans les années à venir comme les diagnostics d'écologues.

Les opérations de **Bouygues Immobilier** sont susceptibles d'avoir des impacts négatifs directs sur les sites sensibles à proximité : imperméabilisation des sols et défrichage.

Pour évaluer les impacts réels des projets, Bouygues Immobilier s'est fixé depuis 2022 de réaliser un diagnostic écologique mené par un écologue le plus en amont possible, afin d'identifier les enjeux environnementaux du site. Les opérations dépassent ainsi les exigences réglementaires et adoptent une approche proactive.

Ce diagnostic permet d'identifier la présence potentielle d'espèces en danger et de mettre en place des mesures pour minimiser les interventions sur les terrains concernés. De plus, Bouygues Immobilier définit des espèces totem sur ses terrains et détermine comment continuer à les accueillir, en installant des nichoirs, des abris ou en choisissant des types de végétation spécifiques, comme des arbustes à baies pour certains oiseaux.

◦ Pollution sonore et lumineuse

Les activités de travaux (route, rail, bâtiment) des deux métiers, et les installations industrielles de Colas, peuvent être sources de pollution sonore et lumineuse.

Conformément à la réglementation (statut ICPE [b] et arrêtés préfectoraux en France, Control of Pollution Act 1974 au Royaume-Uni, EPA Noise Control Act aux États-Unis, etc.), les différentes implantations de **Colas** réalisent des mesures régulières, notamment pour le bruit, afin de surveiller et maîtriser ces impacts. Des actions concrètes sont mises en place pour limiter ces nuisances : optimisation des équipements ou encore aménagements spécifiques de la localisation ou des horaires d'intervention.

Pour maîtriser ces impacts, **Bouygues Immobilier** a élaboré une charte de chantier à faible nuisance, obligatoire sur tous ses sites. Cette charte comprend des mesures telles que le respect des espèces protégées, l'interdiction de stockage et de circulation au pied des arbres à préserver, l'absence de pollution lumineuse et la limitation du bruit.

◦ Dépendance au service d'approvisionnement en eau

Colas utilise de l'eau pour certaines opérations de lavage des matériaux extraits dans les carrières et gravières, les centrales à béton et à émulsions (dépendance très forte).

Colas suit depuis plusieurs années ses sites situés en zones de stress hydrique, afin d'y mettre en œuvre des actions ciblées de réduction de la consommation en eau. Cela inclut notamment la réutilisation et le recyclage des eaux. Ces mesures visent à limiter la pression sur les ressources locales et à préserver les services écosystémiques liés à l'eau, essentiels au bon fonctionnement de ses activités. Colas a démarré en 2025 une cartographie des prélèvements d'eau qui servira à construire les plans de réduction des consommations de la ressource en eau.

Résilience du modèle économique et de la stratégie actuels face aux risques et opportunités physiques et de transition liés à la biodiversité et aux écosystèmes

Colas a identifié les risques et opportunités à court et moyen terme à partir des résultats de l'analyse d'impacts et de dépendances. L'analyse de résilience a été menée sur les opérations propres et sur la chaîne de valeur amont. La chaîne de valeur amont de **Colas** comprend les activités extractives (carrières, énergies fossiles, métaux) et la production d'électricité, de matériaux de construction (bitume, béton, liants), de machines et d'équipements industriels, ainsi que le transport de ces éléments.

a Éviter, Réduire, Compenser.

b Installations Classées pour la Protection de l'Environnement.

L'importance de certains risques peut être évaluée grâce aux données de la cartographie WWF Biodiversity Risk Filter, en fonction du nombre de sites concernés par ces risques du fait de leur localisation et activité. L'analyse de résilience des installations fixes de Colas face au changement climatique (réalisée en 2024, voir ESRS E1) a permis de compléter l'étude en évaluant l'ampleur des dépendances aux services écosystémiques à court et moyen terme.

Les risques physiques, les risques et les opportunités de transition sont :

1. Stress hydrique et précipitations extrêmes aggravés par la dégradation du service écosystémique de régulation du cycle de l'eau (Risques physiques) : les sites de Colas peuvent être exposés aux précipitations extrêmes pouvant perturber directement les opérations et au manque de ressource en eau pouvant entraîner des difficultés ponctuelles ou chroniques. C'est par exemple le cas en France, où les arrêtés sécheresses concernent plusieurs départements chaque année et sont suivis par un outil dédié. Ces risques concernent également la chaîne de valeur amont de Colas et pourraient dégrader l'accès à certains matériaux nécessaires à ses opérations. Colas réalise un travail de collecte des données sur ses consommations en eau et de cartographie des risques de précipitations extrêmes, afin d'identifier les sites les plus critiques et de mettre en place des mesures d'adaptation pertinentes.
2. Évolution et durcissement des réglementations environnementales (Risque réglementaire et juridique) : ces réglementations visant à limiter le changement d'usage des terres, à encadrer la consommation des ressources en eau et à atténuer le changement climatique peuvent contraindre certaines activités de Colas. Via les fédérations et associations d'entreprises, Colas est proactif dans la veille réglementaire et s'efforce d'anticiper l'évolution de la réglementation pour rester en conformité. Cependant, ses leviers d'action sont limités.
3. Diversification avec des activités liées à l'environnement (Opportunité) : Colas s'appuie sur son expertise en génie écologique et en dépollution pour diversifier ses activités et s'orienter vers des solutions ayant un impact positif sur la biodiversité et les écosystèmes. Colas est déjà positionné sur ces marchés dans certains pays, et vise à faire croître ces activités sur le moyen terme. En 2024, Colas a renforcé sa stratégie en intégrant un axe d'activité sur les solutions fondées sur la nature. En 2025, Colas intègre des activités d'aménagement du paysage. Ces activités représentent un atout concurrentiel et un levier d'attractivité auprès des nouveaux talents.
4. Renforcer les offres d'entretien et réparation d'infrastructures (Opportunité) : La majorité des activités de Colas est basée sur l'entretien et la réparation d'infrastructures existantes, limitant ainsi le changement direct d'usage des terres et l'artificialisation des sols. Cependant, elle reste dépendante des demandes de ses donneurs d'ordre.

La gestion de ces risques et opportunités en lien avec la biodiversité se fait dans le cadre de processus globaux à poursuivre ou à renforcer par Colas dans les années à venir pour assurer la résilience de sa stratégie :

- sa politique Biodiversité présente dans l'axe 6 de la feuille de route Bas carbone et biodiversité ;
- sa politique Carrières qui existe depuis 2014 ;
- le renforcement des processus d'identification et d'évaluation des impacts, dépendances, risques et opportunités liés à la biodiversité ;
- la mise en place d'un suivi d'indicateurs plus précis et régulier dans les prochaines années ;
- la mise en place de mesures d'adaptation qui répondent à certains des risques physiques en incluant l'aspect biodiversité.

Bouygues Immobilier a évalué la résilience de sa stratégie face aux risques de transition liés à la biodiversité et aux écosystèmes.

L'analyse de résilience porte sur les étapes suivantes de sa chaîne de valeur :

- chaîne d'approvisionnement : fournisseurs d'équipements, de matériaux ; activités amont (études techniques, achat de terrain) ; prestataires de travaux ;
- activités opérationnelles : développement (foncier, étude de faisabilité) ; programme de la conception à la livraison des bâtiments ; autres activités (aménagement urbain, rénovation/réhabilitation) ;
- activités aval : vente de logements ; vente d'immobilier d'entreprise.

Les risques et opportunités identifiés sont :

1. Risque de dégradation de l'image de marque (Risque de réputation) de Bouygues Immobilier à la suite d'éventuelles externalités environnementales négatives des projets de construction Bouygues Immobilier s'appuie sur sa stratégie Biodiversité : favoriser les fonciers déjà artificialisés, diagnostiquer les enjeux écologiques des sites, et respecter les actions de préservation de la biodiversité de la charte chantier à faibles nuisances, pour s'adapter à ce risque (capacité moyenne).
2. Risque de diminution de la surface de foncier disponible et d'une concurrence accrue sur les nouveaux espaces disponibles du fait de la loi ZAN (Risque législatif). Grâce à son expertise technique et à sa capacité à adresser les enjeux d'aménagement des friches et entrées de ville, Bouygues Immobilier dispose d'une capacité forte d'adaptation à ce risque. L'entreprise transforme d'anciennes friches (ferroviaires, industrielles ou commerciales) ou des terrains privés pour réaliser des quartiers mixtes. Ces quartiers répondent à des besoins d'habitations, de commerces, de services et d'emplois et offrent de nouveaux espaces de nature, propices au développement de la biodiversité.
3. Opportunité d'apporter une réponse aux territoires en revitalisant des lieux en centre-ville ou en périphérie (Opportunité de marché et Opportunité du capital de réputation) : conscient que le développement urbain doit impérativement s'articuler avec les enjeux de résilience environnementale, Bouygues Immobilier adopte une approche responsable qui concilie urbanisation maîtrisée et préservation des écosystèmes. Dans cette perspective, elle intègre pleinement les objectifs du ZAN à ses projets, en repensant ses modes d'aménagement pour limiter l'empreinte foncière et promouvoir des solutions innovantes en faveur d'une ville plus durable et équilibrée.
4. Opportunité de différenciation en développant la composante biodiversité dans l'offre - positionnement Nature en ville (Opportunité de marché et Opportunité du capital de réputation) : par son positionnement de pionnier, sa stratégie d'innovation reconnue et son offre de Jardins Signature qui inclut les concepts de restauration des fonctionnalités de sols et de gestion intégrée de l'eau à la parcelle (voir E4-3 Actions), Bouygues Immobilier est en capacité forte d'adaptation.

À la suite de l'analyse de résilience, Bouygues Immobilier identifie les objectifs à adresser suivants : diagnostiquer les enjeux écologiques des sites, réduire l'étalement urbain, continuer à se positionner sur la reconversion de friches, compléter le Jardin Signature Bouygues Immobilier en travaillant sur la restauration des fonctionnalités des sols et la gestion intégrée des eaux à la parcelle au service du rafraîchissement des villes et de la régulation du cycle de l'eau, et enfin limiter l'impact sur la biodiversité en phase amont.

3.2.3.3 [E4-2] Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes

Depuis 2008, les entités du groupe Bouygues ont progressivement renforcé leurs pratiques pour intégrer les dispositifs de protection de la biodiversité, à la fois dans leurs offres commerciales et dans leurs processus de production. Le premier axe de la stratégie Environnement du Groupe vise à « *réduire l'impact environnemental de ses activités* », notamment « *en mettant en œuvre des solutions plus respectueuses du renouvellement des écosystèmes* ». L'enjeu est présenté annuellement au comité Éthique, Mécénat et RSE du conseil d'administration du Groupe. Il est également pris en compte au plus haut niveau dans les métiers concernés, que ce soit dans leur stratégie ou dans les critères de rémunération de certains dirigeants (voir détail des critères et résultats dans le chapitre Gouvernance).

La démarche biodiversité du Groupe est animée par sa direction Performance durable dans le cadre du Comité Environnement qui réunit quatre fois par an les directions Environnement des six métiers. Elle a pour objectif de diffuser des outils, méthodes et bonnes pratiques pour que chaque métier identifie ses enjeux en lien avec la biodiversité, et construise une feuille de route qui réponde effectivement à ces enjeux et aux attentes des parties prenantes. Par divers engagements et initiatives, le Groupe s'efforce de faire progresser les connaissances et les outils mis à disposition des entreprises pour enrayer l'effondrement de la biodiversité. Il reste informé des meilleures pratiques et cadres volontaires (TNFD, SBTn, etc.) et fait connaître les solutions développées pour restaurer les écosystèmes, comme le génie écologique ou les solutions fondées sur la nature.

Le Groupe est ainsi membre de l'association Orée, dont l'un des trois objectifs prioritaires est d'aider les organisations à intégrer la biodiversité dans leur stratégie. Il est également membre de l'Organization for Biodiversity Certificates (OBC) qui cherche à orienter les financements nécessaires vers les actions en faveur de la biodiversité en établissant un système d'attribution de crédits de biodiversité aussi efficace et structuré que le marché volontaire du carbone. Enfin, le Groupe a signé en 2025 un partenariat avec l'Institut de la Transition Foncière, qui agit pour replacer la préservation des sols vivants au centre des politiques publiques et des activités des entreprises, notamment dans les milieux liés à l'aménagement et à la construction.

Une part importante des impacts du Groupe se situe sur la partie amont de sa chaîne de valeur via les matériaux et produits qu'il achète. En conséquence, le Groupe a initié des recherches sur la biodiversité grise qui se définit comme « le cumul des impacts positifs et négatifs sur les écosystèmes et la biodiversité tout au long du cycle de vie d'un matériau ou d'un produit ». Ces travaux ont pour objectif à long terme d'établir une méthodologie pour quantifier les impacts sur la biodiversité et l'eau dans la chaîne de valeur, et informer les décisions d'achats. Les métiers mettent par ailleurs en place leurs stratégies en matière d'économie circulaire pour accélérer le réemploi, valoriser les ressources existantes et l'éco-conception, en vue de réduire l'extraction de ressources naturelles et les pressions associées sur la biodiversité.

Le Groupe a répondu en 2025 aux questionnaires Water Security et Forests du CDP, association qui élabore un système de publication mondial pour inciter les entreprises à mesurer et gérer leurs enjeux environnementaux. En 2025, les notes du Groupe sur ces deux thématiques ont progressé de C à B (Water Security) et de B- à B (Forests). Dans le cadre de cette réponse qui portait sur les données de 2024, **Bouygues Immobilier** et **Colas** ont également décrit leurs initiatives en lien avec la biodiversité.

Parmi les sept matières premières identifiées par le questionnaire CDP Forests comme présentant un risque de déforestation, seuls le bois et ses dérivés sont utilisés de manière significative au sein du Groupe dans trois de ses filiales (Bouygues Construction, Equans et **Bouygues Immobilier**). Bouygues Immobilier, qui n'achète pas directement les matériaux de ses projets, a recours à des contrats-cadres qui répertorient des matériaux utilisant 100% de bois certifié PEFC ou FSC.

Engagements biodiversité dans les métiers

Bouygues Immobilier et Colas déploient des feuilles de route Biodiversité détaillées ci-dessous. En outre, elles agissent pour limiter leur contribution au changement climatique qui est l'un des cinq facteurs de pression sur la biodiversité (voir ESRS E1).

Chez **Colas**, la biodiversité est intégrée dans la feuille de route Bas carbone et Biodiversité de 2022 qui se décline en six axes dont un spécifiquement dédié à la biodiversité. Validée par la direction Générale et pilotée par la direction Environnement grâce à des indicateurs dédiés, la feuille de route s'applique à 100% des activités et implantations de Colas.

Son objectif est d'intégrer dans les activités les enjeux liés à l'effondrement de la biodiversité en s'appuyant sur cinq piliers :

1. Mobiliser grâce à un programme de sensibilisation et d'information.
2. Maîtriser les pollutions de l'eau, des sols et de l'air.
3. Maîtriser la propagation des espèces exotiques envahissantes via des retours d'expérience et l'expérimentation de la gestion d'espèces ciblées.
4. Être acteurs de la préservation des milieux et des espèces.
5. Répondre aux enjeux de l'artificialisation des sols en développant des techniques de renaturation des terres, des techniques alternatives (dont les solutions fondées sur la nature et les activités de génie écologique) et des solutions de réaménagement de friches industrielles et de dépollution.

Les informations relatives à cette feuille de route sont disponibles pour les collaborateurs via ColasShare, l'intranet dédié à l'environnement qui comporte un onglet spécifique pour la biodiversité.

Concernant spécifiquement les activités d'extraction des matériaux, une feuille de route biodiversité Carrières est en place depuis 2014. Colas s'engage à mettre en place sur ses sites d'extraction des actions spécifiques en faveur des espèces remarquables, avec l'accompagnement d'experts (écologues, associations, etc.). Les actions visent à favoriser les conditions de vie des espèces identifiées en tenant compte des aspects réglementaires et scientifiques. Ces efforts permettent de contrer la perception négative par le grand public des sites d'extraction en démontrant leur potentiel écologique. De plus, en France, par exemple, plusieurs territoires ont publié des guides de réaménagements durables mettant ainsi en avant les mesures pertinentes qui sont mises en place sur les carrières.

Bouygues Immobilier est signataire de l'initiative Entreprises Engagées pour la Nature, depuis 2020. Ce programme vise à faire émerger, reconnaître et valoriser des plans d'action en faveur de la biodiversité portés par des entreprises. Bouygues Immobilier a mis en place une politique ambitieuse de préservation de la biodiversité et de création d'expériences de nature en ville, qui s'applique à l'intégralité de ses opérations en France. Avec la validation du COMEX, la direction RSE met en place un suivi de l'application des actions clés en la matière, coconstruites avec ses partenaires écologues et paysagistes. Bouygues Immobilier est membre actif du Conseil International Biodiversité et Immobilier (Cibi) et de Biodiversity Impulsion Group (BIG).

En tant que promoteur opérant principalement en milieu urbain et périurbain, Bouygues Immobilier limite son impact sur les zones agricoles et l'artificialisation des sols, en orientant sa stratégie foncière vers la construction de la ville sur la ville. De plus en plus de ses grands projets s'implantent sur des sites en mutation, tels que les friches industrielles ou les entrées de ville, notamment avec son opérateur-urbain UrbanEra. Pour limiter son empreinte foncière, l'entreprise dispose d'offres ciblées qui visent à rénover ou transformer l'existant :

- Nouveau Siècle, sa filiale de réhabilitation des monuments historiques et des sites patrimoniaux remarquables ;
- Coverso, son offre de transformation de bureaux en logements.

Bouygues Immobilier s'engage activement dans la préservation des habitats naturels et la conservation de la faune et de la flore, en intégrant une approche globale qui prend en compte les zones sensibles. L'entreprise atténue son impact en maximisant les surfaces perméables et végétalisées au sol, ainsi que sur les murs et les toitures (voir E4-3 Actions).

Enfin, Bouygues Immobilier a publié en 2025 sa stratégie Eau, qui vient à la fois renforcer son positionnement sur la nature en ville et sur la sobriété des ressources. Elle s'appuie sur deux grands axes :

1. La sobriété des usages en installant des équipements hydro-économes dans ses logements et en réutilisant les eaux sur ses opérations (eau de pluie, eaux grises). Les eaux sont réutilisées notamment pour arroser les espaces extérieurs, ce qui limite l'usage d'eau potable et favorise le bon entretien des espaces végétalisés.
2. La gestion durable et intégrée des eaux pluviales, approche économique qui vise à retenir, infiltrer et valoriser l'eau directement à la parcelle, en s'appuyant sur des aménagements paysagers multifonctionnels qui contribuent à la biodiversité (noues ou espaces verts creux par exemple).

3.2.3.4 [E4-3] Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes

Rejeneo

Lancée en 2023, Rejeneo (activité rattachée à Elan, filiale de conseil de Bouygues Construction), vise à structurer pour l'ensemble des métiers du Groupe une approche cohérente en faveur de la préservation et de la restauration des écosystèmes naturels, complémentaire aux actions de réduction des impacts. Rejeneo accompagne notamment les entités du groupe Bouygues dans l'identification et le financement de projets robustes. Ainsi, Rejeneo permet aux entreprises de contribuer directement à la protection de la biodiversité en finançant des projets locaux de restauration écologique et de séquestration carbone, tout en bénéficiant de crédits carbone reconnus.

Rejeneo a développé des partenariats avec des spécialistes de la restauration d'écosystèmes tels que Reforest'Action, Ecotree ou La Société Forestière. Avec l'appui de ses partenaires, Rejeneo mène une vérification préalable afin de s'assurer que les projets financés répondent à des enjeux locaux en matière de biodiversité, et que l'ensemble des moyens sont prévus et mis en œuvre pour garantir l'atteinte des résultats attendus. Les projets sont labellisés par des standards reconnus par l'ICROA [a] ou encore le Label Bas Carbone français.

À fin 2025, les entités du groupe Bouygues via Rejeneo ont contribué à restaurer des écosystèmes forestiers et agricoles en France au travers de 18 projets Label Bas Carbone et au Royaume-Uni au travers d'un projet de boisement Woodland Carbon Code. À titre d'exemple, un projet de reconstitution d'une forêt de quatre hectares a été financé dans le Tarn. Cette forêt a été dégradée par un champignon, et des essences adaptées au contexte climatique actuel et futur ont été plantées ainsi que des feuillus en bordure. Un autre projet en Mayenne a permis la plantation et l'entretien de haies bocagères au sein de terres d'élevage contribuant à réduire l'érosion des sols et la vulnérabilité de la parcelle face aux risques d'inondations.

Le groupe Bouygues reste en veille sur l'émergence des crédits biodiversité notamment via les travaux menés par l'OBC (Organization for Biodiversity Certificates) dont il est membre, et l'IAPB.

Mécénat et plaidoyer en faveur de la biodiversité

La politique de mécénat de la société-mère, Bouygues SA, se concentre autour de quatre axes majeurs : l'éducation, la recherche médicale, l'humanitaire et l'environnement. En 2025, 222 000 euros ont été consacrés au financement d'actions de préservation de la biodiversité et des écosystèmes en France et à l'international.

Le Groupe a notamment soutenu l'association Noé et son projet stratégique d'accompagnement d'agriculteurs français vers une meilleure intégration de la biodiversité dans leurs pratiques agricoles. Ce soutien financier a facilité la consolidation de données et la mise en place d'indicateurs écologiques robustes pour évaluer ces pratiques. À terme, Noé aspire à déployer ses premiers certificats biodiversité pour la restauration des milieux agricoles en France avec, dans un premier temps, la finalisation de sa méthodologie d'évaluation écologique et de certification.

Les autres projets soutenus en 2025 incluent Mosotry, un programme de restauration des mangroves à Madagascar mené depuis 2022 par l'ONG internationale Planète Urgence ; une expédition mondiale contre la pollution plastique océanique qui vise notamment à former les entrepreneurs rencontrés lors des escales aux techniques de recyclage (Plastic Odyssey Foundation) ; l'accompagnement de collectivités territoriales dans leurs projets de plantation de haies (Planteurs d'avenir). S'y ajoute également un projet de recherche sur les toits et toitures végétalisés, conduit par le Muséum national d'Histoire naturelle.

Dans le cadre du volet biodiversité de sa feuille de route Bas carbone et Biodiversité, **Colas** mène depuis 2021 un projet de mécénat avec Forest&life qui est partenaire du programme éducatif et pédagogique. Ce programme, mené par l'organisation Kinomé, offre à des écoliers la possibilité de participer activement à la restauration des forêts de leur territoire et d'être sensibilisés aux enjeux environnementaux en y plantant chacun au moins un arbre.

Le principe de ce partenariat est simple : pour chaque arbre planté dans l'hémisphère Nord, deux sont plantés dans des forêts menacées pour la Côte d'Ivoire ou des mangroves pour Madagascar. Au total, en quatre ans de partenariat, plus de 8 000 arbres ont été plantés en France et 17 400 plants ont été parrainés en Côte d'Ivoire et à Madagascar, avec la participation en 2025 de plus de 500 enfants répartis dans les trois pays. Une soixantaine de collaborateurs Colas ont participé aux plantations pédagogiques aux côtés des élèves.

Bouygues Immobilier soutient depuis 2015 les recherches et actions de la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO France). Ce partenariat a notamment pour but d'apporter un appui technique à ses équipes à travers toute la France. L'entreprise collabore aussi avec l'association de protection de la nature Noé depuis 2021. Noé a contribué par son expertise à élaborer le cahier des charges du Jardin Signature Bouygues Immobilier qui favorise l'accueil de la biodiversité dans les espaces extérieurs de ses projets.

Actions métiers

En coordination avec les équipes opérationnelles et les parties prenantes internes et externes compétentes, la direction Environnement de **Colas** mets en place des plans d'action en faveur de la biodiversité sur les sites prioritaires situés à proximité des zones sensibles. Des ressources financières sont engagées localement sans consolidation des montants au niveau du groupe Colas.

a L'ICROA est une association qui propose un cadre structurant pour garantir la qualité de l'offre de crédits carbone.

Afin de promouvoir la feuille de route Bas carbone et Biodiversité et de la mettre à disposition des parties intéressées, Colas a créé plusieurs outils :

- La Fresque Low Carbon Way, déployée en interne et auprès de ses clients. Il s'agit d'un atelier de trois heures permettant de reconstituer l'empreinte carbone de Colas et de sa chaîne de valeur, et l'impact de ses activités sur l'environnement et la biodiversité. La dernière étape de la fresque consiste à recouvrir les impacts par l'ensemble des actions mises en place par Colas selon les axes de la feuille de route Bas carbone et Biodiversité.
- Un e-learning Biodiversité de 30 minutes publié en octobre 2022 (plus de 1 600 personnes formées à fin 2025), complété par un e-learning de 10 minutes sur les espèces exotiques envahissantes déployé depuis 2024 (plus de 760 personnes formées à fin 2025).
- Des interventions de la direction Environnement en agences ou en Université 1 pour les jeunes embauchés.

Colas a mis en place une stratégie pour développer les activités de génie écologique notamment en France. Pour accompagner cette stratégie, elle a structuré un réseau d'experts fonctionnels et opérationnels dans le but d'accroître cette activité. Fin 2024, Colas France a par exemple fait l'acquisition d'une entreprise de travaux d'entretien et d'aménagements paysagers pour renforcer ces activités.

Colas développe par ailleurs des produits et solutions fondés sur la nature, dont les produits de la gamme ECOSOL qui sont élaborés à partir de terres inertes excavées, issues des chantiers de proximité. Les terres ECOSOL Croissance constituent des substrats fertiles qui peuvent être utilisés pour des aménagements paysagers en alternative aux terres agricoles qui seraient déplacées sinon.

Au-delà de la démarche de labellisation BiodiverCity® de ses projets et de son activité forte au sein du Cibi[a] depuis 2014, **Bouygues Immobilier** souhaite dépasser la simple notion de projets exemplaires et instaurer des actions intégrées à sa démarche « Cœur de Vie » et appliquées à l'ensemble de ses projets :

1. Un diagnostic écologique réalisé en amont du projet par un écologue (voir description dans le chapitre « Impacts et dépendances »).
2. Une calculette biodiversité utilisée en phase de conception des projets.

   Depuis 2019, Bouygues Immobilier a intégré le Coefficient de Biotope par Surface (CBS) dans sa calculette biodiversité. L'artificialisation des sols est calculée à l'échelle de chaque projet, agence, région, et de la France en regardant la variation du CBS avant et après chaque opération. Cet outil permet aux équipes projets, dès la phase de conception, de maximiser les surfaces perméables et végétales au sol, au mur ou en toiture, sur 100% des programmes et d'atteindre un CBS « performant » fixé par l'entreprise (CBS > 0,3 en milieu dense et CBS > 0,5 en milieu périurbain). Lorsque les projets intègrent plus de nature que n'en présentait le site initial, c'est-à-dire lorsque le CBS progresse par rapport à l'état initial, ils sont considérés comme étant à « biodiversité améliorée ».
3. Le déploiement du Jardin Signature

   Les jardins Bouygues Immobilier sont systématiquement conçus sur la base d'un cahier des charges technique réalisé avec le Bureau d'Études de Gally dans le but de garantir un respect des espèces et un véritable retour de la nature en ville. Chacun des jardins est doté d'un socle nature qui respecte 10 principes de conception. L'application de ces principes favorables à la biodiversité permet de faire reconnaître les jardins Bouygues Immobilier « Jardins de Noé », une reconnaissance portée par l'association environnementale Noé. Ce socle nature peut ensuite se décliner en trois composantes : Sensorielle, Comestible et Rafraîchissante.

Dans un contexte d'augmentation de la fréquence et de l'intensité des vagues de chaleur, un des enjeux des collectivités locales est de réduire les îlots de chaleur urbains au bénéfice des populations citadines. Les jardins conçus par Bouygues Immobilier contribuent au rafraichissement des espaces extérieurs et au bien-être des usagers. Pour assurer la pérennité de ses jardins en phase exploitation, Bouygues Immobilier a développé un cahier des charges de gestion écologique du jardin ainsi qu'un indice jardin qui permet d'évaluer les bénéfices écologiques et la bonne prise en main des espaces communs par les usagers.

En complément de ces trois actions, les équipes de Bouygues Immobilier travaillent sur l'intégration dans les projets de solutions de restauration des fonctionnalités des sols et de gestion intégrée des eaux à la parcelle, au service du rafraichissement des villes (solutions fondées sur la nature).

Pour assurer le déploiement de ces actions, Bouygues Immobilier s'appuie sur une responsable Biodiversité en central qui anime sept référents en conception, couvrant l'ensemble du périmètre géographique de l'activité. Les équipes disposent d'un écosystème de partenaires experts : six contrats-cadres passés avec des écologues et dix contrats-cadres passés avec des paysagistes.

Compensation réglementaire

Dans le cadre des activités de travaux, les études d'impact sont réalisées lorsqu'elles sont exigées par la réglementation et relèvent alors de la responsabilité du donneur d'ordre. Les types d'activités concernées incluent la construction, l'aménagement urbain et les projets d'infrastructure. **Bouygues Immobilier** peut ainsi être amené à réaliser des études d'impacts, mais celles-ci donnent rarement lieu à des mesures de compensation, les mesures d'évitement sur site étant priorisées. En fonction de la demande et du marché, les mesures de compensation si elles existent ne font pas systématiquement partie des lots de travaux à réaliser par **Colas**. Cependant Colas peut être force de proposition auprès du donneur d'ordre pour limiter son impact sur la biodiversité. Les informations concernant les projets qui pourraient recourir à des compensations ne sont pas centralisées actuellement.

3.2.3.5 [E4-4] Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes

Au vu de la mise à jour de la politique Biodiversité et de l'étude d'impacts et de dépendances, les indicateurs seront réévalués et mis à jour pour cibler les sites prioritaires identifiés plutôt que seulement les carrières. **Colas** a désormais pour objectif :

- 100% des sites prioritaires avec une action en faveur de la biodiversité à 2030. Les actions de biodiversité mises en place sur les sites sont suggérées et suivies par des experts ou naturalistes. En 2025, la part des sites suivis était de 21%.

Selon les actions retenues par les sites, cet objectif peut contribuer aux cibles suivantes du cadre mondial de Kunming-Montréal en matière de biodiversité :

- Cible 4 : parmi les actions mises en place par les sites, certaines permettent de recréer des habitats pour les espèces menacées ou protégées qui ont été identifiées à proximité ou dans les carrières.
- Cible 6 : parmi les actions mises en place par les sites, certaines permettent d'éliminer, minimiser, réduire et/ou atténuer les impacts des espèces exotiques envahissantes sur la biodiversité et les services écosystémiques.

Bouygues Immobilier a défini deux objectifs principaux pour son périmètre France hors filiales :

- atteindre 80% de Coefficient de Biotope par Surface performant à 2027 (voir détails du calcul du CBS performant au chapitre E4-3 Actions) ;

a Conseil International Biodiversité et Immobilier.

- améliorer l'existant, c'est-à-dire être « à biodiversité améliorée », sur 50% des surfaces des projets à 2027.

Bouygues Immobilier intègre en 2025 la notion de biodiversité améliorée afin de mettre en évidence les surfaces effectivement accueillantes pour la biodiversité, et de mieux mettre en lumière les actions mises en place par les équipes opérationnelles pour les intégrer aux projets. Par ailleurs, cette terminologie est reprise directement de la démarche du CBSh (CBS harmonisé) relative aux travaux CAP2030 [a], ce qui permet d'évoluer progressivement vers ce nouveau référentiel.

En 2025, 84% des opérations ayant déposés un OS travaux (périmètre France, hors filiales) dans l'année atteignent un seuil de CBS performant, pour lesquels le score de la situation projetée est supérieur à 0,3, soit à 30% des surfaces favorables à la biodiversité : au sol, au mur ou en toiture.

Entre 2024 et 2025, notre performance en matière de CBS a augmenté (dans le périmètre France, hors filiales, notre performance est passée de 77% en 2024 à 84% en 2025) [b]. Cette augmentation témoigne de l'engagement de Bouygues Immobilier et de la durabilité de ses actions au fil des années.

De plus, en 2025, 32% des surfaces de nos projets ayant déposés un OS travaux dans l'année (périmètre France, hors filiales) sont en biodiversité « améliorée » : la capacité d'accueil de biodiversité sur nos projets a été améliorée.

Les deux objectifs relèvent de l'évitement dans la hiérarchie des mesures d'atténuation. Ils sont alignés sur les cibles suivantes du cadre mondial de Kunming-Montréal en matière de biodiversité :

- Cible 2 : l'objectif de biodiversité positive des projets participe à la restauration des écosystèmes en améliorant les sites initiaux sur lesquels Bouygues Immobilier intervient.
- Cible 11 : l'entreprise contribue à cette cible grâce à son indicateur de « biodiversité positive » et à son CBS performant. En effet pour atteindre ces objectifs, elle met en place un Jardin Signature, conçu selon un cahier des charges élaboré avec des écologues et des paysagistes. Ce jardin constitue une solution fondée sur la nature pour l'adaptation des territoires aux aléas climatiques.
- Cible 12 : l'entreprise contribue à cette cible en aménageant des jardins au sein de ses résidences, ce qui permet d'éviter les fractures des corridors écologiques. De plus, les diagnostics écologiques permettent de réaliser une étude du foncier et du territoire environnant pour comprendre les enjeux de trames auxquels le projet est confronté.

À date, les cibles fixées par les métiers ne prennent pas en compte la notion de seuil écologique. La direction Performance durable du Groupe suit les travaux du SBTn [c] pour évaluer si des seuils écologiques et des allocations d'impacts peuvent être établis localement ou plus largement pour les métiers du Groupe Bouygues.

3.2.4 [ESRS E5] Utilisation des ressources et économie circulaire

3.2.4.1 [IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

La procédure d'identification des impacts, risques et opportunités matériels utilisée par le Groupe pour l'ensemble des thématiques est décrite dans l'ESRS 2 chapitre IRO 1. Cette procédure a été appliquée pour évaluer l'importance des enjeux liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire au sein du Groupe et a conduit à identifier les enjeux matériels suivants :

- préservation des ressources et éco-conception, le cas échéant, sur le périmètre : **Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom ;**
- gestion et valorisation des déchets sue le périmètre : **pôle Construction.**

Les filiales du Groupe pour lesquels ces enjeux ont été définis comme matériels ont complété l'analyse en détaillant les impacts positifs et négatifs, et les risques et opportunités matériels. Pour chaque IRO important, les métiers ont notamment précisé sur quelle étape de la chaîne de valeur et quel horizon temporel il portait, et identifié les activités concernées. Les IROs ont été soumis à l'évaluation de parties prenantes internes et externes incluant des collectivités locales (ex : France Ville et Territoires Durables), des experts thématiques (ex : CEREMA, Institut National de l'Économie Circulaire), des ONG (ex : WWF), des fédérations professionnelles (ex : FNTP) et des clients, fournisseurs et sous-traitants (ex : National Highway, BAM, Omnes Capital).

Des impacts et risques ont été identifiés, que ce soit dans un scénario de maintien du statu quo (impacts des déchets générés, risques de difficultés d'approvisionnement et risques de réputation), ou dans un scénario de transition vers des modèles circulaires (risques réglementaires et techniques).

Les métiers du Groupe identifient également de nombreuses opportunités en lien avec l'économie circulaire, l'écoconception et la gestion des déchets :

- diversification des approvisionnements et optimisation des coûts de matières premières grâce aux matériaux de réemploi ou recyclés ;
- proposition d'éco-variantes différenciantes ;
- nouvelles activités en lien avec l'économie circulaire : dépollution, plateformes de tri, recyclage et réemploi, diagnostics produits, équipements, matériaux et déchets (PEMD), éco-production, etc.

3.2.4.2 [E5-1] Politique Ressources et Économie circulaire

Le groupe Bouygues renforce chaque année ses pratiques pour intégrer les principes de l'économie circulaire à la fois dans ses processus de conception et de production et dans ses offres commerciales.

Le premier axe de la stratégie Environnement du Groupe vise à réduire l'impact environnemental de ses activités, en mettant en œuvre des solutions :

- moins émettrices de GES, s'appuyant notamment sur **l'économie circulaire, l'éco-conception et l'éco-production** comme leviers de décarbonation ;
- moins consommatrices de ressources primaires, en **augmentant le taux de matières premières secondaires** dans les familles d'achats importantes ;
- plus respectueuses du renouvellement des écosystèmes, notamment en **augmentant la part de déchets valorisés** dans les déchets issus de ses activités, limitant ainsi les déchets ultimes qui peuvent être source de pollution.

a CAP2030 : projet lancé en 2023 et soutenu par le Ministère de la transition écologique et l'ADEME, qui vise à élargir l'actuel champ réglementaire de la RE2020 à d'autres aspects environnementaux, dont la biodiversité.

b Pour le périmètre France avec filiales notre performance est de 84% en 2025.

c Science-Based Targets for nature, méthodologie qui permet aux acteurs économiques de se fixer des cibles de réduction de leurs impacts sur la biodiversité basées sur la science.

Le deuxième axe de la stratégie Environnement vise à accompagner la transition énergétique et écologique de la société, en proposant à ses clients des services favorisant la durabilité des économies. Sur la thématique de l'économie circulaire, cela se traduit par des engagements pris pour **commercialiser des offres favorisant une consommation responsable et l'allongement de la durée d'usage** des ouvrages et produits, et **industrialiser les filières de valorisation des matériaux.**

L'enjeu est présenté annuellement au comité Éthique, Mécénat et RSE du conseil d'administration du Groupe. Il est également pris en compte au plus haut niveau dans les métiers concernés, que ce soit dans leur stratégie ou dans les critères de rémunération de certains dirigeants (voir détail des critères et résultats dans le chapitre 2 Gouvernement d'entreprise). En 2025, ces critères portent sur l'augmentation du pourcentage de matériaux recyclés dans la production d'enrobés routiers (**Colas**) ou du nombre de contenus éco-produits (**TF1**).

La démarche économie circulaire du Groupe est animée par sa direction Performance Durable dans le cadre du Comité Environnement qui réunit quatre fois par an les directions Environnement des six métiers. Elle a pour objectif de diffuser des outils, méthodes et bonnes pratiques pour que chaque métier mette en place des initiatives qui répondent à ses enjeux matériels en lien avec l'économie circulaire, et aux attentes des parties prenantes.

Le Groupe s'efforce de faire progresser les connaissances et les outils mis à disposition des entreprises et des territoires pour renforcer l'économie circulaire. Bouygues SA est membre et siège au conseil d'administration de l'association Orée qui promeut l'économie circulaire en France, en fédérant des acteurs engagés pour développer des modèles circulaires. Bouygues Immobilier est un membre historique de l'initiative Booster du réemploi, dont l'objectif est de massifier le recours au réemploi dans le secteur de l'immobilier. Enfin, à travers Cynéo, filiale de Bouygues Construction, le Groupe contribue à développer en France un réseau national dédié aux acteurs de l'économie circulaire dans le secteur du BTP.

Dans les limites des exigences spécifiées par les clients et des possibilités locales, le Groupe implique ses fournisseurs et ses sous-traitants pour développer des modèles et chaînes d'approvisionnement circulaires, via des clauses d'achats responsables (voir E5-3 Cibles), des partenariats commerciaux ou logistiques et des projets de recherche, interventions ou sensibilisations communs.

Déclinaison dans les stratégies des métiers

En particulier sur ses activités de travaux routiers et ferroviaires, le groupe Bouygues, à travers sa filiale **Colas,** s'engage à promouvoir des solutions en faveur de l'économie circulaire.

La feuille de route Economie circulaire de Colas est déployée sur l'ensemble de ses activités et implantations. Elle repose sur trois piliers :

- produire des matériaux intégrant davantage de matières premières secondaires, biosourcées et/ou issues de sous ou co-produits industriels, en s'appuyant sur la recherche & développement et les partenaires locaux ;
- proposer aux clients des solutions d'économie circulaire (maintenance et allongement de la durée de vie des infrastructures, recyclage en place des matériaux, traitement des déchets) ;
- développer les plateformes de tri et de recyclage des déchets issus du BTP, et leurs usages.

En 2025, un référent Economie circulaire, membre du CoDG de Colas a été nommé. La feuille de route économie circulaire est en cours de mise à jour pour 2026.

Dans le cadre de sa nouvelle politique Environnement publiée en 2025, **Bouygues Construction** s'engage sur l'enjeu des déchets à :

- **développer la circularité** via des filières de recyclage et de réemploi des matériaux ;
- **minimiser la production des déchets** issus de ses activités ;
- **favoriser les filières de valorisation** en s'adaptant au contexte et à la réglementation locale.

En lien avec cette nouvelle politique Environnement, la direction Climat & Environnement de Bouygues Construction prévoit pour 2026 une feuille de route sur la gestion des déchets fixant ses ambitions et objectifs partagés. Chaque entité opérationnelle sera chargée de leur mise en œuvre opérationnelle (tous périmètres et activités).

Bouygues Construction utilise un système de management environnemental certifié ISO 14001, qui traite notamment de la gestion des déchets. Son reporting environnemental inclut des indicateurs quantitatifs relatifs aux déchets (y compris les déchets dangereux) générés par ses activités, afin d'assurer le suivi et le pilotage de ses engagements.

Bouygues Immobilier déploie une politique Economie circulaire validée en 2024 par son comité exécutif qui concerne l'intégralité de ses opérations (logement, immobilier d'entreprise, réhabilitation, aménagement et quartier). En concertation avec les équipes internes et des bureaux d'études partenaires, la direction RSE définit et accompagne l'intégration plus standardisée de matières premières secondaires et renouvelables dans ses projets.

À travers cette stratégie, Bouygues Immobilier poursuit trois objectifs :

- accélérer l'intégration de produits, équipements et matériaux de **réemploi** dans ses opérations, de la conception à la réalisation. **L'apport de matériaux secondaires** (de réemploi) est valorisé sous forme de gain carbone équivalent ; il est un des leviers utilisés pour répondre aux exigences progressives de la RE2020 ;
- dans une approche d'éco-conception, favoriser **l'adaptabilité des ouvrages** pour prolonger leur durée de vie ;
- généraliser la déconstruction sélective en vue de la **réutilisation des matériaux**. Par ailleurs, des partenariats sont en cours afin d'optimiser la gestion des déchets de chantier et leur traçabilité, et **d'augmenter progressivement le taux de valorisation** matière.

Bouygues Immobilier a mis en place plusieurs démarches d'approvisionnement en matériaux renouvelables dans ses opérations (matériaux biosourcés et géosourcés). Cette thématique est pilotée par la direction de l'Ingénierie et contribue à la décarbonation des activités de l'entreprise.

La stratégie Economie circulaire de Bouygues Immobilier s'inscrit dans le cadre réglementaire français qui promeut l'économie circulaire et la valorisation des déchets (REP PMCB, diagnostic PEMD et loi relative à la Transition Energétique et à la Croissance Verte). Via cette stratégie, Bouygues Immobilier souhaite aussi renforcer son ancrage territorial et structurer des partenariats avec des entreprises locales et des acteurs de l'économie sociale et solidaire pour favoriser le développement de nouveaux métiers et filières.

Quant à ses activités médias, le groupe Bouygues s'engage à travers l'éco-production des programmes de TF1 à **limiter l'utilisation de ressources vierges, et favoriser le recours à la seconde main et aux matières recyclées.** En 2024, TF1 s'est doté de nouveaux objectifs afin d'accélérer sa démarche d'éco-conception, à la fois sur les productions internes et sur les achats de programmes (voir Cibles).

Cette démarche est pilotée par le pôle Transition écologique de la direction RSE qui s'appuie pour son déploiement et son animation sur les responsables de l'Eco-production chez TF1 Contenus et Studio TF1. Elle concerne l'ensemble des activités de production de contenus et d'achats de programmes en France, ainsi que les spectacles et événements organisés par TF1.

Elle permettra à terme de réduire les risques de tensions sur l'approvisionnement et d'augmentation des coûts liés aux ressources utilisées pour produire des contenus, tout en positionnant TF1 comme un leader de l'éco-production avec par exemple l'obtention du label Ecoprod pour son émission emblématique *Danse avec les stars*, co-produite par TF1 Production.

La politique est transmise via les chartes d'éco-production pour l'ensemble des parties prenantes, et via des formations pour les équipes internes chargées de son application. TF1 participe en outre régulièrement à des événements pour partager ses bonnes pratiques en la matière (table-rondes de producteurs, Assises de l'éco-production, Deauville Green Awards, ateliers avec Ecoprod, réunions avec les syndicats, etc.).

Bouygues Telecom déploie au sein de ses activités majeures (réseau télécom, offre fixe et offre mobile) les grands piliers de l'économie circulaire qui se révèlent être un moteur d'innovation pour réinventer ses pratiques et ses produits, en co-construction avec ses partenaires. Cette démarche se traduit par la prise d'engagements sur :

- les achats durables, par le déploiement de sa démarche fournisseurs pour **engager ses principaux fournisseurs** à la réduction de l'impact environnemental (GES, Ressources) des achats de Bouygues Telecom ;
- **l'éco-conception**, en généralisant la démarche d'éco-conception dans ses activités (produits fixes à la marque, boutiques, sites du réseau télécom). Cet axe est mis en œuvre par les équipes internes en charge de la conception des produits et du déploiement des sites ;
- **l'allongement de la durée de vie**, en allongeant la durée d'usage des équipements, ceux qu'ils exploitent, mais également ceux mis à disposition des clients, en favorisant leur réemploi, réparation et reconditionnement.

Au-delà des bénéfices sur les ressources, l'adoption de cette démarche est également un axe essentiel dans la stratégie Climat de Bouygues Telecom pour réduire ses émissions de GES. Le pilotage et le suivi de l'avancement de la feuille de route Ressources et économie circulaire est réalisé au niveau de la direction RSE & Engagement au sein de la direction Stratégie, Développement et Communication, membre du comité Stratégique de l'entreprise. Un suivi semestriel est réalisé auprès des entités dans le cadre du pilotage de la stratégie Climat.

3.2.4.3 [E5-4] État des lieux des ressources entrantes importantes

Le Groupe a identifié sept familles de ressources entrantes importantes en termes de quantité et de criticité pour ses activités :

- les **liants hydrauliques dont le ciment** d'une part, les **granulats et le sable** d'autre part, utilisés directement par Colas dans ses centrales de béton prêt à l'emploi et ses unités de préfabrication d'éléments en béton. Ces matériaux sont utilisés indirectement par les autres métiers (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom) dans leurs achats de béton ; le **béton** utilisé par les métiers du pôle Construction (travaux de route, ferroviaire, bâtiment, TP) et Bouygues Telecom (déploiement du réseau par des entreprises contractantes) ;
- l'**acier** vierge ou recyclé utilisé par les métiers du pôle Construction (travaux de route, ferroviaire, bâtiment, TP) et Bouygues Telecom (déploiement du réseau par des entreprises contractantes) ;
- le **bitume** utilisé par Colas pour produire des enrobés et émulsions. Ces matériaux sont ensuite utilisés dans les activités de travaux routiers de l'entreprise. Colas maîtrise la chaîne de valeur du bitume en s'appuyant sur un réseau de terminaux de stockage et des capacités de transport (maritime, fluvial et ferroviaire) en interne ;
- les **métaux** (hors acier), dont les terres rares et les métaux critiques qui sont présents dans de nombreux équipements et produits (tous métiers) ;
- le **plastique**, majoritairement d'origine recyclée, utilisé par Bouygues Telecom pour faire fabriquer les produits à sa marque et dans une moindre mesure par TF1 dans les décors, produits et équipements de tournage ;
  - En 2025, la quantité de plastique (dont recyclé) utilisée pour produire les équipements à la marque Bouygues Telecom est de 486,4 tonnes.

Afin de progresser vers une meilleure compréhension de l'utilisation par le Groupe des matières premières critiques, des travaux sur la comptabilisation des ressources entrantes matérielles sont menés avec les métiers concernés. L'objectif est d'identifier les matières premières susceptibles d'être soumises à des concurrences d'usage, à des hausses de prix et/ou à des difficultés d'approvisionnement à moyen et long terme, qui pourraient se répercuter sur les activités. À terme, il s'agira de mettre en place des stratégies de substitution ou d'efficacité dans l'usage de ces ressources critiques permettant de limiter les risques associés.

Parmi les matériaux biosourcés, le bois et ses dérivés ne sont utilisés de manière significative au sein du Groupe que par trois métiers (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Equans). Cependant il ne s'agit pas d'une ressource importante à l'échelle du Groupe car elle représente moins de 0,5% des achats. Elle est néanmoins suivie de près par les métiers concernés, qui progressent sur la traçabilité et la certification de leurs approvisionnements en bois.

Pour ses activités de travaux routiers, le groupe Bouygues utilise plusieurs familles de sous-produits issus d'autres industries, ce qui offre des débouchés pour ces sous-produits et permet de limiter l'utilisation de matière première primaire : les cendres volantes (issues de la production d'électricité dans les centrales à charbon) et les laitiers de hauts fourneaux (issus de la métallurgie) se substituent au ciment dans la formulation de béton, tandis que les granulats recyclés issus de ces mêmes industries sont réutilisés en sous-couche routière, en substitution de granulats vierges.

3.2.4.4 [E5-2] [E5-5] Actions pour augmenter la circularité des produits et services proposés

En lien avec ses enjeux matériels, Bouygues agit sur les grands piliers de l'économie circulaire :

- Matériaux et conception : approvisionnement durable, éco-conception, modèles circulaires ;
- Offre commerciale et comportements des utilisateurs : consommation responsable, allongement de la durée d'usage ;
- Gestion des déchets : réduction des quantités de déchets générés, valorisation matière et énergie des déchets.

Approvisionnement durable : utilisation de matériaux secondaires et de matériaux biosourcés

L'utilisation de matériaux d'origine recyclée est déjà une réalité à grande échelle dans le Groupe, notamment dans ses activités de production de matériaux de construction. Elle se renforce chaque année grâce à des engagements ou les pourcentages de plastique d'origine recyclée dans les équipements fixes (Bouygues Telecom) (voir indicateurs et cibles de ce chapitre).

Le Groupe met également en place des stratégies et initiatives pour augmenter les quantités de matériaux de réemploi utilisés dans ses opérations. Le réemploi est en effet considéré comme une priorité par rapport au recyclage, car il permet de conserver la valeur ajoutée des produits et matériaux tout en limitant leur empreinte carbone et la génération de déchets.

Enfin, via la recherche et des partenariats locaux avec d'autres industries, le Groupe cherche à diversifier ses approvisionnements et à réduire l'empreinte carbone de ses achats, notamment en ciblant les matériaux biosourcés et géosourcés, et les co-produits industriels. Cependant les quantités de matériaux concernées restent à date peu significatives par rapport au poids total des matériaux utilisés par les activités du Groupe.

Colas, le métier du groupe Bouygues spécialisé sur les travaux routiers, produit et utilise des matériaux recyclables et effectivement recyclés dans les procédés de l'entreprise :

- le RAP (Recycled Asphalt Pavement) consiste à réintégrer des agrégats d'enrobés, issus du fraisage et du concassage de couches de roulement en fin de vie, dans les mélanges bitumineux à chaud et à froid. De plus en plus de formules d'enrobés intègrent des agrégats d'enrobés recyclés dès leur conception ;
- Recycol est un procédé de recyclage en place pour la réhabilitation des chaussées dégradées ou en fin de vie. Les matériaux sont fraisés, malaxés et homogénéisés en place avec le liant d'ajout, puis remis en œuvre et compactés, au moyen d'un train de matériel spécifique ;
- la production de graves recyclées pour une utilisation sur les chantiers est également favorisée.

Colas s'appuie pour cela sur sa filière industrie et sur son centre de recherche mondial, le Core Center, dont les expertises bénéficient à l'ensemble de ses filiales. L'économie circulaire est un axe majeur de recherche de ses équipes, dont les travaux portent notamment sur le recyclage des enrobés, la recherche de matériaux biosourcés en substitut du bitume ou la recherche d'additifs et liants issus de sous ou co-produits industriels. Par exemple, Colas développe les enrobés Vegecol® et Vegeroad® incorporant des liants et fluxants biosourcés en remplacement du bitume, afin de proposer des produits ayant une empreinte carbone réduite de 30 à 70% à ses clients (voir Cibles (ESS-3)).

Des projets sont également menés en partenariat avec des centres de recherche académiques ou des industriels pour introduire d'autres typologies de ressources secondaires dans les produits (valorisation de sédiments marins, transformation de terres stériles de carrières en terre végétale, intégration de rebuts de porcelaine dans des enrobés, etc.).

Ressources secondaires (recyclées) dans les produits de l'entreprise en 2025 - périmètre : Colas Monde [a]

	Poids du composant, produit ou matière secondaires réutilisés ou recyclés	Pourcentage de matière recyclée	2024	Variation N/N-1 (%)
Production de granulats recyclés totale (en tonnes) [b]	6 250 467	7%	7%	+0 pt
Surface de chaussée recyclée en place totale (en m²) [c]	3 526 278	Non disponible	N/A	N/A
Poids d'agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid (en tonnes) [d]	5 849 635	19%	18%	+1 pt

a Méthode de calcul : collecte de données via le système d'informations de production et de vente selon le protocole de calcul établi et diffusé au sein de Colas.
b Poids total et part totale de granulats recyclés par criblage, concassage et/ou malaxage à l'exclusion des enrobés.
c Surface totale de chaussées qui a été recyclée en place quelle que soit la technique (à l'émulsion ou aux liants hydrauliques).
d Poids total et part totale d'agrégat d'enrobés réintroduits dans les formules d'enrobés produites dans les industries à chaud et à froid - les productions d'asphaltes sont exclues de cet indicateur.

Pour optimiser son approche sur le réemploi en flux entrant, **Bouygues Immobilier** a élaboré une sélection de 10 matériaux de réemploi stratégiques à déployer sur ses opérations de construction de logements neufs et de réhabilitation en France. Cette sélection découle d'une analyse multicritère basée sur le gain carbone, la maîtrise des coûts, les volumes intégrés, la maturité des filières et l'assurabilité tout en en tenant compte de l'acceptabilité par les clients. En 2025, Bouygues Immobilier a été récompensé du Trophée des Bâtiments Circulaires dans la catégorie MOA privée – Bâtiments résidentiels pour la résidence Opaline Green Fabrik (Pierrefitte-sur-Seine), construite avec 1 000 m² de briques de réemploi. Ce prix illustre la reconnaissance à l'externe de ses réalisations en matière de réemploi.

Bouygues Immobilier déploie de plus une démarche de décarbonation de ses produits dans son concept Cœur de vie, à travers des collections de produits intérieurs fabriqués à partir de matières recyclées.

Concernant les matériaux biosourcés et géosourcés, les outils et actions de Bouygues Immobilier portent sur la création et la diffusion de guides techniques, sur des études et veilles sur les modes de construction en matériaux biosourcés et sur une cartographie des acteurs et partenaires de l'entreprise fournissant ces matériaux.

Pour favoriser le réemploi et la réutilisation des ressources chez **TF1**, chaque production met en œuvre des solutions adaptées à ses besoins : il peut s'agir de la location au lieu de l'achat d'équipements et de décors ou d'achats de seconde main.

Bouygues Telecom a pris en 2022 cinq engagements pour ses nouveaux produits fixes. Parmi ces 5 engagements, l'un porte sur l'intégration d'un minimum de 90% de plastique recyclé, sans substances halogénées.

Depuis 2024, les nouvelles télécommandes fabriquées pour les décodeurs TV sont issues du recyclage en circuit fermé. La collecte, le tri et la transformation du plastique permettent de fabriquer de nouvelles télécommandes dont 100% du plastique est issu du recyclage du plastique des anciennes télécommandes, sans ajout de matière plastique vierge.

Bouygues Telecom déploie depuis 2024 un nouveau concept d'aménagement dans ses boutiques, B.Welcome Evolution, qui prévoit une optimisation de l'aménagement intérieur avec du mobilier et des équipements modulables, de réemploi ou à base de matériaux durables.

Éco-conception

L'éco-conception est un axe important pour la conception des produits et services proposés par le Groupe sur ses périmètres immobilier, média et télécom. Comme le démontrent les exemples et initiatives décrits dans ce paragraphe, plusieurs leviers d'éco-conception sont actionnés pour réduire l'impact environnemental des ouvrages, produits et contenus commercialisés : éco-production, réduction des quantités de matériaux, pérennité, adaptabilité, démontabilité, réparabilité et évitement des déchets.

Éco-production (activités médias du groupe Bouygues)

Les actions mises en œuvre par **TF1** en France sont intégrées dans ses chartes d'éco-production et s'articulent autour de la sobriété énergétique, des matériaux et équipements utilisés sur les tournages, et de services de restauration plus responsables. TF1 a recruté en 2024 une responsable Éco-production pour son pôle Contenus, et définit chaque année un budget à 3 ans chez TF1 Production et Studio TF1 dédié à la mise en place de l'éco-production sur les tournages. Les actions d'éco-production liées à l'énergie, à la mobilité et à l'empreinte carbone sont décrites dans le chapitre ESRS E1.

Une lettre d'engagements relative à l'éco-production est envoyée aux producteurs. Une clause d'éco-production est également intégrée à tous les contrats d'achats de programmes du pôle Contenus de TF1 afin de responsabiliser les producteurs tiers.

Éco-conception (activités télécoms du groupe Bouygues)

Pour les produits à la marque **Bouygues Telecom**, plusieurs spécifications environnementales sont intégrées dès la conception dans le cahier des charges, et continuellement améliorées : optimisation des dimensions du produit pour travailler sa compacité, optimisation du poids, choix de couleur et de texture limitant l'usure et le vieillissement, rationalisation du nombre de pièces et de ports, optimisation des consommations d'électricité du produit en phase d'usage, démontabilité du produit pour anticiper son reconditionnement par des partenaires. Les produits à la marque Bouygues Telecom sont certifiés par le tiers indépendant TÜV Rheinland pour attester de cette démarche d'éco-conception.

Par exemple, les parties plastique de la Bbox WIFI 7 intègrent au minimum 90% de plastique recyclé sans substance halogéné. Son emballage est sans plastique, composé de fibres recyclées ou issues d'une gestion forestière durable. L'enveloppe extérieure du modem est conçue pour allonger sa durée de vie. Enfin, le produit est facile à réparer et à démonter grâce à un assemblage par des clips, sans colle. Cela facilite sa maintenance, son reconditionnement et en dernier recours, son recyclage en fin de vie.

Sur les équipements qui ne portent pas sa marque, Bouygues Telecom fait le choix d'équipements éco-conçus et/ou à faible empreinte carbone dès que possible.

Optimisation des quantités de matériaux (activités télécom du groupe Bouygues)

Concernant son réseau télécom, **Bouygues Telecom** a formulé des préconisations d'éco-conception des services numériques, afin de limiter le trafic de données, notamment en adaptant mieux les débits vidéo aux tailles des écrans, et en adaptant les architectures réseau à l'évolution des usages vers l'OTT [a] pour en limiter les impacts. Le réseau est optimisé par l'ingénierie tout en maintenant la qualité de service, en exploitant au mieux les capacités disponibles. Le partenariat stratégique de Bouygues Telecom sur la zone Crozon permet de réduire significativement chaque année l'utilisation de matériaux et d'énergie (mutualisation des sites et équipements réseaux avec un autre opérateur). De même pour le déploiement règlementaire New Deal, Bouygues Telecom déploie un réseau mutualisé avec les autres opérateurs.

L'éco-conception concerne aussi les nouveaux sites d'hébergement et les sites pylônes pour réduire l'utilisation de ressources primaires et l'empreinte carbone des installations (réduction des volumes des massifs de béton, optimisation de l'usage de l'énergie).

Pérennité et adaptabilité des ouvrages et produits (activités télécom, médias et promotion immobilière du groupe Bouygues)

Chez **Bouygues Immobilier**, l'éco-conception des bâtiments passe par le déploiement d'un socle commun de solutions d'adaptabilité et de démontabilité, adaptées à toutes les activités de l'entreprise en tenant compte des coûts, des travaux et des impacts environnementaux. Bouygues Immobilier a lancé une mission d'accompagnement avec un bureau d'études techniques expert pour faire un état des lieux règlementaire des pratiques internes et externes à l'entreprise sur l'éco-conception, à l'échelle du bâtiment. Des premiers livrables sont attendus début 2026.

Les produits à la marque **Bouygues Telecom** pour les offres fibre sont conçus pour une durée de vie minimum de 10 ans, tandis que **TF1** prolonge la durée de vie des costumes utilisés lors des tournages en les réparant ou les modifiant.

Évitement des déchets (activités médias du groupe Bouygues)

TF1 déploie dans le cadre de l'éco-production des bonnes pratiques pour des tables de régie plus responsables qui visent à supprimer le plastique à usage unique (gobelets, bouteilles d'eau, etc.) et à limiter les emballages, notamment via l'achat de produits en vrac. De même, elle s'efforce de proposer une alimentation locale, de saison et végétarienne dans ses services de restauration, tout en limitant le gaspillage alimentaire.

Consommation responsable et allongement de la durée d'usage (activités routes, promotion immobilière et télécoms du groupe Bouygues)

Dans le but de prolonger la durée de vie de ses ouvrages, **Colas** a recours à des solutions préventives innovantes telles qu'Infracare qui permettent de diagnostiquer les besoins nécessaires pour favoriser la longévité de l'infrastructure. Les clients sont incités à prévoir des travaux de maintenance afin d'éviter des travaux de restructuration plus lourds qui engendreraient une consommation des ressources plus importante.

Bouygues Immobilier s'appuie sur son offre de transformation de l'existant (filiales Coverso et Nouveau Siècle) pour allonger la durée d'usage des bâtiments.

Déployé depuis 2024, le nouveau concept d'aménagement des boutiques **Bouygues Telecom**, B.Welcome Evolution, prévoit l'aménagement d'un espace de vente et de collecte dédié au « reconditionné », et l'organisation de campagnes de sensibilisation sur les écogestes auprès des collaborateurs.

Le programme Solutions smartphones durable a permis de collecter 325 663 mobiles en vue du réemploi ou du recyclage en 2025. Il sensibilise les consommateurs à diminuer l'impact environnemental de leurs téléphones grâce à :

- la réparation : des services d'assurance et de réparation sont proposés par l'opérateur pour favoriser autant que possible la réparation en cas de dommage ;
- la reprise mobile : Bouygues Telecom est partenaire depuis 15 ans de Recommerce, acteur majeur du reconditionnement en France. La proposition de reprise mobile est bien intégrée et maîtrisée dans ses boutiques, notamment au travers du bonus Reprise. Les animations « 1 pour 1 » (achat d'un nouveau terminal grâce à la reprise de l'ancien) sont mises en avant et se multiplient. Le process de reprise et de reconditionnement est labellisé RCube sur la base de soixante-dix critères vérifiés par un organisme tiers indépendant ;
- la vente de mobiles reconditionnés : après l'avoir proposé sur son site web depuis 2011, Bouygues Telecom a lancé fin 2018 la vente de mobiles reconditionnés en boutique. Depuis 2024, Bouygues Telecom et Back Market, leader du marché reconditionné, ont signé un partenariat permettant de coupler l'achat d'un smartphone reconditionné avec un forfait téléphonique. Depuis 2025, ces smartphones reconditionnés Back Market sont accessibles dans 500 boutiques Bouygues Telecom à travers la France. L'objectif est de faciliter l'achat et généraliser l'usage du smartphone reconditionné en alliant réduction de l'impact environnemental et accessibilité.

Économie de la fonctionnalité (activités télécoms du groupe Bouygues)

Bouygues Telecom a lancé en 2025 une nouvelle offre de location pour ses clients B2B. La solution « BLease » propose au travers d'un abonnement mensuel d'une durée de 24 à 48 mois des services tels que la mise à disposition de smartphones et de tablettes, des accessoires pour protéger les smartphones, une garantie des terminaux sur toute la durée du contrat, l'effacement des données et le reconditionnement ou recyclage des smartphones. Cette offre permet d'organiser la seconde vie du terminal qui peut ainsi être remis sur le marché.

a OTT ou « Over The Top » : tout service qui permet de consulter des contenus via internet sans support TV traditionnel.

Gestion des déchets (activités de construction du groupe Bouygues)

Traçabilité et conformité

Sur les périmètres concernés par l'enjeu matériel de la gestion des déchets, le Groupe s'appuie sur des systèmes de management de l'environnement pour assurer la bonne gestion des déchets issus de ses opérations propres :

- ECHO, le système de management environnemental interne de **Colas**, déployé sur toutes ses implantations et adapté à chaque type d'activité, intègre des indicateurs sur la gestion des déchets. ECHO donne des lignes directrices et exigences minimales pour améliorer la performance environnementale des sites fixes ;
- pour obtenir le label interne TopSite déployé par **Bouygues Construction** sur l'ensemble de son périmètre, les projets doivent démontrer qu'ils mettent en place un tri des déchets en au moins trois flux, ou plus si la réglementation locale l'exige. Mis à jour en 2025, TopSite inclut désormais un niveau « TopSite pionnier » qui encourage les chantiers à réduire la production de déchets et à augmenter les taux de valorisation. TopSite fait l'objet d'audits internes sur les chantiers ;
- en complément, les systèmes de management de l'environnement de Bouygues Construction et de certaines entités de Colas sont certifiés ISO 14001. Des audits externes de renouvellement des certifications sont réalisés au moins tous les trois ans.

Les déchets dangereux sont pris en charge par des entreprises agréées spécialisées dans le traitement de ce type de déchets, conformément à la réglementation locale. En France, par exemple, le suivi est assuré via une plateforme nationale, qui permet de tracer leur prise en charge avec des prestataires référencés. Chez **Colas** ils proviennent majoritairement de produits chimiques, d'huiles usées, de chiffons souillés, etc. générés principalement par ses installations fixes. Une autoévaluation annuelle via la checklist ECHO est réalisée afin de vérifier que les sites suivent et gèrent correctement leurs déchets dangereux. Le cas échéant, des plans d'action sont proposés pour rétablir la conformité. Chez **Bouygues Construction**, les quantités de déchets dangereux générées (notamment aérosols et cartouches de silicone) sont très faibles : 3 955 tonnes en 2025 soit 1,0% du total de déchets dangereux et non dangereux générés.

Réemploi et réutilisation en flux sortant

Plusieurs activités et marques de **Colas** sont dédiées au réemploi et à la réutilisation des matériaux et déchets issus des chantiers de construction :

- acteur de la déconstruction, Premys développe une stratégie d'économie circulaire sur ses opérations pour une utilisation plus efficace des ressources disponibles, via notamment des leviers tels que la déconstruction sélective, le réemploi, la réutilisation et le recyclage ;
- Ecosol est une gamme de terres issues de chantiers de proximité et valorisées pour être réutilisées dans des aménagements, en tant que terre inerte ou terre fertile.

L'activité de diagnostic PEMD (Produits, Équipements, Matériaux, Déchets) de **Bouygues Construction** est portée par sa filiale Elan en France. Le diagnostic PEMD est un inventaire réalisé avant des travaux de démolition ou de rénovation, afin d'identifier des modes de valorisation possibles, y compris le réemploi, et limiter les quantités de déchets générées. Bouygues Construction développe également des activités de dépollution des terres, notamment via sa filiale Brézillon.

Sur l'axe valorisation, **Bouygues Immobilier** est en train de structurer sa démarche en déconstruction sélective à travers la formalisation de procédures, la construction d'outils spécifiques et la mise en place de partenariats concernant ses opérations de construction de logements neufs et de réhabilitation en France.

Recyclage et valorisation énergie

Les métiers du pôle Construction du Groupe impliquent leurs prestataires de gestion des déchets afin de déterminer les leviers disponibles localement pour augmenter le taux de valorisation matière puis énergie des déchets issus de leurs activités. En 2025, le taux de valorisation des déchets issus des activités de **Bouygues Construction** s'élève à 78%, contre 81% en 2024 (voir indicateurs sur les déchets).

Colas est de plus un acteur mondial du recyclage des déchets issus du BTP. Dans ses activités de production de matériaux et de construction routière, Colas valorise et recycle des déchets et matériaux issus de la déconstruction ainsi que ceux d'autres professionnels du BTP et industries. En 2025, le groupe Colas a ainsi recyclé 12,2 millions de tonnes de matériaux sur l'ensemble de ses implantations. L'entreprise propose une gamme de matériaux recyclés, à destination de ses propres activités de travaux ou de ses clients externes. Colas opère pour cela des plateformes de tri et de valorisation, notamment Valormat et Écotri en France, et comptait 235 plateformes en 2025.

Formation et sensibilisation (toutes activités du groupe Bouygues)

Le conseil de Groupe (réunion trimestrielle des 500 top managers du groupe Bouygues) de novembre 2025 comportait une séquence sur l'économie circulaire comme levier de décarbonation et de résilience. Les contenus ont mis en avant des projets et partenariats exemplaires au sein du Groupe, qui contribuent à augmenter le recyclage de matières premières critiques et développent des innovations permettant le réemploi d'éléments de structure ou de terres d'excavation.

Les métiers déploient également leurs propres actions de formation et de sensibilisation, à destination de leurs collaborateurs ou de leurs parties prenantes externes.

Par exemple chez **Bouygues Immobilier**, des actions transverses sont menées pour sensibiliser et former les collaborateurs sur l'économie circulaire, accompagner opérationnellement les agences et les outiller, et contribuer aux réflexions sectorielles (Sibca, BTP Morning, Booster du réemploi, entretiens dans le cadre d'étude de la préfiguration de la REP, CSTB, etc.).

TF1 est signataire d'un contrat Climat média suivi par l'Arcom qui formalise une partie de ses engagements en matière d'éco-production : participer aux réflexions visant à créer des méthodologies de calcul de l'impact carbone de la diffusion de publicités et de programmes, sensibiliser et former les équipes en interne aux enjeux de transition écologique, et mener au sein de l'entreprise des actions de responsabilité environnementale.

La formation et la sensibilisation concernent aussi bien les équipes internes de production et post-production de TF1, que ses fournisseurs et parties prenantes externes. En 2025, un module de e-learning sur l'éco-production a été déployé à destination de l'ensemble des équipes de la production. Chez Studio TF1, les contrats des collaborateurs et des intermittents comportent une clause éco-production. Les recommandations sont communiquées régulièrement sur les tournages à travers l'affichage, les écrans, tableaux de tournage ou encore des green letters (ex : *Danse avec les stars*).

Mécénat en faveur de l'économie circulaire

En 2025, Bouygues SA a soutenu de façon ponctuelle l'association Circle Economy basée aux Pays-Bas, dont la mission est de doubler le taux mondial de circularité des matériaux dans la prochaine décade.

Depuis 2022, Bouygues et ses métiers **Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier** soutiennent la Chaire Global Circular Economy de l'Essec. Dans le cadre de ce programme, ils contribuent à former les leaders de l'économie de demain, en leur proposant des cas pratiques portant sur l'application des leviers de l'économie circulaire au sein de leurs activités.

Le mardi 17 juin 2025, dans les locaux du ministère de la Transition écologique, les élèves de l'Essec ont ainsi présenté les travaux réalisés par équipe pendant l'année sur le réemploi des matériaux de voies ferrées et l'acceptabilité des solutions low-tech dans le bâtiment.

Nota :

En 2025 sur la base des informations disponibles, **Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom et TF1** n'ont pas identifié d'impact négatif réel ayant pu léser des individus en lien avec leurs enjeux matériels (utilisation des ressources et gestion des déchets). En conséquence il n'y a pas eu d'action de réparation menée à ce sujet.

3.2.4.5 [ESS-3] Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Approvisionnement durable : utilisation de matériaux secondaires et de matériaux biosourcés (activités de travaux routiers et de promotion immobilière du groupe Bouygues)

Les objectifs suivants ont été définis à 2030 sur le périmètre Colas Monde (opérations propres) :

- 23% d'agrégats d'enrobés recyclés dans les enrobés à chaud (chaud, semi-tiède et température abaissée) (valeur de référence : 18% en 2024).

  Cet objectif a fait l'objet d'une révision en 2025 pour tenir compte des contraintes techniques et réglementaires en vigueur sur l'ensemble des zones géographiques de Colas. Ces contraintes ne permettent pas toujours l'intégration d'agrégats d'enrobés dans la formulation des enrobés. L'objectif de 30% est maintenu pour le périmètre France-DOMOI.

  En 2025, le taux d'agrégats d'enrobés recyclés dans les enrobés à chaud a atteint 19,5%. L'augmentation du RAP est principalement due au territoire de la DGF -DOMOI (40% du volume total d'agrégats d'enrobés du Groupe Colas) qui tire vers le haut les objectifs du Groupe (notamment le territoire Nord-Est avec plus de 32% de RAP). L'Europe du Nord y contribue aussi en dépassant les 31% avec un taux de 35% pour le Danemark par exemple. Plus globalement, les rénovations des process industriels ou les sites nouveaux de production permettent d'enclencher sur le territoire une croissance importante de l'incorporation des agrégats d'enrobés dans la production totale.

- 6 000 tonnes de liants ou fluxants biosourcés utilisés annuellement (valeur de référence : 1 522 tonnes en 2024).

  En 2025, 3 982 tonnes de liants ou fluxants biosourcés ont été utilisés. Cette croissance importante est principalement due à celle des liants biosourcés dans la production globale des liants. Elle s'intègre dans la stratégie globale de décarbonation du bitume porté principalement par les entités SAMY, Colas Continental Bitumen, Colas Inc aux USA et MAc Asphalt au Canada. Des projets de R&D par les directions techniques sont menés pour trouver d'autres sources de liants biosourcés pour arriver à franchir le palier de 5% de substitution du bitume dans la production globale.

L'augmentation du taux d'agrégats d'enrobés recyclés et des surfaces d'enrobé recyclé en place vise à diminuer la consommation de bitume et de granulats vierges et à augmenter le taux d'utilisation circulaire des matières.

Dans le cadre de sa réflexion sur les indicateurs clé et objectifs associés aux trois axes de sa politique Économie circulaire, les cibles envisagées par **Bouygues Immobilier** sont liées à l'augmentation de la part des opérations en montage ou en réalisation intégrant une démarche de réemploi (flux entrants) ou de valorisation (flux sortants). Un tableau de bord de pilotage de la performance économie circulaire est en cours d'élaboration afin d'établir une base de référence 2025 pour définir le ou les indicateurs de circularité en 2026.

Éco-production (activités médias du groupe Bouygues)

TF1 s'est fixé les cibles suivantes qui s'appuient sur le label d'éco-production de l'association Ecoprod, et sur la norme Afnor Spec 2308 (référentiel de production responsable élaboré par le CNC) :

- 100% des productions internes éco-produites à horizon 2028 (2027 pour TF1 Production), avec des objectifs intermédiaires pour chaque année en termes de pourcentage et de typologie de contenus.

En 2025, 17 labels Ecoprod ont été obtenus par TF1 Production, TF1 Factory et Studio TF1 et 32% des heures produites par TF1 Production et Studio TF1 France ont été éco-produites.

- 25% des achats de programmes (flux et fiction française) éco-produits à horizon 2027.

En 2025, 8 labels Ecoprod ont été obtenus sur des productions achetées.

Éco-conception et achats durables (activités télécom du groupe Bouygues)

Sur le périmètre **Bouygues Telecom** :

- D'ici 2028, 100% des produits à la gamme avec la marque Bouygues Telecom seront inscrits dans une démarche d'éco-conception et certifiés par un tiers indépendant.
- Sur le réseau : En 2028, 80% des nouveaux sites pylônes déployés intégreront au moins deux leviers d'éco-conception et 30% au moins trois leviers d'éco-conception [a].
- Dans les boutiques : D'ici 2030, 100% du réseau de boutiques Bouygues Telecom sera aménagé selon le nouveau concept B.Welcome Evolution, inscrit dans une démarche d'éco-conception.

Par ailleurs, d'ici 2030, 40% des fournisseurs classés parmi le top 50 (par montant d'achat) des fournisseurs de Bouygues Telecom auront :

- signé une clause stipulant la fourniture d'Analyse de Cycle de Vie de leurs produits et/ou prestations intégrant au moins l'indicateur sur l'épuisement des ressources abiotiques ;
- et validé la fourniture de l'inventaire des ressources majeures.

Recyclage (activités de déconstruction du groupe Bouygues)

Sur son périmètre français, Colas vise :

- 400 sites Ecotri et Valormat d'ici à 2026 (valeur de référence : 160 sites en 2024) ;
- 235 sites Ecotri et Valormat en activité ont été comptabilisés en 2025 sur le territoire français ;

L'augmentation du recyclage de matériaux et de déchets issus de la déconstruction et de la démolition permet de gérer les déchets et de réduire le recours à des ressources naturelles, telles que les granulats.

L'ensemble de ces cibles a été fixé de façon volontaire par les filiales du Groupe, en fonction de leurs enjeux matériels :

- **Colas** a défini ses cibles de façon transverse en impliquant sa direction générale, sa direction Environnement, sa direction Keystone & Economie circulaire (pilote de la feuille de route Economie circulaire) et les équipes opérationnelles des activités concernées. Les indicateurs sont consolidés annuellement et revus lors des comités Carbone et lors des revues stratégiques.
- Les cibles de **Bouygues Construction** relatives à la gestion des déchets sont en cours de fixation, à la suite de la publication de la nouvelle politique Environnement. Concernant le suivi de l'efficacité des actions menées : voir ci-dessus le paragraphe « traçabilité et conformité », et ci-après les indicateurs quantitatifs du paragraphe « Ressources sortantes : déchets ».

a Leviers d'éco-conception : l'optimisation du massif béton, pylône contenant au moins 20% d'acier recyclé et recours à du béton bas carbone.

- Les objectifs de **TF1** ont été fixés en 2024. La surveillance de l'avancement de la politique et de l'atteinte des objectifs est réalisée a minima deux fois par an lors du dialogue stratégique à mi-année et lors de l'exercice d'actualisation du plan financier et carbone en fin d'année. Les actions d'éco-production et notamment les labels obtenus sont partagés lors des Comités Green de TF1 et Studio TF1.
- Dans le cadre de sa nouvelle stratégie RSE, lancée en mars 2025, **Bouygues Telecom** a défini ses cibles en lien avec sa politique Economie Circulaire, en impliquant les différentes équipes opérationnelles des activités concernées. Le pilotage et le suivi semestriel de l'avancement des cibles sont réalisés au niveau de la direction RSE et Engagement.

3.2.4.6 [E5-5] Ressources sortantes : Déchets

Bouygues Construction collecte et consolide les quantités réelles de déchets issus de ses chantiers sur l'ensemble de son périmètre, en s'appuyant pour la ventilation par type de traitement sur les informations et les niveaux de détails disponibles auprès de ses prestataires de gestion des déchets.

Ressources sortantes (déchets) - Bouygues Construction (en tonnes métriques) [E5-5_07 à E5-5_11 + E5-5_15]

Types de déchets	Dangereux	Non-dangereux	Déblais dangereux	Déblais non dangereux	Total 2025	Total 2024	Variation N/N-1 (%)
Poids total des déchets générés	**3 955**	**361 492**	**40 356**	**4 816 954**	**5 222 758**	**10 842 381**	**-52%**
Poids total des déchets et matériaux valorisés	**778**	**251 250**	**32 864**	**3 815 930**	**4 100 822**	**8 688 940**	**-53%**
Préparation en vue de la réutilisation ou du réemploi	N/A	842	N/A	N/A	842,37	**N/A**	N/A
Recyclage	778	209 219	32 864	3 815 930	4 058 013	8 643 154	-53%
Valorisation énergétique		41 188	N/A	N/A	41 966	45 786	-8%
Poids total des déchets éliminés	**3 177**	**110 242**	**7 492**	**1 001 024**	**1 121 936**	**2 153 441**	**-48%**
Incinérés	55	4 991	N/A	N/A	5 046	N/A	N/A
Mis en décharge	3 122	105 251	N/A	N/A	108 373	N/A	N/A
Poids total de déchets non recyclés					**1 164 745**	**2 199 227**	**-47%**
Taux de déchets non recyclés (en %)					**22**	**20**	**+2 pts**

Bouygues Construction ne produit pas de déchets radioactifs.
Il n'est pas toujours possible dans le reporting de distinguer entre préparation en vue du réemploi et préparation en vue de la réutilisation. L'indicateur publié regroupe donc les deux types de traitement en une seule donnée.

L'exigence de publication des quantités de déchets générés ne porte que sur les opérations propres de l'entreprise et n'est pas applicable aux déchets générés par les activités de sa chaîne de valeur. La baisse significative des déchets générés au cours de l'exercice est principalement imputable à une diminution de moitié des volumes de déblais produits. Celle-ci est liée aux stades d'avancement des opérations : de nombreux chantiers se situent sur des phases plus tardives de réalisation, lesquelles sont structurellement moins génératrices de déblais. Par ailleurs, une modification du reporting a été effectuée en 2025 afin d'être conforme à la directive CSRD : désormais, seuls les déblais sortant du site sont considérés. Les déblais directement réemployés sur site ne sont donc plus comptabilisés cette année comme déchets (environ 40% de la baisse).

Les opérations de construction de **Bouygues Immobilier** étant réalisées par des prestataires, les déchets de chantiers ne sont pas à prendre en compte. Par ailleurs, les quantités de déchets issues des opérations propres de Bouygues Immobilier ne sont pas significatives. Bouygues Immobilier ne publie donc aucun indicateur quantitatif sur les déchets.

Colas ne dispose pas dans son reporting environnemental 2025 de données consolidées sur les quantités de déchets générées par ses activités. Un état des lieux réalisé en 2025 a mis en évidence des disparités de données entre les différents périmètres. Un plan d'action sera déployé en 2026 pour uniformiser et consolider les données. Il est à noter que les activités de recyclage de granulats et d'enrobés de Colas traitent des déchets issus partiellement de ses propres activités, ce qui contribue à valoriser une partie de ses déchets.

Composition des déchets

Bouygues Construction a identifié les flux de déchets suivant la classification du Catalogue européen des déchets :

- 17 01 Béton, briques, tuiles et céramiques ;
- 17 02 Bois, verre et matières plastiques ;
- 17 04 Métaux (y compris leurs alliages) : Fer et acier et métaux en mélange ;
- 17 05 Terres (y compris déblais provenant de sites contaminés), cailloux et boues de dragage ;
- 17 06 Matériaux d'isolation et matériaux de construction contenant de l'amiante : laine de verre et laine de roche ;
- 17 08 Matériaux de construction à base de gypse : plâtre ;
- 17 09 Autres déchets de construction et de démolition : déchets non dangereux en mélange
- 15 01 Emballages et déchets d'emballages.

Colas mène un travail de recensement des différents types de déchets générés par ses activités. Parmi les flux de déchets issus de ses opérations propres, les catégories suivantes ont été identifiées :

- les déchets inertes, qui comprennent les déblais, les gravats, le béton et les agrégats d'enrobés qui ne sont pas pollués ;
- les déchets dangereux, qui incluent les huiles usagées, les produits chimiques et les aérosols ;
- les déchets non dangereux, tels que les cartons, les plastiques, le PVC, les déchets mélangés, les verres, les déchets verts et les ferrailles.

3.3 INFORMATIONS SOCIALES

3.3.1 [ESRS S1] Personnel [a] de l'entreprise

Note au lecteur

Pour améliorer l'accessibilité et la lisibilité des exigences de publication du S1, il a été décidé de traiter séparément et spécifiquement le « S1-2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants » et le « S1-3 Processus de réparation des impacts négatifs ». Cette nouvelle présentation présente l'avantage d'offrir, pour chacun de ces deux processus, une vue globale en un point unique du document, en signalant, le cas échéant, des spécificités éventuelles par enjeu matériel.

ESRS Description de l'exigence de publication

S1-2 : **Processus de dialogue** avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (p. 235).

PAR ENJEU MATÉRIEL :

S1-1 : **Politiques** concernant le personnel de l'entreprise.

S1-4 : **Actions** concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions.

S1-5 : **Cibles** liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels.

S1-3 : **Processus de réparation des impacts négatifs et canaux** permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (p. 280).

Préambule

Les femmes et les hommes constituent la première richesse du groupe Bouygues. Créé en 1952, Bouygues est un groupe français diversifié, aujourd'hui présent dans près de 80 pays. Il assure la pérennité de sa culture forte et singulière à travers des principes de management partagés et un sens du collectif appliqué à son organisation du travail.

Son esprit entrepreneurial hérité de son cœur de métier historique – le bâtiment et les travaux publics – s'est diffusé dans ses six métiers. Il en résulte, pour ses métiers, une forte délégation et une autonomie de gestion. Ainsi responsabilisées, les équipes animées par une même fierté d'appartenance travaillent et décident localement à l'intérieur d'un cadre fixé par le Groupe (éthique, finance, durabilité, RH, notamment).

Pilier de son indépendance et de sa cohésion, l'actionnariat salarié fait partie de son pacte social : en France, Bouygues est la première entreprise du CAC 40 en part d'actionnariat salarié dans son capital (cf. chapitre 5). La stabilité de son actionnariat est garante d'une vision stratégique de long terme.

Les enjeux matériels du Groupe sont :

1. Temps de travail (p. 242)
2. Santé-Sécurité (p. 247)
3. Rémunération décente-Égalité de rémunération (p. 253)
4. Mixité Femmes-Hommes (p. 259)
5. Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail (p. 267)
6. Formation et développement des compétences (p. 271)

a Conformément au lexique utilisé dans la Directive 2013/34/UE en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité.

Valeurs du Groupe

Dans le contexte de l'acquisition d'Equans en octobre 2022, qui se traduit par une internationalisation accrue (54% des effectifs du Groupe hors de France) et l'intégration de managers du monde entier, Bouygues a lancé une réflexion interne afin de s'assurer que ses valeurs soient bien le reflet de sa culture et de son modèle managérial.

Adoptées en 2025 par tous les métiers du Groupe après avoir été actualisées, les quatre valeurs ont été présentées aux managers réunis en conseil de Groupe le 23 mai.

- **Respect** : le respect est la clé d'un collectif qui avance ensemble avec exigence et considération. Respecter, c'est reconnaître la valeur de chacun : clients, fournisseurs, collaborateurs, collègues, etc. C'est faire preuve de transparence et d'honnêteté, et respecter la parole donnée. Le respect engendre la confiance.
- **Engagement** : s'engager, c'est s'impliquer pleinement. Bouygues valorise l'investissement collectif de ses collaborateurs pour ses clients, les équipes et collègues. Cette énergie collective lui permet d'aller plus loin, de relever chaque défi et de bâtir avec exigence, sans compromis.
- **Pionnier** : innover, oui. Improviser, jamais. C'est analyser, préparer, calculer nos risques, évaluer et anticiper les difficultés avant d'avancer. C'est innover avec ambition, mais sans improvisation. Les vrais pionniers sont ceux qui tracent de nouvelles voies avec maîtrise et audace.
- **Transmission** : Bouygues a maintenu cette valeur, car il considère que partager, c'est faire grandir l'autre. C'est aussi s'assurer que l'entreprise peut s'appuyer sur un collectif solide. Transmettre, c'est exiger le meilleur de soi pour donner le meilleur aux autres.

Ces quatre valeurs constituent les fondamentaux de la refonte du modèle managérial du groupe Bouygues, avec un déploiement prévu en 2026.

Obligation morale universelle, l'équité est la pierre angulaire des engagements sociaux du Groupe, sans aucune distinction entre les personnes en raison de leur sexe, religion, apparence physique, de leurs conditions de santé, origines ethniques ou sociales, de leur langue parlée, nationalité, handicap, orientation sexuelle, identité ou expression de genre, statut marital, état de grossesse, âge, leurs opinions politiques, leur appartenance à une organisation syndicale, leur statut de lanceur d'alerte ou tout autre critère prohibé.

Pour pouvoir répondre aux besoins essentiels de ses clients et contribuer au progrès humain dans la vie quotidienne, le groupe Bouygues s'engage à offrir à ses collaborateurs, dans toute leur diversité, un environnement de travail sûr, respectueux et inclusif, qui contribue à leur développement.

Bouygues s'engage à récompenser collectivement et individuellement le mérite, l'implication et les performances de ses collaborateurs. La rémunération globale, juste, équitable et fondée sur des critères objectifs, comprend un socle social protecteur (santé, parentalité, prévoyance, etc.), y compris à l'international avec BYCare [a].

Bouygues partage la valeur créée avec ses collaborateurs au moyen d'accords de participation et d'intéressement, et de l'actionnariat salarié, qui renforcent à la fois leur engagement et leur fierté d'appartenance au Groupe. Le groupe Bouygues a formalisé sa politique Droits humains et la déploie depuis mars 2025. Il a assorti cette politique Groupe de fiches pédagogiques pour aider les opérationnels sur le terrain (responsables RH, responsables RSE et Conformité, acheteurs, conducteurs de travaux, chefs de projets, dirigeants des implantations locales, etc.) dans son déploiement (cf. S1-4 des différents enjeux).

La publication de la politique Droits humains sur bouygues.com et les intranets du groupe Bouygues a été annoncée le 10 mars 2025, notamment par le biais d'une campagne d'e-mailing interne d'Olivier Roussat, directeur général, auprès des 500 principaux managers du Groupe dans le monde.

Intérêts et points de vue des parties prenantes

Le rôle de la société mère du Groupe répond à différents besoins : fédérer, cadrer, orchestrer et anticiper. La filière Ressources humaines du groupe Bouygues, animée sous l'impulsion de Jean-Manuel Soussan, directeur général adjoint, directeur Ressources humaines-Responsabilité sociale, est au cœur de son organisation et de ses processus (cf. S1-2).

Pour éclairer la stratégie du Groupe et de ses métiers, l'équipe dirigeante s'appuie notamment sur :

- ses organisations représentatives du personnel (comité d'entreprise européen, comité de Groupe France, CSE, CSSC [b]), au travers d'un dialogue permanent, respectueux et constructif ;
- les autres instances sociales ;
- les organes internes d'administration, de direction et de surveillance du Groupe décrits en détail au chapitre 2 (rubrique 2.3.5 du présent document) ;
- ses enquêtes d'engagement internes auprès des salariés, les entretiens annuels de performance du manager avec son collaborateur, les temps d'échange organisés entre le management et les collaborateurs (tchats en direct, etc.) et les rencontres individuelles ou collectives menées par le manager dans le cadre de l'animation d'équipe ;
- son conseil de Groupe qui réunit les 500 principaux managers français et de l'international ;
- ses sept réseaux féminin et mixte internes (un pour la société mère du Groupe et un par métier), dont l'action est coordonnée par B.together, réseau des réseaux des métiers du Groupe ; et
- ses ordres de compagnonnage [c] forts d'instances indépendantes (voir plus loin S1-2).

Ces organes comprennent notamment le comité d'audit, le comité de sélection et des rémunérations, et le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat. Ceux-ci sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen, ainsi que celles qui leur sont attribuées par le règlement intérieur ou, le cas échéant, par la loi.

Il faut souligner qu'en tant qu'actionnaires du Groupe, les salariés sont représentés en assemblée générale par deux administratrices pour le vote des résolutions ainsi qu'au conseil d'administration. Quatre administrateurs sur les 14 que compte le Conseil sont des salariés. Ils représentent, d'une part, les salariés actionnaires (deux administrateurs) et, d'autre part, les salariés (deux administrateurs). Ces quatre administrateurs bénéficient de formations spécifiques s'ils le souhaitent. Un représentant des salariés et un représentant des salariés actionnaires sont respectivement membres du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations et du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat. Ils jouent donc un rôle actif dans la définition de critères RSE dans la rémunération des dirigeants, laquelle relève de la compétence conjointe de ces deux comités.

Par ailleurs, depuis septembre 2022, la direction Développement RH-Responsabilité sociale du Groupe a mis au cœur de ses dispositifs l'éthique sociale, enjeu majeur de justice et d'équité, en créant une direction spécifique couvrant les enjeux de droits humains.

a Socle universel minimum de couverture sociale destiné à 100% des collaborateurs implantés à l'international (hors France et Drom-Com). Comprend les couvertures Parentalité, Décès toute cause et Décès d'origine professionnelle.

b Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail.

c Fondés en 1963 au travers de l'ordre des Compagnons du Minorange, ces Ordres disposent de leurs propres instances de gouvernance et jouent un rôle de représentation auprès de la direction générale.

Textes internationaux de référence

Le groupe Bouygues s'engage à respecter les droits humains définis comme universels, inaliénables, interdépendants et indivisibles aux termes notamment :

- de la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- des deux Pactes internationaux des Nations unies ; et
- des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

Il inscrit ses actions dans le cadre des :

- Objectifs de développement durable (ODD) [a] des Nations unies ;
- Principes relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme de l'Onu [b] (dits « principes de John Ruggie ») ; et
- Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises.

Chaque année depuis 2006, Bouygues renouvelle son adhésion au Pacte Mondial de l'Onu, qui inclut le respect de la liberté d'association et la reconnaissance du droit de négociation collective ainsi que la contribution à l'élimination des discriminations, du travail forcé et du travail des enfants. Il participe à l'atteinte des ODD.

Au quotidien, au moyen de l'intranet Groupe, les collaborateurs disposent d'outils qui les guident dans l'exercice de leurs fonctions, notamment :

- le Code d'éthique ;
- la charte Ressources humaines ;
- la charte sociale européenne du Groupe ;
- la politique Droits humains publiée en mars 2025 (voir paragraphe « Politiques » ci-après) ;
- la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants, actualisée en 2025 ; ainsi que
- le Code de conduite anti-corruption et les programmes de conformité du Groupe ; la politique Cadeaux et Invitations, notamment.

Sur HR team, site extranet de la filière RH du Groupe, sont promus politiques, engagements et bonnes pratiques RH du groupe Bouygues auprès des professionnels RH avec des actualités à la clé.

Politiques

Depuis mars 2025, le groupe Bouygues déploie sa politique Droits humains et ses engagements portant sur douze thèmes :

- le travail forcé et le travail illégal ;
- le travail des enfants ;
- le temps de travail ;
- la rémunération et les avantages sociaux ;
- les conditions d'hébergement professionnel ;
- la sûreté, la santé et la sécurité au travail ;
- l'inclusion, la lutte contre la discrimination, harcèlement ;
- le développement des compétences et l'employabilité ;
- la liberté d'association, la négociation collective et l'expression des salariés ;
- la confidentialité et la protection des données ;
- les communautés affectées ;
- les droits humains dans la chaîne de valeur et pratiques d'achats responsables.

La politique Droits humains découle de la feuille de route afférente à la démarche stratégique RH dénommée People First (cf. S1 de l'État de durabilité 2024) et qui porte sur cinq piliers : Attractivité-Recrutement ; Mobilité ; Talents ; Compétences ; Éthique sociale et Droits humains. Par ailleurs, le groupe Bouygues a développé une politique de mixité Femmes-Hommes et une démarche Handicap pour l'ensemble de ses effectifs.

Les six métiers du groupe Bouygues déploient leurs propres politiques, règles internes ou engagements, ainsi que leurs plans d'action, dans un cadre fixé par le Groupe.

Ces différentes politiques aident le Groupe à répondre à ses impacts, et aux risques et opportunités matériels potentiels (cf. ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3).

Pour bâtir des feuilles de route pertinentes, en particulier sur ses enjeux matériels, le Groupe s'appuie sur :

- le dialogue social avec les organisations représentatives du personnel (comité d'entreprise européen (C.E.E.), comité de Groupe France) ;
- les relations de ses métiers avec leurs instances représentatives du personnel dont les rapports sont présentés en CSE ;
- les enquêtes de perception/d'engagement [c] nationales et mondiales, et baromètres internes ;
- les études commandées par le groupe Bouygues pour comprendre les attentes de ses publics externes et internes ;
- les entretiens d'évaluation ou de performance annuels ;
- les enseignements tirés des entretiens ponctuels complémentaires des collaborateurs avec leur manager ; et, le cas échéant ;
- le rapport de la filière HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement).

Au titre de l'ESRS 2 par. 69, la majorité des dépenses liées aux politiques et/ou engagements et actions afférentes présentées au S1 sont récurrentes ou insuffisamment significatives financièrement. Elles ne font donc pas l'objet d'un rapport au S1 du présent État de durabilité.

Droits humains

Le risque de violation des droits humains a été évalué par le Groupe, tant pour les activités propres des métiers que sur leurs principales familles d'achats, sur la base de plusieurs facteurs de risques exogènes et indépendants des mesures susceptibles d'être mises en place par les métiers qui, lorsqu'ils sont combinés, augmentent l'impact et la probabilité de survenance du risque.

Dans les facteurs de risques communs à toutes familles de risques figurent les risques liés aux pays d'implantation ou d'approvisionnement. Ils sont évalués à l'aide de bases de données d'organisations reconnues dont le Global Slavery Index de la Walk Free Foundation sur le travail forcé.

Conformément aux conventions n° 29 et n° 105 de l'OIT, le groupe Bouygues ne tolère aucune forme de travail forcé, défini comme tout travail ou service exigé d'un individu sous une contrainte quelconque et pour lequel ledit individu ne participe pas de son plein gré.

Conformément aux conventions n° 138 et n° 182 de l'OIT, le groupe Bouygues condamne toute forme de travail des enfants qui se caractérise par une privation de leur enfance, de leur potentiel et de leur dignité, de leur scolarité, et constitue un frein à leur développement physique et mental.

Un risque de travail forcé et illégal, et de travail des enfants, existe dans les activités de bâtiment-travaux publics et d'infrastructures des activités de construction et Énergies et Services du groupe Bouygues qui font appel à des prestataires (dont les agences de recrutement) et sous-traitants dans les différentes zones géographiques d'implantation du Groupe (France, Europe (hors France), Asie-Pacifique, Afrique-Moyen-Orient et Amériques).

a En ligne sur www.un.org

b Principes directeurs des Nations unies sur l'entreprise et les droits humains (2011).

c Par exemple, « Dialogue » chez Colas ; « Echo » chez Equans ; « Ombes » et l'enquête de perception Collaborateurs 2025 chez Bouygues Telecom.

Les plans de transition ont un impact positif principalement sur les salariés dans le cadre des plans de formation décrits dans l'enjeu Formation (montée en compétence sur les techniques de construction, par exemple).

Voir aussi « Risques et gestion des risques » du présent document, y compris le plan de vigilance dans ce chapitre (section 3.6).

Le dispositif de recueil des signalements et de traitement de l'alerte (https://alertegroupe.bouygues.com) est décrit au S1-3 et dans l'ESRS G1, « Le dispositif d'alerte professionnelle ».

Périmètre du personnel [a] de l'entreprise

Le périmètre de consolidation des indicateurs sociaux du groupe Bouygues est calqué sur celui des états financiers. Au sens de la directive CSRD, l'ensemble de la main d'œuvre (« workforce ») est composé de salariés (« employees ») et de non-salariés (« non-employees »).

Sont considérés **salariés** (qui sont aussi appelés ici « collaborateurs », « employees » en anglais) :

- les collaborateurs ayant un contrat de travail avec l'entreprise ;
- les Union workers si employés directement par l'entreprise (ayant signé un(e)employment contract/job offer letter) ; et
- les intermittents du spectacle.

Sont considérés **non-salariés** (aussi appelés « travailleurs externes », en anglais « non-employees ») :

- les travailleurs d'une société de travail temporaire (intérimaires) ;
- les « Union workers » mis à disposition de l'entreprise par un syndicat en raison de leur métier (filières techniques/opérationnelles), de leur convention collective de rattachement (ou dépendant de la Commission de la construction du Québec (CCQ), au Canada), de leur société de rattachement (OpCo), ou de la durée de contrat (missions courtes) ;
- les stagiaires (si considérés comme travailleurs non-salariés par la législation, comme en France, par exemple) ;
- les contractants individuels en contractualisation directe avec une société du Groupe, ou les free-lances [b] ; et
- les travailleurs détachés depuis un autre pays membre de l'Union européenne.

S'agissant du périmètre géographique France, sont pris en compte :

- la France métropolitaine ;
- les départements et régions d'outre-mer (Drom) : Guadeloupe, Guyane française, Martinique, Mayotte et La Réunion ; et
- les collectivités d'outre-mer (Com) : Polynésie française, Saint-Barthélemy, Saint-Martin, Saint-Pierre-et-Miquelon et Wallis et Futuna.

Sont exclus du périmètre : Clipperton, les terres australes et antarctiques françaises et la Nouvelle-Calédonie.

3.3.1.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise (S1-6) – Indicateurs de diversité (S1-9)

EFFECTIFS DU GROUPE

Bouygues est présent dans près de 80 pays (78 en 2025). Ses effectifs se répartissent ainsi :

- **Division Construction** : 50,5% des effectifs. La répartition entre les trois métiers est la suivante :
  - Colas : près de 32% des effectifs.
  - Bouygues Construction : près de 18% des effectifs.
  - Bouygues Immobilier : 0,5% des effectifs.
- **Énergies & Services** (Equans) : près de 42% des effectifs.
- **Télécoms** (Bouygues Telecom) : 5,6% des effectifs.
- **Médias** (TF1) : 1,9% des effectifs.

Périmètre [a] : Monde	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
France	28 941	12 623	967	32 770	9 918	3 034	333	88 586	89 518
International	32 660	21 854	4	47 456	818	606	174	103 572	110 716
France + International	**61 601**	**34 477**	**971**	**80 226**	**10 736**	**3 640**	**507**	**192 158**	**200 234**

a À fin décembre 2025. Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

En 2025, les effectifs du Groupe dans le monde – majoritairement la population Compagnons (« workers ») – sont en baisse de 4%, notamment en Amérique du Nord (4%), en Amérique du Sud (8%) ainsi qu'en Afrique – MoyenOrient (17%), – essentiellement en raison de la fin de grands chantiers. En Europe, la baisse de 6% s'explique aussi par la cession de quelques actifs non stratégiques et le non-renouvellement de contrats de services (TUPE au Royaume-Uni).

EFFECTIF ANNUEL DES INTERMITTENTS EN ETP

Périmètre [a] : Monde	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre d'intermittents ETP annuels	1 739	1 636

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

ETP : équivalent temps plein.

a Conformément au lexique de la Directive en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité.

b Qui est indépendant dans sa profession et n'a pas de contrat de longue durée avec un employeur particulier (source : *Le Petit Robert*, 2024).

EFFECTIF DU GROUPE PAR CONTRAT ET PAR SEXE

Périmètre [a] : Monde	Femme	Homme	Autre	Non communiqué	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre de salariés	**36 488**	**155 663**	**5**	**2**	**192 158**	**200 234**
Nombre de salariés permanents	31 888	133 603	1	2	165 494	171 152
Nombre de salariés non permanents	4 562	21 980	4	0	26 546	28 989
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	38	80	0	0	118	93

a À fin décembre 2025. Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

EFFECTIF DU GROUPE PAR PAYS

Bouygues compte 54% de ses effectifs à l'international et 46% en France.

Pays [a]	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
France	88 586	89 518
Royaume-Uni	17 842	20 563

À fin décembre 2025. Le Royaume-Uni est le premier bassin d'emploi du groupe Bouygues après la France.

a Pays dans lesquels l'entreprise compte 50 salariés ou plus, et représentant au moins 10% du nombre total de collaborateurs du Groupe. Taux de couverture : 55% du périmètre Groupe.

DÉPARTS ET TAUX DE ROTATION DES SALARIÉS DU GROUPE

Périmètre [a] : Monde	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre de départs (tout type de contrat)	47 673	50 706
Taux de rotation [b]	14,2%	15,1%

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

b Sur la base des contrats permanents.

RÉPARTITION DES SALARIÉS DU GROUPE PAR SEXE

Genre [a]	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Homme	155 663	162 652
Femme	36 488	37 569
Autre	5	9
Non communiqué	2	4
Total des salariés	**192 158**	**200 234**

a À fin décembre 2025. Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

La représentativité des femmes (19%) dans le Groupe augmente de 0,2 pt par rapport à 2024.

RÉPARTITION DES SALARIÉS DU GROUPE PAR TRANCHE D'ÂGE

Périmètre [a] : Monde	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Moins de 30 ans	19%	19%
30 à 49 ans	50%	50%
50 ans et plus	31%	31%

a À fin décembre 2025. Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

3.3.1.2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2 ; S1-8)

Bouygues reconnaît la légitimité et l'importance du dialogue social avec ses parties prenantes concernant les droits humains. Il entend le développer pour identifier et prendre en compte leurs attentes le cas échéant, en portant une attention particulière aux droits des populations vulnérables sur site, dans la chaîne de valeur et au sein des communautés locales.

Les différentes modalités d'interaction transversales Groupe avec les parties prenantes sont précisées ci-avant dans « Intérêts et points de vue des parties prenantes » de l'ESRS S1. Seuls sont décrits ci-après les points spécifiques structurants pour le Groupe et ses métiers.

Processus du dialogue social dans le Groupe

La direction Affaires sociales du groupe Bouygues coordonne les relations avec les partenaires sociaux à travers deux instances de représentation du personnel inter-métiers :

- d'une part, **le comité d'entreprise européen (C.E.E.)** ; et,
- d'autre part, **le comité de Groupe France.**

Le **comité Affaires sociales Groupe** se réunit cinq fois par an en présence des référents Affaires sociales des six métiers du groupe Bouygues.

Le comité d'entreprise européen, le comité de Groupe France et le comité Affaires sociales constituent des lieux d'échanges permettant aux dirigeants et à leurs équipes d'avoir une bonne visibilité sur les préoccupations et besoins des collaborateurs, et sur les bonnes pratiques mises en œuvre.

En dehors des instances représentatives locales, nationales et internationales que compte le Groupe, il faut rappeler l'importance qu'accorde le Groupe au dialogue direct avec ses salariés au travers des entretiens annuels entre les managers et leurs collaborateurs, les enquêtes d'engagement et baromètres, et des entretiens informels.

Il faut aussi souligner l'existence au sein du groupe Bouygues de sept réseaux internes mixtes (réseau Bouygues SA et réseaux Métiers), soit plus de 3 000 femmes et hommes du groupe Bouygues dans le monde. En complément de points opérationnels, le comité B.together (du nom de ce réseau des réseaux mixtes du groupe Bouygues) se réunit une fois par an pour un séminaire de partage de bonnes pratiques et de construction de la feuille de route.

Par ailleurs, sur les périmètres français et/ou francophones des activités du groupe Bouygues, les ordres de compagnonnage de Colas, Bouygues Construction, Equans et Bouygues Telecom rassemblent l'élite des compagnons, techniciens, chargés et conseillers de clientèle, reconnus pour leur professionnalisme, leur capacité à transmettre leur savoir-faire et leur savoir-être, par exemple :

- Le Minorange, ordre de compagnonnage historique de Bouygues Construction (1963), fondé 11 ans après la création du Groupe ;
- l'ordre des Compagnons du Losange d'Or qui existe depuis 1994 chez Colas ; et
- l'ordre des Compagnons des Énergies lancé par Equans en France en 2023 (sur la base de l'Ordre des Compagnons des Energies et Services à la suite du rachat de Bouygues Energies & Services par Equans) et étendu à la Belgique et à la Suisse en 2025.

En juin 2025 s'est tenu le premier congrès de l'ordre des Compagnons des Énergies, un rendez-vous inédit rassemblant notamment les 350 Compagnons des Énergies d'Equans France engagés dans la transmission et l'excellence technique.

Cette démarche de compagnonnage a aussi été déclinée dès 2005 chez Bouygues Telecom à travers le Cercle des chargés de clientèle [a] et, pour les conseillers de vente en magasin, à travers le Club des conseillers de vente-Ambassadeurs de Réseau Clubs Bouygues Telecom (RCBT) en 2018.

Les Ordres représentent plus de 2 000 collaborateurs (métropole et Drom-Com, international). Dotés d'instances indépendantes, ils jouent un rôle de représentation auprès des directions générales des métiers du groupe Bouygues.

S1-8 Couverture des négociations collectives et dialogue social

	Couverture des négociations collectives		Dialogue social
Taux de couverture	Salariés – EEE [a]	Salariés - non EEE [b]	Représentation du personnel – EEE [a]
0 - 19%			
20 - 39%			
40 - 59%			
60 - 79%		Royaume-Uni	
80 - 100%	France	Suisse	France

a Espace économique européen. Pays dans lesquels l'entreprise compte 50 salariés ou plus, et représentant au moins 10% du nombre total de collaborateurs.

b En dehors de l'Espace économique européen (EEE), seuls le Royaume-Uni et la Suisse représentent un effectif suffisamment significatif.

Comité d'entreprise européen (C.E.E.)

Dans la zone Europe incluant la France (76% des salariés du Groupe), Bouygues formalise le dialogue social au moins une fois par an au travers du C.E.E., instance d'information, de dialogue et de négociation d'accords.

Le comité d'entreprise européen :

- reçoit des informations relatives à la situation et aux perspectives économiques et financières du Groupe ;
- est consulté en cas d'événement majeur de dimension européenne, aux effets transnationaux, avec des conséquences importantes sur l'emploi ; et
- donne lieu à une concertation en cas de projets d'engagement sociaux de dimension européenne et aussi sur des thèmes transversaux.

Cette instance internationale compte 42 représentants du personnel (dont 21 pour la France) de 20 pays [b]. Un comité restreint composé de la présidence du C.E.E. et du bureau se réunit semestriellement.

Désigné par la FETBB (Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois), le coordonnateur syndical C.E.E. est un invité permanent de la séance plénière et du comité restreint.

Depuis 2023, la création de commissions locales dans de « grands [c] pays » d'implantation renforce la qualité du dialogue social, avec une présentation transversale des activités par pays.

Voir aussi au S1-2, focus Temps de travail, la description de l'instance européenne de dialogue social d'Equans (Equans European Social Forum (EESF)).

a Ordre qui met en lumière le travail des conseillers de clientèle et reconnaît les collaborateurs les plus méritants.

b Allemagne, Autriche, Belgique, Croatie, Danemark, Espagne, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Roumanie, Slovaquie et Suisse.

c Désigne les pays de la zone Europe (hors France) dans lesquels au moins trois métiers sont présents, avec un effectif supérieur à 5 000 salariés.

FAITS MARQUANTS 2025

Dans le cadre d'un accord de révision du fonctionnement signé avec le C.E.E. du groupe Bouygues en avril 2025 à Bruxelles, des moyens supplémentaires lui ont été attribués. Il faut retenir de cet accord :

- Le renouvellement du C.E.E. pour une durée de quatre ans, jusqu'au 31 mars 2029.
- La mise en place :
  - d'une nouvelle commission locale en Belgique (6,5% des effectifs dans la zone Europe[a] du Groupe). Elle s'ajoute aux deux commissions existantes (Royaume-Uni, Suisse). Ces commissions locales identifient et préparent les sujets nationaux transversaux en vue de la réunion plénière du C.E.E. ; et
  - de trois nouvelles commissions thématiques à compter de 2026 : commission Santé-Sécurité, commission Climat-Environnement, commission de suivi des engagements sociaux liés à l'acquisition d'Equans.

  Ces commissions se réunissent au moins une fois par an.

Les membres du C.E.E. se sont de nouveau réunis le 17 septembre 2025 à Strasbourg afin de procéder aux élections du nouveau secrétaire (Matthieu Gravier, Bouygues Construction - syndicat Force ouvrière), des quatre nouveaux secrétaires adjoints, ainsi que des nouveaux membres des trois nouvelles commissions thématiques, conformément à l'accord de renouvellement signé le 14 avril 2025. Le 18 septembre 2025, l'équipe dirigeante du groupe Bouygues a :

- présenté la politique générale du Groupe, une revue opérationnelle par métier ainsi que des données comptables, Sécurité et RH du Groupe ; et
- répondu aux différentes questions soulevées par les organisations syndicales françaises et européennes représentées (intelligence artificielle, épargne salariale, environnement/climat, rémunération, etc.).

Comité de Groupe France [b]

Composé de 30 représentants issus des différents comités d'entreprise et CSE [c] du groupe Bouygues, le comité de Groupe France (le territoire national représentant 46% des salariés du Groupe), reçoit :

- des informations sur l'activité, la situation financière, l'évolution et les prévisions d'emploi annuelles ou pluriannuelles, et les actions éventuelles de prévention envisagées compte tenu de ces prévisions ; et
- une communication des comptes et du bilan consolidé, du rapport des commissaires aux comptes (sur les comptes et sur l'État de durabilité).

Un expert-comptable (Ellipce [d]) est mandaté par le comité de Groupe France pour établir le rapport annuel. Ce rapport permet de partager avec l'équipe dirigeante du Groupe l'ensemble des questions des représentants du personnel sur la stratégie, l'activité commerciale, les questions financières et extra-financières (emploi, climat, diversité, santé-sécurité, formation et développement des compétences, etc.).

Depuis avril 2025, le commissaire aux comptes (Forvis Mazars en avril 2025) présente, en plus de son rapport annuel sur les comptes de Bouygues, son rapport sur l'État de durabilité du groupe Bouygues.

LA FORCE DU DIALOGUE SOCIAL

Sur le terrain en France, la qualité du dialogue social se traduit par une forte mobilisation des acteurs :

- 366 instances représentatives du personnel (CSE) ;
- 4 661 élus ; et
- un taux de participation de 77,2% [e] aux élections professionnelles.

La vitalité du dialogue social sur le terrain a donné lieu en 2025 à 220 accords négociés et signés ou reconduits au sein du groupe Bouygues :

- Rémunérations, avantages sociaux et/ou statuts collectifs : 119.
- Qualité de vie au travail (QVT), diversité et/ou mixité : 29.
- Dialogue social, droit syndical et/ou droit électoral : 25.
- Organisation du travail et/ou du temps de travail : 19.
- Gestion des emplois et parcours professionnels (GEPP) : 11.
- Autres thèmes : 17.

Pour sensibiliser et informer les salariés sur leurs activités de représentation, les organisations représentatives des salariés déploient au cours de l'année des actions de communication (tractage et affichage sur site principalement).

Autres zones géographiques

À l'international, la majorité des filiales du groupe Bouygues comptant plus de 300 collaborateurs disposent d'une instance de dialogue social. Dans tous les pays, y compris ceux dans lesquels les conventions de l'OIT sur les libertés syndicales n'ont pas été ratifiées, les métiers du Groupe entendent mettre en place des dispositifs facilitant le dialogue avec les collaborateurs (enquêtes d'engagement, etc.) lorsque ceux-ci n'existent pas déjà. La liberté d'association, la négociation collective et l'expression des salariés est l'un des douze thèmes de la politique Droits humains du Groupe.

Processus de dialogue par enjeu matériel

En 2025, en complément des focus par enjeu, il faut souligner :

- La création et la diffusion par Bouygues SA de la fiche pédagogique « Favoriser la liberté d'association et la négociation collective » en lien avec les métiers du Groupe et diffusée largement dans les six métiers pour contribuer à accompagner et conseiller les opérationnels sur le terrain. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du déploiement de la politique Droits humains du groupe Bouygues depuis mars 2025.
- La réalisation d'une nouvelle enquête de perception Collaborateurs chez Bouygues Telecom depuis celle réalisée en 2021, avec un taux de participation des collaborateurs de 77% (périmètre : 6 500 collaborateurs en CDI chez Bouygues Telecom SA, RCBT, Keyyo, Alleo et BTBS). Les 42 questions de l'enquête 2025 ont porté sur l'engagement, la confiance, le management, le développement, la stratégie Cap 2030 et l'environnement de travail.

Focus Temps de travail (S1-2)

S'il n'existe pas d'accord cadre Groupe sur le temps de travail (voir aussi plus loin S1-1 de l'enjeu Temps de travail), il faut noter qu'en 2025, en France, 19 accords ont été signés ou reconduits sur le thème du temps de travail et/ou de l'organisation du travail au sein du groupe Bouygues.

a Dont France.
b Dont Drom-Com.
c Comité social et économique.
d Créée en novembre 2006, Ellipce est une société d'expertise comptable et de conseils, consacrée exclusivement aux élus des Comités (source : Ellipce).
e En France, par comparaison, la dernière moyenne nationale (élections CSE) communiquée en avril 2025 par la Direction générale du travail (DGT) s'élève à 58,8%.

En France, les représentants du personnel sont associés aux modalités d'organisation du temps de travail des collaborateurs, en particulier au travers des négociations collectives (négociations annuelles obligatoires (NAO), télétravail, Qualité de vie au travail (QVT), par exemple) ou lors des réunions des instances représentatives (CSE, CSSCT [a], CSEC [b]).

Après la signature en 2023 de l'accord collectif portant sur la couverture Parentalité, proposé par la direction générale dans le cadre de BYCare [c] et effectif depuis le 1er janvier 2024, le C.E.E. est consulté dans le cadre des réunions de négociation relatives à un projet d'accord cadre européen (ou de charte) Collaborateurs expérimentés. Ce projet comprend un volet important sur l'aménagement et l'anticipation de la fin de carrière.

La question du temps de travail fait partie des points abordés lors de l'entretien annuel d'échange/d'évaluation ou de performance. Cet entretien permet d'aborder la qualité de vie au travail (charge de travail, respect de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle). Avec les entretiens plus informels et les enquêtes d'engagement régulières et ambitieuses, c'est un ensemble d'informations du terrain dont le métier dispose pour adapter ses plans d'action.

Des actions d'écoute régulières sont menées sous toutes leurs formes selon les métiers (entretiens individuels, enquêtes régulières, focus groups, rencontres d'équipes, tchats en direct (y compris avec la direction générale), « town halls », webinaires, réunions Managers, « causeries », échanges dans des groupes organisés sous Teams, etc.).

Enfin, les managers, les responsables Ressources humaines, les partenaires sociaux et les médecins du travail veillent au respect des dispositions réglementaires et conventionnelles en la matière. Ils sont à la disposition des collaborateurs qui en ressentiraient le besoin.

Colas met en œuvre les enquêtes d'engagement bisannuelles internationales « Dialogue » qui lui permettent, dans toutes ses implantations, de recueillir avis et suggestions de ses salariés, à la fois sur la charge de travail et les horaires de travail actuels et potentiels.

À la suite de son enquête Dialogue, si une problématique de temps de travail est identifiée localement, Colas organise des réunions avec les représentants des salariés pour discuter des préoccupations et faire des propositions de plans d'action. Il utilise d'autres leviers d'action :

- Sensibilisation : Colas s'appuie sur sa plateforme numérique internationale de formation, Colas Campus [d], pour sensibiliser les salariés et les managers aux enjeux de la gestion du temps au travers de sessions spécifiques de formation. Colas Campus est une initiative de formation et de développement au sein du métier.
- Communication : les équipes de direction veillent à maintenir une communication ouverte et transparente sur les décisions prises et leurs motivations afin de renforcer la confiance et la collaboration du personnel de l'entreprise. Ses médias numériques internes (intranets, espaces collaboratifs) et imprimés (magazine *Routes)* relaient ses messages dans l'ensemble de ses implantations.

L'enquête d'engagement mondiale menée en octobre 2025 par **Bouygues Construction** (cf. S1-4 et S1-5 de l'enjeu Temps de travail) permet à ses collaborateurs de s'exprimer sur leurs conditions de travail. L'évaluation de l'équilibre entre leur activité professionnelle et leur vie personnelle fait partie de l'enquête.

En France, **Bouygues Immobilier** tient une fois par an la commission Qualité de vie au travail (QVT) afin de faire à la fois le bilan des actions de l'année écoulée et un point d'étape sur celles en cours. Lors des négociations annuelles obligatoires (NAO), le temps de travail est négocié avec les élus.

Bouygues Immobilier s'appuie sur les négociations annuelles obligatoires pour rappeler à ses collaborateurs, outre la fixation des périodes de prise de congés payés et les journées de R.T.T. (réduction du temps de travail) Entreprise, journée de solidarité et jours de pont :

- les grands principes permettant d'assurer un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ; et
- les dispositions mises en place par l'entreprise dans les contextes particuliers (jour enfant/conjoint hospitalisé, jour enfant/conjoint en situation de handicap).

La filière RH d'**Equans** s'appuie sur le plan stratégique RH dénommé « Our Teams ». Le volet stratégique prioritaire, intitulé Prendre soin (Care), consiste en particulier à prendre soin de soi-même et de tous les collaborateurs, quels que soient leur rôle et leur responsabilité, et de donner l'exemple.

L'instance européenne de dialogue social Equans, prévue pour une période transitoire dans le cadre des engagements sociaux pris par le groupe Bouygues lors de la clôture de l'opération d'acquisition, a été reconduite jusqu'en septembre 2027. Dénommée Equans European Social Forum (EESF), elle a pour mission d'échanger sur la stratégie d'Equans, les évolutions d'organisation, les résultats, la politique Santé-Sécurité, le suivi des engagements sociaux et, plus largement, les démarches et actions de la politique d'Equans.

L'EESF se réunit trois fois par an. Elle est composée de 29 membres titulaires et 29 membres suppléants des principaux pays européens au sein desquels Equans exerce une activité (Allemagne, Autriche, Belgique, France, Luxembourg, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suisse).

Enfin, Equans a réalisé en octobre 2025 sa nouvelle enquête d'engagement annuelle mondiale, Echo (cf. S1-4 et S1-5 de l'enjeu Temps de travail). Par ailleurs, ses enquêtes Pulse menées en France permettent de mesurer régulièrement l'état du moral des équipes et de les interroger sur des sujets spécifiques liés à l'actualité d'Equans.

Plus de 500 périmètres managériaux obtiennent leurs propres résultats, ce qui permet un pilotage fin de l'organisation. Enfin, en fonction des pratiques locales, les filiales sont invitées à exploiter le retour d'expérience recueilli dans le cadre du processus d'intégration et de départ de l'entreprise.

La direction des Ressources humaines et de l'Environnement de travail de **Bouygues Telecom** mène annuellement, auprès d'un échantillon de ses collaborateurs, l'enquête Ombes sur la qualité de vie et les conditions de travail, en complément des négociations et consultations annuelles avec les partenaires sociaux et les consultations annuelles (orientations stratégiques, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, orientations de la formation professionnelle, politique sociale, situation économique et financière de l'entreprise).

Depuis 2025, son enquête Ombes est complétée par des enquêtes flash tous les trimestres auprès de l'ensemble des collaborateurs. Les résultats des entretiens individuels et des enquêtes relatifs aux conditions de travail sont partagés avec le management, les ressources humaines et les partenaires sociaux afin d'envisager les actions et mesures adaptées.

a Commissions Santé-Sécurité et Conditions de travail.

b Comité social et économique central.

c Socle de protection sociale minimum universel destiné aux collaborateurs des implantations du Groupe à l'international (hors France et Drom-Com).

d Campus international accessible au moyen de l'intranet de Colas et qui offre des programmes de formation visant à améliorer les compétences et favoriser l'évolution professionnelle des salariés. Les formations peuvent couvrir divers sujets, notamment la technique, la sécurité, le management et le développement durable.

TF1 s'appuie sur l'étape clé de l'entretien d'évaluation annuel avec ses collaborateurs. Depuis 2023, ce dispositif est complété par un retour d'expérience du collaborateur auprès de son manager au sujet de leur relation de travail, et aussi par une discussion sur la charge de travail. Ces différentes opportunités d'échanges Collaborateur/Manager sont des outils qui permettent à TF1 de prendre connaissance des besoins de ses collaborateurs, de mettre en place des plans d'action individualisés en cas de besoin et d'en mesurer l'évolution pour les adapter.

Le service de santé au travail de TF1 peut aussi être sollicité par tous les collaborateurs et peut orienter les salariés vers la plateforme Stimulus, mise à disposition par TF1 (Média) et disponible 24/7, qui offre écoute et accompagnement. TF1 valorise l'usage de la plateforme Stimulus par des communications (articles sur le site intranet, affichage, présence sur toutes les plaquettes QVT, etc.).

Focus Santé-Sécurité (S1-2)

Les enjeux liés à la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs font partie intégrante du dialogue social et sont abordés lors des réunions des instances du groupe Bouygues. Dans la charte sociale européenne du groupe Bouygues établie dès 2001, la direction générale du Groupe et les organisations syndicales affirment leur engagement en faveur de la prévention Santé-Sécurité : « *Nous pensons que le respect de la personne commence par la préservation de la vie et de la santé. C'est pourquoi nous menons des actions de prévention en matière de sécurité et de santé.* »

Lors du comité d'entreprise européen de septembre 2025, les données Sécurité Monde et les principales actions de prévention menées par les métiers du Groupe au cours des derniers mois ont ainsi été présentées. Pour répondre à l'une des questions posées par les représentants du personnel, les dispositifs mis en place pour gérer les épisodes de forte chaleur ont notamment été détaillés. Enfin, des chiffres consolidés sur la sécurité ont été commentés pour chacun des pays d'implantation du Groupe en Europe.

Les ordres de compagnonnage du groupe Bouygues sont impliqués dans les actions de promotion des démarches de prévention Santé-Sécurité. Ils sont sollicités pour tester et évaluer les innovations en matière de sécurité et d'ergonomie, et faire évoluer les modes opératoires.

En complément de ces instances internationales organisées au niveau du Groupe, les six métiers mettent en place des instances de dialogue dans le respect des législations locales. En France, dans chaque entité, les missions de la commission Santé-Sécurité et Conditions de travail (CSSCT[a]) sont déléguées par le comité social et économique (CSE) pour s'assurer de la meilleure protection de la santé des salariés, veiller à la prévention des risques professionnels et aux conditions de travail. La CSSCT participe aux échanges puis est consultée pour la mise en œuvre des actions de prévention. Elle sollicite la médecine du travail et l'inspecteur du travail pour consultation lorsque c'est nécessaire. La fréquence des réunions avec le CSE (ou les CSSCT lorsqu'elles existent) est, a minima, trimestrielle, conformément à la législation.

Enfin, les enquêtes d'engagement régulièrement menées auprès des collaborateurs de tous les métiers permettent de comprendre leur perception des conditions et de la culture Santé-Sécurité au sein de leur équipe. Les questions posées portent, par exemple, sur le sentiment de sécurité sur les chantiers ou dans les bureaux, sur l'adéquation des outils et équipements de protection individuelle (EPI) mis à disposition, sur le niveau de stress ressenti ou encore sur la capacité à exercer son droit de retrait. Les résultats sont présentés à tous les collaborateurs et discutés dans les instances de dialogue social.

Chaque année, les métiers de la construction et des énergies et services pour lesquels les risques d'accidents graves sont importants **(Colas, Bouygues Construction** et **Equans)** organisent une Safety Week ou un Safety Day. La production est alors arrêtée pour former et sensibiliser les équipes aux risques Santé-Sécurité qui les impactent le plus. Cela permet aux équipes Travaux (encadrement, compagnons, intérimaires et sous-traitants) de participer à des ateliers sur des thématiques clés et de faire remonter leurs préoccupations directement à leur management et aux équipes Prévention.

Dans ces métiers, des quarts d'heure Santé-Sécurité, réunions Sécurité ou « starters » sont organisés régulièrement sur les projets ou dans les agences. Ils sont animés par les équipes Prévention ou par l'encadrement Travaux. Ils constituent un canal supplémentaire pour échanger directement avec les compagnons, les intérimaires et les sous-traitants.

Lors de l'établissement de nouvelles règles de santé-sécurité chez **Bouygues Construction,** les représentants du personnel sont sollicités pour donner leurs avis et recommandations. En France, les compagnons sont systématiquement représentés dans les instances CSE/CSSCT.

Au-delà des CSSCT, **Colas** aborde les sujets santé-sécurité dans les assemblées générales des compagnons du losange d'or. Des thèmes en lien avec la sécurité sont sélectionnés pour les faire participer.

Le CSE et la direction de **Bouygues Immobilier** ont décidé d'un commun accord que chaque instance syndicale pouvait nommer, en plus des élus CSE, des représentants de proximité permettant de mailler le territoire. Bouygues Immobilier comptant plus de trente agences installées dans des villes différentes, ce réseau facilite l'échange d'informations et l'opportunité d'alerte par les salariés.

Le bon fonctionnement de la CSSCT a est supervisé par sa direction des Affaires sociales avec une représentation permanente de la direction QSE. Les comptes rendus du CSE et de la CSSCT sont accessibles à tous au moyen de l'intranet de l'entreprise.

Les sujets Santé-Sécurité sont largement présents (politique, résultats, initiatives) lors des réunions de l'EESF d'**Equans** et dans l'ensemble des instances sociales. Chez Equans Belgique, les réunions mensuelles avec les représentants du personnel sont organisées autour des entités pour avoir plus de finesse sur les enjeux de santé et sécurité. Les représentants du personnel en Suisse sont très acteurs dans la prévention et font parvenir leurs demandes spécifiques en central telles que la mise en commun des équipements de protection.

En Allemagne, les instances insistent beaucoup sur la préservation de la santé et la sécurité des collaborateurs tout en préservant la vie privée, notamment lors du déploiement d'un outil de suivi du comportement routier.

Bouygues Telecom assure un dialogue social permanent sur les sujets de santé et de sécurité au travail. La direction Ressources humaines veille au respect des échéances et à la qualité du dialogue social. Enfin, pour limiter les risques liés aux incivilités et aux agressions, qui concernent particulièrement les collaborateurs en contact avec le grand public, Bouygues Telecom anime une démarche de partage de pratiques de prévention entre les différentes entités. Le sujet est suivi avec les représentants du personnel.

La démarche de prévention de **TF1** s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, formalisée dans un ensemble de documents de référence, établis dans le cadre du dialogue social avec les représentants des CSE et des CSSCT. Ces documents de référence, accessibles à tous les salariés sur l'intranet du cadre social, constituent l'architecture des actions de prévention menées par l'entreprise et sont essentiels à la démarche de prévention des risques professionnels.

a Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail.

Focus Rémunération décente-Égalité de rémunération (S1-2)

La question de la rémunération décente est au cœur des discussions avec les parties prenantes du groupe Bouygues. En novembre 2023, la définition retenue par le Groupe (cf. S1-1 de Rémunération décente-Égalité de rémunération), ainsi que les principales notions sur la rémunération décente, ont fait l'objet d'une présentation au comité RH Groupe qui réunit mensuellement les directeurs RH métiers et des directeurs centraux RH autour de Jean-Manuel Soussan, directeur général adjoint, directeur Ressources humaines-Responsabilité sociale.

Au cours de l'année 2024, des travaux de réconciliation entre le concept théorique de salaire décent et la réalité opérationnelle ont ensuite été menés. Le résultat de ces travaux a été présenté au comité RH Groupe de janvier 2025 puis au comité Rémunération-Avantages sociaux d'avril 2025.

La question de la rémunération fait partie :

- des sujets abordés lors de l'entretien annuel d'échange/d'évaluation ou de performance entre le manager et le collaborateur ;
- des enquêtes régulières menées pour mesurer le niveau d'attente des salariés, et recueillir leurs avis et suggestions. Lorsque des problématiques spécifiques sont identifiées, des plans d'action sont construits soit localement, soit plus globalement ; et
- du rapport d'Ellipce [a] pour l'assemblée générale mixte annuelle des actionnaires du Groupe.

Au sein des métiers, la note de cadrage sur la revue de rémunération est un document clé qui tient compte des spécificités économiques et sociales locales, et des demandes issues des échanges avec les différentes instances du personnel. Cette note interne définit les lignes directrices, les critères d'évaluation et les objectifs à atteindre. Elle permet d'aligner les attentes et les actions de tous les acteurs impliqués, garantissant ainsi une approche cohérente et harmonisée.

Enfin, le Groupe dialogue toute l'année avec les parties prenantes externes en répondant aux différents questionnaires des agences de notation et des agences en conseil de vote telles que le FIR (Forum pour l'investissement responsable).

Colas s'appuie sur une communication transparente et des enquêtes régulières pour mesurer le niveau d'attente de son personnel, notamment son enquête internationale Dialogue.

En outre, en amont de la campagne annuelle des rémunérations, des diagnostics de rémunération sont menés afin de s'assurer du bon positionnement de ses rémunérations. Pendant et à l'issue de la campagne, les équipes restent vigilantes quant à la bonne adéquation des rémunérations avec les dispositions réglementaires de l'ensemble des pays où Colas opère. Il veille à ce que ces rémunérations soient, tant dans leur structure que dans leur niveau, en ligne avec les valeurs du Groupe (équité, non-discrimination et en lien avec la performance). Des actions correctrices sont demandées lorsque cela s'avère nécessaire.

Les différentes phases de la campagne annuelle de revue de rémunération de **Bouygues Construction** donnent lieu à une interaction soutenue et régulière entre ces différents interlocuteurs pour :

- assurer une gestion efficace et équitable des politiques de rémunération ;
- clarifier les objectifs ;
- ajuster les stratégies en fonction des retours d'expérience et des réalités du terrain ; et
- s'assurer que les décisions prises sont en adéquation avec les valeurs et les priorités de l'organisation.

Chez **Equans,** les organisations syndicales et/ou les représentants du personnel sont associés aux discussions sur les révisions salariales. Ils veillent notamment au respect des lois et réglementations locales, en particulier celles relatives aux conditions de travail. Par ailleurs, les dispositions des conventions collectives applicables sont intégrées dans toute révision salariale pour les entités qui y sont affiliées. Equans s'appuie également sur des enquêtes de rémunération externes pour s'assurer de proposer des rémunérations équitables à ses collaborateurs, conformes aux pratiques des marchés locaux.

Chez **Bouygues Telecom,** les écarts de rémunération Femmes-Hommes, ainsi que les résultats de l'Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [b], font l'objet d'une présentation détaillée chaque année en comité social et économique central (CSEC). Les écarts de rémunération Femmes-Hommes par qualification y sont commentés également.

Lors de la revue individuelle des salaires (R.I.S), la direction Rémunérations et avantages sociaux de **TF1** cadre les grands principes d'équité et d'égalité en proposant aux managers des outils d'aide à la décision (lettre de cadrage, éléments de benchmark interne et externe, indicateurs d'égalité professionnelle, etc.). Elle propose ensuite aux organisations syndicales un bilan des actions mises en œuvre.

Focus Mixité Femmes-Hommes (S1-2)

Le groupe Bouygues aborde régulièrement les enjeux de diversité, et plus spécifiquement de mixité Femmes-Hommes, lors des réunions avec les partenaires sociaux en France et en Europe, au travers du comité de Groupe France et du C.E.E. Dans la charte de la Diversité signée en 2022 et portée par le réseau Les entreprises pour la Cité, le Groupe s'engage à faire *« de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de dialogue social avec les représentants du personnel. »*

Des comités spécifiques organisés par la direction Diversité-Inclusion du Groupe ont pour but d'assurer la coordination et l'animation des programmes et actions, de manière transversale et adaptée aux besoins propres aux différents activités du groupe Bouygues. Il existe ainsi :

- un comité Diversité ;
- un comité des référents Harcèlement moral et sexuel ; et
- un comité Handicap.

Ces différents comités sont le lieu d'échanges sur les orientations du Groupe, de partage et de consolidation des meilleures pratiques. Les référents et interlocuteurs invités remontent les besoins des collaborateurs et sont le canal privilégié de communication du Groupe vers eux, à travers les médias internes (sites intranets Groupe et métiers, communications internes).

Dans un objectif de rétention et de développement vers des postes stratégiques du Groupe ou au sein des instances de gouvernance de ses métiers, les talents féminins font l'objet d'une attention particulière des parties prenantes internes, notamment à travers deux revues bisannuelles :

1. « Talents féminins » [c] (mars 2024) réunit les directeurs RH et les « Talent Managers » des six métiers aux côtés de la direction générale et de la direction Développement RH-Responsabilité sociale du groupe Bouygues.

a Créée en novembre 2006, Ellipce est une société d'expertise comptable et de conseils, consacrée exclusivement aux élus des Comités (source : Ellipce).

b Les cinq critères de calcul de l'Index : écart de rémunération Femmes-Hommes, écart de répartition des augmentations individuelles, écart de répartition des promotions (uniquement dans les entreprises de plus de 250 salariés), nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité, parité parmi les 10 plus hautes rémunérations (source : site français Service Public Entreprendre).

c Ces talents sont membres des parcours Perspective et Trajectoire de l'Institut du Management Bouygues (IMB) (cf. paragraphe IMB dans Formation et développement des compétences, ci-après).

2. « Top management » (juillet 2025) réunit le directeur général, le directeur financier et le directeur Ressources humaines du groupe Bouygues. Elle permet notamment de faire le point sur les postes stratégiques à pourvoir ainsi que sur les plans de succession de niveaux comité de direction générale/comité exécutif métier, avec une attention particulière portée sur la présence des femmes dans les plans de succession.

D'autres comités dits « Carrière » consacrés aux filières opérationnelles (finance, achats, IT, etc.) permettent d'échanger entre professionnels RH sur les éventuelles difficultés rencontrées en matière de recrutement, notamment de profils féminins, et les bonnes pratiques.

En complément, **Colas** s'appuie essentiellement sur l'analyse des comités Carrière et des entretiens annuels de performance, sur son management et ses enquêtes internes régulières pour élaborer ses plans d'action. L'enquête internationale Dialogue lui permet de recueillir avis et suggestions des salariés sur ses engagements relatifs à la diversité, puis d'établir des plans d'action au plus près des collaborateurs et en assurer le suivi. Son réseau mixte WE Colas, qui compte 800 membres en France et à l'international, lui permet également de recueillir les points de vue des salariés et de lancer des initiatives proches des préoccupations de ses collaborateurs. À travers ses processus d'identification et de développement des talents, Colas instaure des plans de développement et de gestion de carrière qui permettent aux hommes et aux femmes d'avoir les mêmes opportunités d'évolution au sein de l'entreprise.

Bouygues Construction s'appuie sur son réseau interne Welink, pilier depuis 2013 du volet Mixité de sa politique Diversité-Inclusion. Welink compte aujourd'hui plus de 950 membres volontaires dans plus de 50 pays d'implantation de Bouygues Construction. Soutenu par la direction générale, Welink est présenté aux CSE comme faisant partie intégrante de la politique Mixité de l'entreprise. En parallèle, son dispositif de prévention et d'alerte dénommé Speak Up, qui permet aux collaboratrices et collaborateurs de signaler des faits de harcèlement sexuel/d'agissements sexistes (voir aussi S1-3), inclut la formation de collaborateurs, toutes populations confondues dont les élus des CSE en France.

La direction générale de **Bouygues Immobilier** partage directement avec les représentantes du réseau féminin À Part Égale sur la question de la mixité Femmes-Hommes. Par ailleurs, Bouygues Immobilier réunit une fois par an la commission de suivi de l'accord Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour échanger sur le recrutement, le développement professionnel et l'impact de la mixité et de l'inclusion souhaité en interne, et dans ses activités commerciales.

Equans s'appuie sur une alliance de réseaux internes mixtes ouverts à tous ses salariés. Avec plus de 1 600 membres actifs, ces réseaux se concentrent sur la responsabilisation, le développement et l'accompagnement des femmes, ainsi que la promotion de l'équité et de l'égalité entre les hommes et les femmes. Ce sont à la fois des lieux d'échanges et de partage, et un accélérateur d'initiatives pour accompagner et promouvoir les femmes. Ils sont aussi force de proposition auprès des équipes de direction avec des solutions permettant d'atteindre une représentation plus équilibrée des femmes à tous les niveaux de l'entreprise. Ils viennent également en soutien du management dans son objectif de promouvoir la diversité, l'équité et l'égalité professionnelle auprès des salariés.

Bouygues Telecom discute au minimum une fois par an avec les partenaires sociaux réunis en commission Emploi et Compétences au sujet des indicateurs relatifs à l'égalité Femmes-Hommes. L'Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes y est présenté, ainsi qu'un résumé des actions menées par ses directions Diversité. La filière Ressources humaines de Bouygues Telecom, les élus et le réseau féminin interne Bouygt'Elles sont aptes à conseiller les collaboratrices(eurs) sur la question de l'égalité Femmes-Hommes.

Pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de la mixité et encourager le dialogue, Bouygues Telecom organise chaque année un cycle de conférences, les Diversitalks. Un temps est alloué aux questions-réponses pour tenir compte des réactions des participants présents ou à distance.

Des échanges réguliers entre la direction RH de Bouygues Telecom et le réseau féminin Bouygt'Elles qui a une audience interne de 2 500 collaboratrices fin 2025 permettent également une circulation plus informelle de l'information.

La direction Développement des talents de TF1 pilote et anime une mission consacrée à la mixité et aux différents programmes qui en découlent. Elle s'appuie sur des programmes de mentorat, d'accompagnement et de formation des femmes dans le développement de leur carrière tels que « Leadership au féminin ». Elle affirme également son engagement au travers de la charte Parité Mode d'emploi de l'association Pour les Femmes Dans les Médias (PFDM), dont TF1 est signataire, ou de partenariats spécifiques avec des organismes et associations.

Son réseau mixte interne Fifty-Fifty, créé en 2015, permet aussi à TF1 de mieux prendre en compte les aspirations des femmes et des hommes de l'entreprise.

Focus Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail (S1-2)

La direction RH et la direction juridique du groupe Bouygues sont attentives aux questions de la violence et du harcèlement sur le lieu de travail, notamment au travers du dispositif d'alerte professionnelle mis en place par le Groupe (cf. G1), avec le suivi des indicateurs et de leur traitement.

Les six métiers du groupe Bouygues s'appuient essentiellement sur leurs relations avec les partenaires sociaux, leurs enquêtes internes régulières, leur réseau de référents et leur réseau mixte interne pour élaborer leurs plans d'action. Voir plus loin le focus au S1-3 pour en savoir plus sur le réseau de référents présents au sein du Groupe.

Colas multiplie les échanges réguliers entre ses directions Ressources humaines et les collaborateurs, les managers, les représentants du personnel dans l'objectif de recueillir des informations sur les différents contextes professionnels.

- Alertes : Colas a mis en place la plateforme d'alerte BeSignal qui permet à tout collaborateur de signaler un comportement potentiellement déviant par rapport aux valeurs de l'entreprise. La confidentialité est garantie au lanceur d'alerte, à la personne visée par l'alerte et aux témoins. Un bilan est réalisé annuellement de manière qualitative et quantitative des signalements pour faits de harcèlement, opérés au moyen de la plateforme d'alerte du Groupe. Pour partager ce bilan, une commission de suivi annuelle est organisée par Colas avec les syndicats signataires de l'accord.
- Engagement : l'enquête d'engagement bisannuelle Dialogue, permet à Colas d'avoir un lien direct avec ses salariés sur la question du bien-être au travail.

Le réseau de référents de Colas compte environ 80 collaborateurs répartis sur le périmètre France. Ils sont formés à l'identification des comportements inappropriés et à accueillir la parole, et l'expérience des collaborateurs.

Depuis 2020, **Bouygues Construction** dispose de quatre référents Harcèlement moral et Harcèlement sexuel (voir aussi ci-avant Focus Mixité Femmes–Hommes). En 2024, le nombre de référents avait augmenté de six personnes désignées dans les filiales, ce qui porte le total à dix référents, contre quatre en 2023.

Accessibles à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs, ces référents peuvent être contactés toute l'année par téléphone, e-mail et au moyen de la plateforme numérique d'alerte multilingue du groupe Bouygues.

Ces référents peuvent également être sollicités par des tiers tels que leur partenaire Préventis (plateforme d'écoute), la médecine du travail, les représentants du personnel, les responsables Ressources humaines (RRH), un manager ou même un collègue. Ces intervenants tiers ont la possibilité de signaler un collègue ou un groupe de personnes dont ils estiment qu'ils sont en situation de souffrance ou de détresse.

Bouygues Immobilier compte dans ses effectifs deux référents Harcèlement. En amont du signalement sur la plateforme d'alerte Groupe (cf. S1-3), les collaborateurs peuvent, s'ils le souhaitent, les solliciter par téléphone et par e-mail.

Equans compte à la fois un dispositif d'alerte sécurisé et un solide réseau interne de référents. L'objectif de ce réseau est d'accompagner les collaborateurs de chaque pays d'implantation dans leur compréhension de la documentation Éthique et Conformité (DEC) d'Equans (cf. ci-après ESRS S1-4) pour qu'ils se l'approprient et puissent l'appliquer. Ce réseau se compose de plus de 90 « Ethics Officers ».

Dans son accord QVCT [a], **Bouygues Telecom** s'est engagé à fournir chaque année à la CSSCT-C [b] un bilan annuel du nombre d'alertes déclenchées pour faits de harcèlement et agissements sexistes sur la plateforme d'alerte professionnelle.

- Plusieurs référents Harcèlement moral et Harcèlement sexuel ont été désignés parmi des représentants de la direction générale et des représentants du personnel.
- Des collaborateurs de la direction Ressources humaines, représentants de l'entreprise, sont chargés d'informer et d'accompagner les collaborateurs sur ces sujets et de contribuer à la politique de prévention.
- Les comités sociaux et économiques (CSE) ont désigné des référents parmi leurs membres. Ils ont pour principales missions de conseiller et d'orienter les collaborateurs, et aussi d'alerter la direction sur les situations qui doivent être portées à leur connaissance.

En 2025, le réseau de référents Harcèlement compte cinq référents Entreprise pour **TF1** et neuf référents CSE. Studio TF1 (ex-Newen) compte quant à lui trois référents Entreprise et un référent CSE. Dans le baromètre Qualité de vie au travail 2024 de TF1, 1% des répondants disent avoir utilisé la plateforme mise à la disposition des collaborateurs (cf. S1-3) pour recueillir et traiter les alertes émanant des collaborateurs des entités du groupe Bouygues ainsi que des parties prenantes externes (sous-traitants, fournisseurs, clients, partenaires, etc.) et effectuer des échanges sécurisés.

Les campagnes d'affichage sur les référents Harcèlement et la procédure d'alerte sont régulièrement rediffusées sur ses canaux internes. La procédure d'alerte fait quant à elle l'objet d'un affichage permanent sur les différents lieux de vie et espaces de travail.

Le service de santé au travail peut également être sollicité par tous les collaborateurs et il peut orienter les salariés vers la plateforme Stimulus qui est disponible 24/7 et qui offre écoute et accompagnement aux collaborateurs.

Enfin, il faut noter que la question du bien-être au travail est traitée individuellement dans le cadre du rendez-vous annuel d'échange entre le manager et le collaborateur, matérialisé par l'entretien annuel d'évaluation.

Focus Formation et développement des compétences (S1-2)

En complément des processus de dialogue cités plus haut, Jean-Manuel Soussan, directeur général adjoint du groupe Bouygues, directeur Ressources humaines-Responsabilité sociale, présente chaque année, lors du comité de Groupe France, des données RH qualitatives et/ou quantitatives Groupe relatives à la formation et au développement des compétences.

S'agissant des formations dispensées aux managers, chacune d'elles est assortie d'un questionnaire de satisfaction remis aux participants. Des questionnaires de satisfaction sont aussi systématiquement proposés à l'issue des autres séminaires proposés par la société mère.

Colas s'appuie sur un réseau de soixante référents Formation pour collecter et déployer les besoins en formation à travers les cinquante pays dans lesquels il opère. Un processus annuel commun à tous les pays a été mis en place pour identifier, répertorier et valider les besoins en formation. À cet effet, l'outil Neeva a été déployé dans tous les pays. Il permet de répertorier l'historique des demandes et des validations. Une première collecte des besoins a lieu annuellement en septembre. Elle est complétée ou bien modifiée lors des entretiens annuels qui se déroulent entre novembre et janvier de l'année de référence.

Colas s'appuie aussi sur son enquête d'engagement mondiale, Dialogue, (voir ci-avant) pour recueillir le point de vue de ses collaborateurs à propos des opportunités de formation et de développement. En 2025, Colas lance une politique de mobilité avec l'objectif de multiplier les opportunités de développement et de mobilité, notamment transversales. Quatre types de mobilité sont notamment encouragées : fonctionnelle, transversale (au sein de Colas), géographique, et dans les autres métiers du groupe Bouygues.

Lors des comités Carrière, l'accent est mis sur les plans de développement des collaborateurs, avec notamment un focus sur la variété des missions confiées aux collaborateurs. L'objectif est de leur donner l'opportunité d'acquérir de nouvelles compétences en élargissant leur domaine d'intervention dans l'entreprise.

Tous les collaborateurs de **Bouygues Construction** formalisent leurs besoins en matière de développement professionnel avec leur manager à l'occasion de leur entretien annuel d'échange (E.A.E.). Celui-ci est mené au moyen de l'outil numérique « Global HR » [c] de SuccessFactors dans lequel figure une section consacrée au développement des compétences. L'E.A.E. concerne tous les collaborateurs de statut Staff [d] des pays concernés à l'international. En France, il inclut les compagnons.

Les responsables des différentes filières (achats, finance, innovation, etc.) jouent également un rôle important de relais des besoins. En effet, ils partagent annuellement avec leur direction Ressources humaines les nouvelles exigences de formation en fonction des évolutions récentes, que ces exigences soient d'ordre légal ou professionnel.

Le processus dématérialisé d'évaluation des formations par les collaborateurs de Bouygues Construction permet à la direction Ressources humaines d'adapter en conséquence le format des formations dispensées ainsi que le catalogue de formations.

À l'international, chaque implantation de Bouygues Construction dispose de son pôle Formation. Chaque campagne d'entretiens annuels entre les managers et leurs collaborateurs lui permet de produire une synthèse à partir de l'analyse des besoins exprimés afin de déterminer les décisions et orientations de la période à venir. En France, le dialogue social demeure un canal privilégié de partage d'informations. Les partenaires sociaux peuvent tous les mois remonter leurs besoins ou remarques potentiels lors du comité social et économique.

Dans les pays où la législation prévoit un échange avec des représentants du personnel, la direction de l'entité locale prend connaissance des besoins exprimés grâce à une interaction régulière des collaborateurs avec leurs représentants. En complément, la direction de l'entreprise rédige régulièrement une note d'orientation « Formation » décrivant les grands axes de formation. Cette note est communiquée aux instances représentatives du personnel.

a Qualité de vie et des conditions de travail.

b Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail centrale.

c « Global HR » est déployé dans les pays suivants : Arabie saoudite, Australie, Côte d'Ivoire, Émirats arabes unis, Espagne, France, Hong Kong, Inde, Koweït, Malaisie, Mexique, Maroc, Philippines, Pologne, Portugal, Qatar, République tchèque, Royaume-Uni, Singapour, Suisse, Thaïlande, Turkménistan.

d Encadrement, techniciens.

Les collaborateurs de **Bouygues Immobilier** expriment et formalisent leurs besoins en matière de formation, en lien avec leur manager, lors de l'entretien annuel d'échange qui se déroule chaque année en mars et qui est accessible dans son système d'information RH, SuccessFactors. La section « Formations » de l'outil :

- affiche le bilan des formations suivies durant l'année écoulée ;
- oriente les collaborateurs des filières opérationnelles vers des parcours spécifiques (de formation) aux métiers ; et
- offre une zone de commentaire libre aux collaborateurs des filières fonctionnelles, qui peuvent ainsi exprimer des besoins précis, ce qui permet de traiter les besoins au cas par cas.

Des animations de filières (administration des ventes, commerce, finance, programme, développement, etc.), portées par l'équipe de direction du métier, permettent en complément de centraliser et remonter les besoins des collaborateurs en lien avec leur expertise professionnelle.

Les collaborateurs formés sont invités à remplir un questionnaire de satisfaction proposé sur BI Learn, plateforme numérique de formation de Bouygues Immobilier qui peut ainsi améliorer le contenu pédagogique.

Enfin, une commission Formation réunissant les responsables Formation et Affaires sociales de Bouygues Immobilier, et les élus des organisations représentatives du personnel, est organisée deux fois par an :

- en mai, présentation du bilan de l'exercice écoulé et des actions en cours ;
- en novembre, présentation du bilan à date et définition des orientations stratégiques et budgétaires de l'exercice à venir.

Les collaborateurs d'**Equans** bénéficient d'un entretien annuel de développement réalisé dans SuccessFactors. Il permet d'identifier leurs points forts, leurs axes de progression et leurs besoins de formation.

L'enquête annuelle d'engagement mondiale Echo d'Equans (63% de participation en 2025), contribue directement à l'élaboration de plans d'action RH.

L'offre de développement de compétences définie chaque année par **Bouygues Telecom** soutient au mieux la stratégie de l'entreprise et implique de ce fait un nombre important de parties intéressées internes.

Chaque année, Bouygues Telecom consulte ses dirigeants, élus, experts et collaborateurs de sa filière RH pour identifier les compétences clés essentielles à la pérennité de l'entreprise. Coconçue avec l'équipe dirigeante, les experts métiers et les Ressources humaines, l'offre de formation (formations obligatoires ; formations prescrites par le manager ; formations en libre-service disponibles toute l'année) est présentée durant l'automne aux managers et aux représentants du personnel dans le cadre de commissions spécifiques.

De leur côté, les managers recensent les besoins de leurs équipes au moyen d'un outil numérique mis à leur disposition sur une période d'un mois. Ils échangent ensuite avec leurs collaborateurs lors d'un point de suivi individuel sur le développement des compétences. Certains modules sont accessibles en e-learning.

La GEPP (Gestion des emplois et des parcours professionnels) accompagne la stratégie de redéploiement digital de TF1 et permet, grâce à l'exercice annuel de cartographie des compétences, de détecter les évolutions de besoins en compétences des collaborateurs.

À l'occasion de la consultation annuelle sur les orientations stratégiques et leurs conséquences sociales, l'équipe dirigeante de **TF1** a présenté l'intégralité des évolutions résultant de son plan d'accélération numérique.

La direction de l'Université TF1, qui est directement rattachée à la direction des talents et de la transformation RH, pilote le plan de formation en lien avec la stratégie et, plus précisément, du plan d'accélération digitale.

S'appuyant sur un travail de conception, l'Université crée des programmes de formation adaptés pour accompagner l'évolution des compétences, en particulier pour les collaborateurs qui occupent des emplois en transformation ou sensibles. Elle accompagne ainsi l'évolution du Groupe par le redéploiement des ressources et l'accélération du développement des compétences. À l'issue des entretiens annuels de performance entre les managers et leurs collaborateurs, la direction de l'Université procède aux arbitrages de formation avec les différentes directions et les équipes opérationnelles Ressources humaines.

3.3.1.3 Conditions de travail et bien-être

Temps de travail

Proposer un temps de travail et une organisation adaptés est une marque de respect vis-à-vis des femmes et des hommes du groupe Bouygues. C'est aussi un critère distinctif dans ses marchés en matière d'attractivité et de rétention, notamment pour la population des compagnons.

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Se référer ci-avant à ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3, de l'État de durabilité.

Couverture du risque d'exposition aux impacts

Les impacts négatifs potentiels concernent principalement les effectifs, implantés dans les pays sans régulation légale de l'amplitude horaire (bassin potentiel : 24% des salariés exerçant en dehors de la zone Europe incluant la France). Voir aussi Plan de vigilance dans le présent chapitre. Les sources publiques sur le temps de travail sont Natlex et Wage Indicator.

Textes internationaux de référence

Se reporter au préambule du S1 où il est fait notamment référence à :

- la politique Droits humains publiée en mars 2025 et qui comprend l'engagement n° 3, Temps de travail ; ainsi que
- la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants actualisée en 2025.

(S1-1) Politiques

Le temps de travail fait partie des 12 engagements pris par le Groupe (et devant être déclinés au sein de ses métiers et filiales) au travers de sa politique Droits humains publiée en mars 2025. Cet engagement vise *à « assurer aux collaborateurs un temps de travail décent et à éviter la mise en péril de leur santé »*. Il fait l'objet d'accords-cadres négociés par les métiers avec les organisations représentatives.

Le groupe Bouygues et ses six métiers s'engagent à respecter les réglementations et normes propres à chaque pays dans lesquels ils opèrent. Voir aussi en préambule « Textes internationaux de référence ».

Une organisation optimale du travail est, en effet, un levier d'attractivité fort pour les candidats dans des marchés en tension, en particulier dans des activités où les compétences, l'expertise, le savoir-faire et l'engagement sont clés pour exécuter des ouvrages complexes et potentiellement à risque. Préserver un bon équilibre est aussi un facteur d'accomplissement personnel, et donc de meilleure performance au travail.

Bouygues s'appuie sur la qualité du dialogue social en son sein (cf. ci-avant S1-2), ainsi que sur des principes partagés notamment visibles dans :

- sa charte sociale européenne co-signée par les représentants des travailleurs (« *Le respect de la personne commence par la préservation de la vie et de la santé.* ») ;
- sa charte Ressources humaines (« *Le bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est un gage essentiel du respect de soi et du respect des autres.* ») ; et
- sa politique Droits humains (voir aussi ESRS S2 pour ses fournisseurs et sous-traitants). Ses modalités visent à *« assurer aux collaborateurs un temps de travail décent et éviter la mise en péril de leur santé »*.

Portée par l'équipe dirigeante du groupe Bouygues et ses six métiers, la politique Droits humains comprend, sur le temps de travail, les engagements suivants :

- la mise en place d'une organisation du travail adaptée ;
- le respect de la législation locale sur la durée de travail et les heures supplémentaires ;
- des temps de pause durant la journée de travail. En tout état de cause, les métiers du Groupe et leurs filiales s'engagent à accorder au moins 24 heures consécutives de repos par période de sept jours consécutifs, sauf dans les cas prévus par la réglementation locale notamment les situations d'urgence, les situations exceptionnelles ou en cas de contraintes liées à la mise en œuvre d'équipements particuliers ou à des schémas d'horaires aménagés en particulier en mission ou rotation.

Les heures supplémentaires sont rémunérées au taux horaire convenu ou majoré. Leur nombre ne peut pas dépasser le niveau fixé par le droit local.

Les engagements pris par le Groupe doivent être appliqués dans l'ensemble de ses implantations et déclinés au sein de l'ensemble de ses sociétés de droit français et étranger contrôlées directement ou indirectement par ses métiers, en France et à l'international.

Attentif aux évolutions de la société tout entière, Bouygues s'attache de manière générale à répondre aux aspirations des femmes et des hommes du Groupe de disposer de temps pour assumer leurs diverses responsabilités, par exemple à travers sa couverture Parentalité universelle offerte par BYCare [a] depuis le 1er janvier 2024.

Ce socle minimum de garanties en matière de parentalité offre aux salariés concernés, sans distinction de sexe, une période de congés pour prendre soin de leur(s) enfant(s) avec maintien de leur salaire à 100%.

ORGANISATION DU TRAVAIL

Chaque année, l'organisation du travail est abordée par chacun des métiers du groupe Bouygues à l'occasion des négociations annuelles obligatoires (NAO). En 2021, les négociations ou décisions unilatérales en faveur du télétravail ont été menées avec l'ensemble des métiers sur le périmètre France. Elles se sont inscrites dans un souci d'équité et de préservation du collectif du travail qui est essentiel en raison de la nature même des principales activités du Groupe et de sa forte et nécessaire culture de transmission. Le nombre de jours de télétravail est de deux jours par semaine maximum.

Cette organisation du travail exclut par principe les postes et les activités nécessitant d'être exercés dans les locaux de l'entreprise en raison soit des équipements utilisés, soit de la nécessité d'une présence physique. Par définition, et compte tenu de la nature particulière des activités inhérentes à un chantier, un dépôt ou un atelier/une carrière/un site industriel et de leur interdépendance, les lieux de production ne sont pas concernés, en principe, par ce mode d'organisation.

PROMOTION DU LIEN NATION-ARMÉE

En marge des exigences de publication de la CSRD, et au titre de l'article L. 22-10-35 du Code de commerce, Bouygues présente ses actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées, et à soutenir l'engagement dans les réserves de la Garde nationale. Ce soutien se traduit notamment par la mise en disponibilité de ses salariés.

Le 20 janvier 2025, le groupe Bouygues a amélioré les conditions de la convention de soutien à la réserve opérationnelle en faisant passer le nombre de jours d'autorisation d'absence de 10 à 20 jours. Le groupe Bouygues avait signé le 5 juillet 2023 à Paris un renouvellement de sa convention de soutien aux politiques de réserve opérationnelle avec le ministère français des Armées.

Le Groupe, par cette action citoyenne, s'inscrit dans une démarche RSE qui permet aux collaboratrices et collaborateurs de s'engager pour le bien commun. Bouygues, « Partenaire de la Défense nationale » depuis 2018, soutient les femmes et les hommes du Groupe qui souhaitent s'engager dans la réserve opérationnelle. Son soutien au lien Nation-armée se traduit de deux manières :

- assurer des conditions confortables de rémunération pendant leur période de réserve ; et
- faciliter la disponibilité et la réactivité au sein de la réserve des collaborateurs réservistes opérationnels.

Une souplesse particulière leur est accordée pour prévenir leur hiérarchie de leur absence.

En France, **Equans** a renforcé son engagement en faveur de la réserve opérationnelle à travers des actions de communication interne et externe (à l'occasion des Journées nationales des réservistes 2025, conférence exceptionnelle le 27 octobre au siège d'Equans à Courbevoie, en présence du directeur général délégué Pierre Hardouin et de représentants du secrétariat général de la Garde nationale), et l'intégration d'une mention dans ses offres d'emploi. La coordination avec Bouygues s'est intensifiée et le nombre de collaborateurs réservistes déclarés est passé de 27 en 2023 à 57 en 2025.

En septembre 2025, **Bouygues Telecom** a organisé une rencontre avec les collaborateurs réservistes de la Gendarmerie et la Police nationales dans l'objectif de promouvoir le dispositif de la Garde nationale et des Réserves auprès de l'ensemble de ses collaborateurs.

TF1, partenaire de la Défense nationale, soutient les collaborateurs souhaitant s'engager dans la réserve opérationnelle. Un événement interne spécial Garde nationale et Réserve opérationnelle, qui s'est tenu le 12 novembre 2025 en présence de représentants de l'état-major des armées, de la Gendarmerie et la Police nationales, a permis aux différents corps d'armée de venir présenter aux collaborateurs le dispositif destiné aux réservistes et de répondre à leurs questions.

DANS LES MÉTIERS

Tous les métiers du groupe Bouygues s'engagent à concilier les impératifs de production, de compétitivité et de satisfaction de leurs clients avec les aspirations de leurs collaborateurs en matière d'équilibre des temps de vie.

Colas s'engage sur :

- la flexibilité des horaires, pour s'adapter au mieux aux besoins personnels et familiaux ponctuels des collaborateurs. Des plages horaires alternatives peuvent être négociées avec les supérieurs hiérarchiques. En France, un accord de télétravail est en vigueur depuis 2021 ainsi qu'un accord QVCT [b] depuis 2022 ;
- le recours permis aux heures supplémentaires en cas de nécessité. Dans tous les cas, celles-ci sont rémunérées ou compensées par du temps de repos, conformément à la législation nationale de ses pays d'implantation ;
- la formation et le développement (voir aussi 2.3 du présent chapitre), pour accompagner les collaborateurs dans la bonne gestion de leur temps de travail. Une offre de formation spécifique est accessible en e-learning ou bien en présentiel puisque 150 personnes en moyenne sont formées annuellement à la gestion du temps, en France et à l'international ;
- des mesures de soutien émotionnel, de lutte contre le stress et d'aide à la vie pratique sont en place dans la plupart de ses pays d'implantation, notamment grâce à la mise à disposition de plateformes disponibles 24h/24h, 7/7, comme Workplace Options ;

a Socle universel minimum de couverture sociale destiné à 100% des collaborateurs implantés à l'international (hors France et Drom-Com). Comprend les couvertures Parentalité, Décès toute cause et Décès d'origine professionnelle. Se reporter aussi aux documents d'enregistrement universels 2023 (chapitre « Déclaration de performance extra-financière », BYCare) et 2024 (S1 Personnel de l'entreprise).

b Qualité de vie et des conditions de travail.

- le dialogue et la communication, pour garantir un échange transparent et ouvert sur les conditions de travail. L'enquête Dialogue permet de recueillir les retours des collaborateurs sur les sujets de charge de travail et d'efficacité au travail. Des plans d'action sont mis en place à la suite de cette enquête ;
- le déploiement d'un modèle de leadership par lequel le « *leader est coach, inclusif et responsable* ». Les managers sont encouragés à établir un bon environnement de travail propice au développement, à la bonne santé et à l'épanouissement des collaborateurs, notamment dans le respect de l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

La politique de gestion du temps de travail de **Bouygues Construction** prévoit que ses compagnons (27,5% de ses effectifs en France) sont contractuellement soumis à une modalité spécifique d'aménagement du temps de travail. Cette modalité semblable au forfait en jours applicable aux cadres permet à Bouygues Construction de gérer efficacement les fluctuations d'activité. En cas de dépassement du nombre d'heures hebdomadaires, les heures supplémentaires sont inscrites dans un compteur de modulation. À la fin de l'exercice A.R.T.T. [a], les heures excédentaires du compteur de modulation sont rémunérées avec une majoration.

De nombreuses entités de Bouygues Construction ont instauré, par le biais de la négociation collective, des dispositifs permettant aux compagnons de bénéficier de jours de repos additionnels en compensation des heures supplémentaires effectuées. Bouygues Construction met aussi en œuvre divers dispositifs dont le télétravail et le temps partiel, par exemple.

En France (près de 37% de ses effectifs), Bouygues Construction soutient également les collaborateurs à temps partiel en raison de leur situation personnelle (enfant en situation de handicap, collaborateur de plus de 55 ans, etc.). Il leur assure le maintien des cotisations Retraite et Prévoyance sur la base d'un temps plein. De plus, une grande flexibilité dans l'utilisation de leurs jours non travaillés leur est accordée dans certains cas.

En complément, en vigueur depuis 2021, ses accords relatifs au télétravail récurrent et occasionnel visent à élargir les opportunités de travail à distance et à introduire une flexibilité dans les jours de télétravail. Ces initiatives s'inscrivent dans la volonté de Bouygues Construction d'adapter ses pratiques de travail aux besoins évolutifs de ses collaborateurs et aux transformations du monde professionnel. La pratique du télétravail dans ses implantations pérennes à l'international permet à ses collaborateurs de bénéficier d'un à deux jours de télétravail hebdomadaire.

Bouygues Immobilier dispose d'un accord sur l'aménagement du temps de travail signé en 2015 ainsi que d'un accord de télétravail à durée indéterminée signé en août 2021, qui permet à ses collaborateurs dont l'activité est compatible de bénéficier jusqu'à deux jours de télétravail par semaine. Des accords sur le télétravail et sur le Compte Épargne-Temps (C.E.T.) permettent de répondre aux attentes des collaborateurs et de l'entreprise en matière de flexibilité du temps de travail.

Le « Servant Leadership » en place chez **Equans** prévoit que les managers se placent au service de leurs collaborateurs et considèrent leurs équipes comme la priorité. Ce modèle de management favorise l'épanouissement au travail, le respect de la vie privée, la prise en compte des obligations et aspirations en termes d'organisation du temps de travail.

En France où Equans emploie 40% de ses effectifs, de nombreux accords ont été négociés avec les partenaires sociaux au sein des différentes entités. Ces accords portent notamment sur des thématiques liées au temps et à l'organisation du travail : durée du travail et A.R.T.T., congés et repos, forfait jours, Compte Épargne-Temps, télétravail, heures supplémentaires, astreintes, événements familiaux, travail de nuit ou dominical, dons de RTT, etc. Ces accords vont au-delà des exigences légales ou conventionnelles, apportant des améliorations concrètes aux conditions de travail.

Pour favoriser une intégration réussie des nouveaux embauchés dans leur environnement de travail et harmoniser leur parcours d'accueil, Equans accorde une attention particulière et rigoureuse à leur accompagnement et ce, dès leur arrivée :

- automatisation d'une partie du processus d'intégration (outil ICIMS) ; et
- numérisation des étapes clés du processus RH, depuis la préparation à l'intégration du collaborateur jusqu'à son départ éventuel de l'entreprise. Ceci fait suite à la signature en septembre 2023 d'un contrat-cadre avec Workelo. Disponible en vingt langues, Workelo est en cours de déploiement en France. D'autres outils comme Service Now sont utilisés aux Pays-Bas ou en Belgique.

Enfin, l'entretien annuel de performance est un moment privilégié pour que les collaborateurs échangent avec leur manager sur l'équilibre Vie professionnelle/Vie personnelle.

Les accords sur le temps de travail négociés par **Bouygues Telecom** avec ses partenaires sociaux depuis sa création portent sur la mise en place de mesures permettant d'offrir aux collaborateurs une plus grande flexibilité dans leur organisation pour concilier leurs responsabilités professionnelles et personnelles (horaires variables, congés pour raisons personnelles, par exemple). La refonte de ses accords sur le temps de travail a été négociée en 2016.

Enfin, négocié avec ses partenaires sociaux le 8 décembre 2023, le dernier accord sur la qualité de vie, les conditions de travail et l'égalité professionnelle de Bouygues Telecom a permis d'améliorer certains dispositifs tels que le télétravail en place depuis 2013. Ce nouvel accord est opérationnel depuis le 1er janvier 2024.

Les accords A.R.T.T. de **TF1** [b], initialement signés le 27 avril 2000, régulent le temps de travail par catégorie de collaborateurs.

(S1-4) Actions

En 2025, les actions du groupe Bouygues ont principalement porté sur :

- la finalisation et la publication en mars 2025 de la politique Droits humains du Groupe (six versions linguistiques dès la publication), qui compte douze engagements dont un sur le temps de travail, et qui est le fruit de travaux menés avec les six métiers ;
- la rédaction et la diffusion de la fiche pédagogique « Promouvoir un temps de travail décent » pour aider les opérationnels sur le terrain ;
- la finalisation et la signature en avril de l'accord de révision du fonctionnement du comité d'entreprise européen ou C.E.E. (cf. descriptif ci-avant, au S1-2), attribuant des moyens supplémentaires au comité (notamment des commissions supplémentaires) ; et
- la poursuite de la concertation avec le comité d'entreprise européen (C.E.E.) sur le projet d'accord cadre européen Collaborateurs expérimentés ou charte, qui comprend un volet consacré au temps partiel en fin de carrière.

PROJET D'ENGAGEMENTS SOCIAUX EUROPÉENS RELATIFS AUX « COLLABORATEURS EXPÉRIMENTÉS »

Les réunions de concertation sur un projet d'accord-cadre européen sur l'emploi des collaborateurs expérimentés se poursuivent depuis 2024. Elles sont menées par la direction Affaires sociales du groupe Bouygues avec le C.E.E. et la Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois (FETBB). En réponse aux aspirations des représentants du personnel, les principes de ce projet d'engagements sociaux sont parallèlement déclinés, adaptés ou discutés par l'ensemble des métiers avec leurs organisations représentatives, et déployés progressivement (voir ci-après, S1-5).

a Aménagement et réduction du temps de travail.

b Voir aussi le document d'enregistrement universel 2025 de TF1.

DANS LES MÉTIERS

Depuis mars 2025, l'ensemble des métiers du groupe Bouygues s'emploient à diffuser et déployer les engagements de la politique Droits humains dans leurs filiales et entités.

Les actions de **Colas** portent principalement sur la sensibilisation et la formation des managers et de leurs équipes sur le temps de travail.

- Formation : proposées sur la plateforme Colas Campus, des sessions de formation sur la gestion du temps forment managers et salariés aux bonnes pratiques et aux risques associés à une mauvaise gestion du temps de travail. Plus d'une centaine de collaborateurs ont suivi une formation à la gestion du temps de travail en 2025.
- Compte Épargne-Temps (C.E.T.) : Colas compte un nouvel accord C.E.T depuis mai 2024. En France métropolitaine, 100% de ses effectifs sont couverts par cet accord. Celui-ci précise les grands principes de Colas concernant cet équilibre vie privée/vie professionnelle et assouplit les possibilités d'épargne, notamment pour ses compagnons, et de prise de congés en fonction des besoins personnels des collaborateurs.

Le bilan des actions est apprécié grâce à l'enquête mondiale d'engagement Dialogue menée en 2025, avec une section relative au bien-être.

À la suite de la réalisation d'une cartographie des risques majeurs [a] dans ses principaux pays et implantations en 2023, **Bouygues Construction** déploie depuis 2024 son plan d'action qui inclut :

- la mise en place d'une gouvernance spécifique avec :
  - un comité Droits humains fondamentaux,
  - des référents Droits humains fondamentaux (deux sponsors, trois référents Entités, quatre référents Filières dont Achats, Audit interne, Juridique, Performance extra-financière) ;
- la rédaction d'une charte Droits humains fondamentaux ;
- la formation des populations concernées (Ressources humaines, Achats, préventeurs, directeurs de grands projets) après la validation du module pilote créé en 2024 ; et
- l'instauration prochaine d'évaluations périodiques, en complément des audits dans ses pays d'implantation.

Bouygues Construction a mené sa deuxième enquête d'engagement en octobre 2025 auprès de 17 000 collaborateurs [b] (12 versions linguistiques) implantés dans une cinquantaine de pays. En fonction des résultats, chaque structure locale déclinera un plan d'action adéquat.

Dans le cadre du projet de transformation managériale engagé depuis fin 2022, les managers de Bouygues Construction sont aussi encouragés à mieux prendre en compte les situations individuelles des collaborateurs pour concilier productivité et bien-être au travail.

Dans les implantations pérennes [c] de Bouygues Construction, les collaborateurs bénéficient d'un suivi médical régulier garantissant la compatibilité de leurs conditions de travail avec la protection de leur santé.

En 2025, 1 934 questionnaires ont ainsi été examinés par Preventis pour permettre une analyse des phénomènes collectifs. Les résultats sont ensuite présentés par périmètre à chacun des CSE. Depuis 2024, le questionnaire est dématérialisé et désormais disponible en quatre langues (français, anglais, arabe, portugais).

De plus, l'ensemble des collaborateurs en France ont accès à un dispositif téléphonique d'assistance psychologique. Ce dernier est mis en valeur par divers supports de communication tels que la page Intranet et les affichages.

Bouygues Immobilier a renégocié et signé en 2025 un accord pour sa société Bouygues Immobilier SA sur la qualité de vie au travail (QVT) dont l'objet est multiple :

- travailler autrement (évolution des espaces de travail, télétravail) ;
- accompagner les collaborateurs au travail en détectant et en accompagnant les situations de stress et de risques psychosociaux à travers la démarche BI Well (temps de repos, droit à la déconnexion, limitation des déplacements, etc.) ; et
- accompagner l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (collaborateurs en difficulté, difficultés d'ordre social, don de JRTT, arrivée d'un enfant, etc.).

Pour la troisième année consécutive, au travers de son enquête annuelle d'engagement Echo, **Equans** consulte l'ensemble de ses salariés sur leur engagement, la stratégie de l'entreprise, leurs conditions de travail, le management et leur carrière et leur développement. Les résultats sont exploités à plusieurs niveaux : groupe, pays, entités, directions, équipes.

Depuis 2021, **Bouygues Telecom** assure l'intégration des nouveaux collaborateurs au moyen de la plateforme numérique Workelo et des sessions collectives hybrides. Ce parcours d'intégration vise à harmoniser l'expérience d'intégration et à permettre à chacun d'appréhender plus rapidement son nouvel environnement de travail. Un rapport d'étonnement est demandé aux nouveaux collaborateurs en fin de parcours et partagé avec leur manager et leur responsable RH.

Depuis 2024, Bouygues Telecom diffuse un guide intitulé *Tous futurs seniors* permettant de présenter tous les dispositifs proposés par l'entreprise sur la fin de carrière. Ce livret correspond à un engagement pris auprès des partenaires sociaux de rassembler en un document pédagogique les éléments présents dans plusieurs accords (Accord sur la qualité de vie et des conditions de travail, Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)) et pouvant concerner les seniors.

Les conditions de travail et le temps de travail sont notamment mesurés par **TF1** grâce au baromètre QVT (Qualité de vie au travail) déployé chaque année. Ce questionnaire a été réalisé en 2025 sur le périmètre Studio TF1 dans la perspective de la renégociation de l'accord relatif à la QVT, aux conditions de travail et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et de l'accord collectif relatif à l'emploi des travailleurs en situation de handicap qui a fait l'objet d'un agrément préfectoral. Les résultats du sondage partagés avec les délégués syndicaux ont permis de prendre en compte les attentes des collaborateurs dans les discussions entre la direction et les organisations syndicales représentatives (voir aussi S1-2).

En 2025, 539 collaborateurs ont répondu à ce questionnaire qui s'articulait autour des thématiques suivantes :

- environnement de travail ;
- équilibre vie professionnelle/vie personnelle ;
- cohésion et coopération ;
- développement professionnel ;
- parité et équité ; et
- harcèlement et violence.

Les résultats du questionnaire sont par ailleurs partagés à l'occasion de la Semaine de la QVT. Une brochure a aussi été conçue et diffusée pour présenter aux collaborateurs les dispositifs de la QVT et de la politique en faveur des travailleurs en situation de handicap. En complément, la direction Relations humaines de TF1 s'appuie sur sa direction Communication interne pour réaliser régulièrement des baromètres (périodicité trimestrielle ou semestrielle) afin de mesurer la compréhension de la nouvelle stratégie de TF1 (cf. chapitre 1 du présent document) par l'ensemble des collaborateurs.

a Cf. document d'enregistrement universel 2023, chapitre 3, p. 140.

b Hors compagnons.

c Installation durable et continue de Bouygues Construction sur un site spécifique, avec des infrastructures permanentes et une intention d'opérer à long terme. Les implantations pérennes de Bouygues Construction sont l'Australie, la France, Hong Kong, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse.

L'entretien de performance annuel comprend un retour d'expérience du collaborateur au sujet de sa relation de travail avec son manager ainsi qu'une discussion sur la charge de travail.

(S1-5) Cibles

Le groupe Bouygues s'est fixé pour priorités de formaliser en 2024 puis de diffuser sa nouvelle politique Droits humains dans l'ensemble de ses pays d'implantation. Les objectifs fixés étaient les suivants :

PROMOUVOIR POLITIQUES ET ACCORDS :

- **Produire et diffuser la politique Droits humains en allemand, espagnol, néerlandais et polonais au minimum d'ici à fin 2025.**
  - Depuis sa parution en mars 2025, la Politique est disponible dans un total de 18 langues sur bouygues.com et les intranets (Groupe, métiers). Depuis juillet 2025, pour sensibiliser et guider chacun dans l'application des principes de droits humains au quotidien, un kit de fiches pédagogiques, dont une consacrée au temps de travail, est également diffusé auprès des opérationnels (dont la filière RH) en français et en anglais. Plusieurs versions linguistiques supplémentaires sont planifiées en 2026.
- **Conclure d'ici à fin 2025 avec une fédération européenne un accord-cadre européen pour les collaborateurs expérimentés en concertation avec le comité d'entreprise européen (C.E.E.). À défaut d'accord, les engagements sociaux figureront dans une charte.**

  Sous l'impulsion du Groupe, les différents métiers ont amorcé dès 2024 et finalisé un certain nombre d'accords sur le thème des collaborateurs expérimentés. Ainsi, en 2025, trois métiers du Groupe ont signé des accords prévoyant des engagements et des modalités de suivi :
  - Bouygues Immobilier : « Accord sur la gestion des fins de carrière et l'accompagnement des collaborateurs » signé le 19 décembre 2025. Il comporte des dispositions relatives aux sujets Aménagement du temps de travail, Retraite progressive, Temps partiel en fin de carrière, Cessation de travail anticipée, CET, Percol,
  - Equans : « Accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) et aux dispositifs spécifiques à l'attention des collaborateurs expérimentés au sein de la société Axima Concept » signé le 8 juillet 2025 par sa filiale Axima Concept (environ 6 500 collaborateurs), avec des dispositions relatives au temps partiel, à la retraite progressive et au rachat de trimestres,
  - Groupe TF1 [a] : « Accord collectif de groupe relatif à l'accompagnement de la seconde partie de carrière » signé le 17 décembre 2025. Il comporte des dispositions relatives aux sujets Télétravail, Temps partiel de fin de carrière, Forfait Jours réduit, Retraite progressive, CET de fin de carrière,
  - Bouygues Telecom compte des dispositions spécifiques dans son « Avenant du 15 octobre 2024 à l'accord cadre ARTT du 6 avril 2000 instituant le compte Épargne Temps (CET) ».

  Colas et Bouygues Construction, qui comptent déjà des dispositifs sur ce thème, poursuivent les négociations avec les organisations syndicales représentatives.

En tenant compte des engagements pris au sein des métiers, le comité d'entreprise européen dans son actuelle mandature poursuivra une concertation à l'échelle européenne sur les engagements sociaux liés aux collaborateurs expérimentés.

COMMUNIQUER EN INTERNE :

- **Organiser une campagne internationale de communication sur les intranets et réseaux sociaux internes d'ici à fin 2025 pour promouvoir la disponibilité de la politique Droits humains. Rendre cette Politique accessible au moyen de tous les intranets métiers dont celui de la filière RH du Groupe, *HR team*.**
  - Résultat 2025 : Diffusé par e-mail en mars 2025, le message écrit et filmé d'Olivier Roussat aux 500 principaux managers du Groupe a donné le coup d'envoi à la diffusion d'articles sur les supports internes de communication (intranets, magazines, newsletters, réseau social interne Yammer) et de posts en relation avec les engagements pris (LinkedIn, Instagram, etc.).

SENSIBILISER ET FORMER :

- **Organiser une séance de sensibilisation et/ou de formation à l'intention des référents Droits humains, d'experts clés (achats, etc.) et de représentants du personnel d'ici à fin 2025.**
  - Résultats 2025 : Les référents Droits humains ont été invités à s'inscrire aux formations dispensées par l'association partenaire EDH (Entreprises pour les Droits de l'Homme) :
    - « Human rights and duty of vigilance in procurement (« focus on service » et « focus on product ») [b] ».
    - « Human rights, duty of vigilance and international labor standards [c] ».

  Bouygues SA a également commandé pour les métiers un kit de communication conçu avec un cabinet d'avocats pour accompagner opérationnellement les six métiers du groupe sur le terrain en décrivant les fondamentaux des engagements de la politique Droits humains et en les illustrant par des cas concrets adaptés aux spécificités de leurs activités.

  Par ailleurs, des points d'information spécifiques ont été organisés pour les représentants du personnel qui en ont fait la demande.
- **Concevoir et produire une formation à la gestion des droits humains (e-learning) d'ici à fin 2025.**
  - Résultat 2025 : Un module de formation (e-learning) a été créé et personnalisé par chaque métier du Groupe de façon à être au plus près des enjeux et risques rencontrés sur le terrain opérationnel. Ce module sera mis à leur disposition au cours du premier trimestre 2026.
- **Coconcevoir avec l'IMB [d] une formation obligatoire destinée au top management (comité de direction générale/comité exécutif Groupe et métier) d'ici à fin 2025.**
  - Résultat 2025 : la formation de l'IMB sur les droits humains dans le Groupe s'est traduite en novembre 2025 par une première session francophone à l'intention des membres du conseil de Groupe les plus exposés aux enjeux de droits humains et des référents Droits humains de tous les métiers du Groupe.

DANS LES MÉTIERS

Promouvoir politiques et accords :

Colas :

Le déploiement de la politique Droits humains Groupe, qui intègre un volet spécifique Temps de travail, motive la suppression de la cible « Définition d'une politique globale sur le temps de travail ». Colas se conforme désormais aux engagements pris dans ce cadre.

a Sociétés concernées : TF1 SA, TF1 Publicité, La Chaîne Info (LCI), TF1 Business Solution, Muzeek One, UES Pôle Découverte, e-TF1, TF1 Production, TF1 Films Production, Une Musique, TF1 Factory, STS.

b En français, « Droits humains et devoir de vigilance dans les achats (« focus sur le service » et « focus sur le produit ») ».

c En français, « Droits de l'Homme, devoir de vigilance et normes internationales du travail ».

d Institut du Management Bouygues. Voir l'enjeu matériel Formation et développement des compétences.

Bouygues Immobilier :

- **Ouvrir d'ici à fin 2025 la renégociation de l'accord Qualité de Vie au Travail (QVT).** Périmètre : France, Bouygues Immobilier SA
  - L'accord QVT a été renégocié en 2025 et signé le 25 novembre.
- **Mettre en œuvre, d'ici à fin 2025, des travaux de réflexion au sujet de l'accompagnement des collaborateurs aidants pour en définir les modalités (adaptation du temps de travail, maintien partiel du salaire, par exemple).** Périmètre : France, Bouygues Immobilier SA. Sujet porté par la direction Affaires sociales.
  - Résultat 2025 : Le nouvel accord QVT intègre des mesures spécifiques visant à accompagner les collaborateurs aidants :
    - L'accompagnement de l'organisme de protection sociale PRO BTP [a] : espace d'échange et de soutien au « Café des aidants », accompagnement téléphonique gratuit et personnalisé, centralisation de ressources utiles au salarié accessibles à l'aide de la plateforme numérique française *jesuisaidant.com).*
    - Le service Filassistance proposé par la mutuelle WTW : aide au quotidien via téléassistance, aide à domicile, accompagnement social et accompagnement psychologique.
    - Le congé du proche aidant : congé spécifique « proche aidant », de solidarité familiale et de présence parentale.
    - Le don de Journées de réduction du temps de travail ou JRTT (jusqu'à 2 jours par an à un collègue nommé, sans justificatif).

Mesurer la satisfaction des collaborateurs :

Bouygues Construction :

- **Réaliser une deuxième enquête d'engagement d'ici à fin 2025.** Périmètre : monde.
  - Résultat 2025 : Des plans d'action sont mis en œuvre localement en fonction des enjeux et résultats obtenus dans les différentes zones d'implantation et en coordination avec les équipes locales.
- **Obtenir d'ici à fin 2027 une note moyenne de satisfaction de 8/10, dans le cadre de son enquête d'engagement mondiale (contre 7,7/10 lors de la première en 2023).**
  - Résultat 2025 : L'indicateur SCORE (satisfaction, confiance, recommandation) s'élève à 8,2/10.

Equans :

- **Atteindre, à un horizon de trois à cinq ans, un taux de participation de 75% à son enquête annuelle mondiale Echo (ce taux est considéré comme satisfaisant pour les sociétés du secteur industriel).**

  Périmètre d'Echo : toutes zones géographiques d'implantation d'Equans. Objectif : adapter ses plans d'action en matière de temps de travail et, plus généralement, de bien-être au travail.
  - Résultat 2025 : La participation de 63% des collaborateurs d'Equans à l'édition 2025 d'Echo progresse de près de 17% par rapport à 2024.

Santé-Sécurité

La santé et la sécurité sont des enjeux majeurs pour le groupe Bouygues dont les activités peuvent avoir un impact sur la vie et la santé de ses salariés, exposant à un risque la continuité de ses opérations.

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Se référer ci-avant à ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3, de l'État de durabilité.

Couverture du risque d'exposition aux impacts

Dans les activités de construction et Énergies et Services (Colas, Bouygues Construction, Equans), les équipes Travaux et, plus spécifiquement, les compagnons sont les plus exposés aux risques d'accidents du travail. Chez Bouygues Telecom, trois métiers sont plus exposés aux risques d'incivilités et agressions : les conseillers de clientèle (par téléphone), les conseillers de vente (en boutique) et les techniciens Fibre optique (intervenant chez le client pour le raccordement ou le service après-vente). L'analyse des indicateurs de Santé-Sécurité par type de population au sein des métiers permet de déterminer les catégories les plus à risques et de cibler les actions de prévention adéquates.

(S1-1) Politiques

Se reporter au préambule du S1 où il est notamment fait référence aux engagements du groupe Bouygues en matière de santé, sécurité et sûreté au travail formalisés dans sa politique Droits humains, conformément aux conventions n° 155 et 187 de l'OIT.

Dans des activités à risques, le Groupe vise le zéro accident. Son objectif prioritaire est d'atteindre le zéro accident grave [b] pour les compagnons, intérimaires et sous-traitants sur l'ensemble de ses sites. Il s'emploie à réduire chaque année la fréquence des accidents du travail. Une attention constante est également portée à la santé physique et mentale du personnel, notamment sur les sujets d'ergonomie, de réduction de la pénibilité et de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail.

Les objectifs et résultats en matière de santé et sécurité sont examinés annuellement par le conseil d'administration du Groupe. Le Conseil fixe les critères de rémunération sur cet enjeu pour les dirigeants des métiers et les mandataires sociaux du groupe Bouygues (voir paragraphe 2.4.1.2 « Politique de rémunération propre à chaque dirigeant mandataire social » dans le présent document). Les directeurs généraux des métiers portent les engagements et pilotent la performance Santé-Sécurité sur leurs périmètres.

Un comité Prévention Santé-Sécurité représentant les six métiers se réunit trois à quatre fois par an pour partager les bonnes pratiques et faire progresser collectivement le Groupe. Le dialogue avec les représentants des collaborateurs est également un élément clé de la définition et de la surveillance de ses engagements en matière de santé-sécurité (cf. S1-2 ci-avant).

La politique Santé-Sécurité fait l'objet d'engagements managériaux mesurés, avec des objectifs d'amélioration qui font partie des critères de rémunération des dirigeants et des collaborateurs managers concernés par les activités opérationnelles. L'ambition commune au sein des métiers du Groupe est d'ancrer la culture de la sécurité chez tous leurs collaborateurs et sous-traitants. Les six métiers s'appuient pour cela sur un réseau mondial de plus de 2 500 préventeurs.

Pour y parvenir, chaque métier décline selon ses activités des actions de prévention des accidents du travail et maladies professionnelles, ainsi que des règles et standards communiqués à chaque type de population lors de formations et routines de travail. En complément des formations, les collaborateurs peuvent consulter les procédures sur l'intranet de chaque métier. Des affichages sur site et/ou des codes QR à scanner par téléphone complètent le dispositif pour les populations n'ayant pas accès à un ordinateur professionnel.

Les métiers déploient des systèmes de management de la santé et sécurité conformes à la norme ISO 45001 ou à des référentiels similaires (Mase, Manuel d'amélioration Sécurité Santé Environnement des entreprises ; Core, SCL, VCA). En France et à l'international, ils sont membres des associations professionnelles de leur secteur (FNTP, Fédération nationale

a PRO BTP est le groupe de protection sociale au service des entreprises, artisans, salariés, apprentis et retraités du BTP.

b Soit les accidents du travail mortels ; les accidents du travail ayant entraîné des séquelles irréversibles (incapacité physique permanente et/ou handicap) ; les accidents du travail ayant eu l'une des conséquences suivantes, même réversible : brûlures graves nécessitant une intervention chirurgicale ou une greffe, victime dans le coma ou en urgence absolue, ou placée en unité de soins intensifs ; hospitalisation complète strictement supérieure à 48 heures.

des travaux publics ; Routes de France ; OPPBTP, Organisme professionnel de prévention du Bâtiment et des Travaux publics ; Serce, Institution of Occupational Safety and Health ; National Irish Safety Organization ; Mechanical Contractors Association of America, etc.). Elles participent activement aux groupes de travail consacrés à la prévention en matière de santé-sécurité.

Par ses initiatives de réduction de l'accidentologie ainsi que par la mise en place d'une culture santé-sécurité forte, le Groupe, au-delà de la qualité des conditions de travail offertes à ses collaborateurs et de la fierté d'appartenance qui en résulte, renforce son attractivité en externe auprès des autres parties prenantes (clients, sous-traitants etc.). Cela a aussi un aspect bénéfique sur la rétention des équipes et le sentiment d'appartenance à une entreprise de référence en matière de santé-sécurité.

DANS LES MÉTIERS

En déclinant ses deux programmes de transformation et d'accompagnement (Goal Zero aux États-Unis et au Canada, One Safety partout ailleurs), **Colas** s'engage à développer une culture Santé-Sécurité qui s'appuie sur une évaluation des risques au plus près des opérations. Colas propose ainsi à toutes les populations sur ses chantiers et implantations, quels que soient leur contrat de travail et statut, des conditions de travail plus sûres (ressources, équipements, procédures).

Ces programmes sont renforcés depuis février 2025 par le lancement du plan triennal Safety Act (cf. ci-après S1-4 Actions).

Sur chaque périmètre, la direction générale de **Bouygues Construction** porte l'engagement et pilote la performance Santé-Sécurité. La filière P2S (Prévention Santé-Sécurité) s'appuie sur les filières connexes (Matériel, Achats, Ingénierie, etc.) afin de déployer efficacement les moyens matériels adaptés à l'exigence de ses standards Sécurité et des conditions de travail.

La politique Santé-Sécurité de Bouygues Construction s'articule autour des cinq piliers suivants :

1. Maîtriser en priorité les risques majeurs [a] à l'origine de 80% des accidents graves et mortels.
2. Déployer et entretenir sa culture Sécurité.
3. Préserver la santé de ses collaborateurs.
4. Intégrer la sûreté dans sa démarche de prévention.
5. Réaliser des missions de contrôle et d'audit.

Bouygues Immobilier, appuyé par son comité exécutif, porte une attention renouvelée à la prévention des risques psychosociaux dans des contextes changeants. Les risques psychosociaux figurent dans son DUERP [b]. La politique Santé-Sécurité de Bouygues Immobilier vise également à procurer un environnement de travail sûr et sain pour protéger ses employés sur ses sites et sur ses opérations (cf. ESRS S2 s'agissant des sous-traitants). Sa direction Affaires sociales organise le suivi des accidents du travail des salariés avec la CSSCT [c].

La Santé-Sécurité constitue, avec l'éthique et la cybersécurité, l'un des trois fondamentaux du modèle de management d'**Equans.** En plus du zéro accident grave, Equans se donne comme objectif de réduire les accidents du travail d'au moins 35% à l'horizon 2030 par rapport à 2022.

Pour y parvenir, est menée une politique de prévention des risques articulée autour de règles communes regroupées sous la forme de 12 règles d'or et cinq fondamentaux. Elles doivent obligatoirement être appliquées dans chaque entité managériale et sur chaque site.

En complément de la maîtrise des risques, Equans déploie des actions pour renforcer la culture Santé-Sécurité et lance son plan Santé articulé autour de quatre piliers (cf. S1-4 Actions).

La gouvernance de la santé-sécurité est portée par l'Equans Safety Board qui est composé des membres du comité exécutif et de préventeurs de ses Business Units. Il décide de la stratégie de prévention et suit la mise en œuvre des actions ambitieuses et des résultats.

Le service Prévention Santé de **Bouygues Telecom** assure une démarche d'évaluation des risques et l'animation transversale de la prévention en Santé-Sécurité. Il s'appuie, en relais local, sur les différents responsables Prévention du Réseau (RPR), les responsables de sites de la direction de l'Environnement de travail (DET), le responsable Sécurité Data Centers (DSI) et sur les équipes pluridisciplinaires des espaces médico-sociaux (EMS). Les mesures d'évaluation des risques professionnels sont définies avec les différents acteurs de l'entreprise (direction, commissions Santé-Sécurité et Conditions de travail, collaborateurs, médecins du travail, etc.).

Les engagements de **TF1** [d] en faveur de la santé et de la sécurité au travail sont pilotés par la direction Relations sociales (pour les activités de médias) et la direction Ressources humaines (pour Studio TF1), en collaboration avec la direction Affaires générales et Sécurité. La prévention des risques professionnels des équipes de l'information sur le terrain est au cœur des préoccupations de la direction de l'Information qui a édicté des règles strictes à l'attention des collaborateurs qui s'exposent en reportage.

{S1-4} Actions

DÉPLOIEMENT DE LA CULTURE SANTÉ-SÉCURITÉ

Afin d'assurer la sécurité de leurs équipes sur les chantiers en France et à l'international, **Colas, Bouygues Construction** et **Equans** déploient leur programme de culture Santé-Sécurité avec l'appui de leur filière Prévention grâce à des mesures organisationnelles, techniques et comportementales devant devenir des réflexes pour tous.

Ces trois métiers partagent une approche par les risques majeurs à l'origine de la plupart des accidents graves. Ils ont élaboré différentes règles (règles vitales, règles d'or, règles qui sauvent et barrières de protection) sur la maîtrise de ces risques majeurs, applicables à toutes leurs entités.

Des routines managériales régulières et documentées sont mises en place pour assurer la bonne appropriation de ces règles :

- Pre-start briefings ou « starters » pour analyser les risques avant le démarrage de chaque tâche.
- Quarts d'heure Sécurité ou réunions Sécurité animés par les équipes Travaux ou Prévention.
- Safety observation : pour identifier les pratiques tant positives qu'en écart (Colas et Equans).
- Safety conversation : échange bilatéral sur un comportement visant à faire prendre conscience des comportements attendus en sécurité (Colas).

Chez **Colas,** les managers sont objectivés sur la réalisation de ces routines qui sont enregistrées. Tous les mois au niveau des agences, les résultats de ces routines Sécurité sont analysés, permettant de définir les actions à mettre en œuvre.

Colas déploie depuis février 2025 le programme triennal Safety ACT. Ce programme est construit selon cinq piliers :

- Maîtriser les quatre risques majeurs : collision engins/piétons, travaux sous circulation, sécurité routière et consignation. À titre d'exemple, en 2025, Colas a mis en place une journée commune consacrée à la sécurité routière.
- Donner un second souffle aux démarches d'engagement Sécurité que sont One Safety et Goal Zero.

a Les six risques majeurs identifiés par Bouygues Construction sont : levages et manutentions mécaniques ; travaux en hauteur ; stabilité des ouvrages et des stockages ; collision liée à la présence d'engins et de piétons ; équipements de production ; énergies dangereuses.

b Document unique d'évaluation des risques professionnels.

c Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail.

d Voir aussi le document d'enregistrement universel 2025 de TF1.

- Améliorer la prise en compte de la sécurité chez ses sous-traitants et intérimaires.
- Mettre en place un plan Santé.
- Définir les rôles et responsabilités en matière de sécurité.

Bouygues Construction déploie deux plans d'action (Monde) jusqu'en 2027 pour parvenir à réduire le nombre d'accidents graves.

Le premier vise à renforcer le focus sur les risques majeurs [a] par la création de six comités Risque Majeur. Leur rôle est de prévoir pour chaque type de risque un référentiel d'exigences pour le maîtriser, des outils de formation et de sensibilisation et des projets de recherche-développement spécifiques. Le second vise à déployer et entretenir la culture Sécurité de Bouygues Construction. Ce programme intitulé « The shadow you cast » (en français : « L'ombre que tu projettes ») permet l'appropriation d'attitudes managériales pour susciter l'engagement des collaborateurs. Plus largement, l'ensemble des programmes déployés vise à renforcer le Safety leadership (leadership en matière de sécurité) des managers et à mettre en œuvre les principes d'une culture juste.

Par ailleurs, les critères de labellisation du label interne TopSite reprennent les éléments clés des actions de prévention à l'échelle d'un projet.

En 2025, Bouygues Construction a défini ses standards de management des actions sous-traitées. Ils décrivent les exigences depuis la consultation jusqu'à la fin des travaux sous-traités. Chaque sous-traitant fait l'objet d'une évaluation Santé-Sécurité prise en compte dans les consultations ultérieures.

Le Plan de santé et de sécurité d'**Equans** s'applique pour l'ensemble des pays et des types de population travaillant sur site (employés, intérimaires, membres des syndicats en Amérique du Nord, et des sous-traitants).

Ce plan s'appuie sur 4 initiatives clefs :

- Maîtriser les risques majeurs à travers des décisions fortes et exigeantes : élimination des échelles et escabeaux, port de la jugulaire, mise en place d'un système de tracking encourageant la conduite de véhicule apaisée, etc.
- Renforcer la culture Santé-Sécurité. Elle s'appuie sur l'autoévaluation du niveau d'appropriation de la culture par les employés et les managers. Elle s'accompagne par la mise en place d'indicateurs de leadership qui visent à mesurer la mise en œuvre des actions de prévention et managériales.
- Faire grandir les clients, partenaires, sous-traitants et intérimaires. Il s'agit par exemple d'identifier les situations à risques sur le site du client et engager des actions avec lui pour les éliminer.
- Améliorer la santé des collaborateurs, leur santé physique, mentale, expositions aux substances dangereuses et méthodes de travail pour travailler sans forcer et sans se fatiguer avec un vrai bénéfice sur la productivité (Work Smart).

Le service Prévention et Santé de **Bouygues Telecom** s'appuie sur un réseau de correspondants chargés d'animer opérationnellement la prévention des risques professionnels auprès des structures dont ils dépendent. Afin de limiter le risque de survenance d'accident du travail, Bouygues Telecom fournit aux collaborateurs concernés des instructions de travail lors de la mise à jour de nouveaux équipements, ou lorsque l'évolution des méthodes de travail le nécessite.

Pour **TF1,** la prévention des risques professionnels des équipes de l'information sur le terrain, en particulier sur les théâtres d'opérations militaires (Proche-Orient, Ukraine, etc.), est au cœur des préoccupations de la Direction. En 2025, 71 missions d'équipes volontaires de TF1 et LCI ont été mobilisées pour couvrir ces événements.

Un dispositif spécifique de prévention permet d'assurer leur sécurité sur place et de leur proposer un accompagnement psychologique à leur retour de mission. En 2025, une procédure de sûreté des déplacements professionnels a été élaborée par la direction Sécurité pour se conformer à la norme ISO 31030 relative aux risques associés aux voyages.

FORMATION ET SENSIBILISATION

Le développement des compétences par les formations, la communication adaptée et les échanges garantissent l'assimilation des consignes et le respect des obligations légales de chaque pays où le Groupe opère, ainsi que l'application des règles propres aux métiers.

Les métiers dont les collaborateurs interviennent directement sur les chantiers **(Colas, Bouygues Construction** et **Equans)** déploient localement des programmes de formation adaptés aux activités qu'ils réalisent.

Pour ces trois métiers, les formations obligatoires sont a minima :

- un accueil Sécurité pour l'ensemble des salariés embauchés, avec une version spécifique pour les compagnons et intérimaires ;
- des formations pour l'encadrement Travaux pour qu'ils assimilent les standards, règles et meilleures pratiques telles que, par exemple, « Voir et dire » déployée dans le cadre de la démarche One Safety de Colas ;
- des formations réglementaires ou habilitations pour les compagnons, en fonction des tâches effectuées (conduite d'engins, consignation électrique, accès aux espaces confinés, utilisation d'outils électroportatifs etc.).

Les compagnons sous-traitants doivent assister à un accueil consacré à la sécurité lors de leur arrivée sur les chantiers.

Enfin, sur la base du volontariat ou selon les besoins des projets, tous les collaborateurs peuvent suivre des formations supplémentaires (sauvetage-secourisme au travail, manipulation d'extincteurs, etc.).

Dans le reste du Groupe, les formations sont ciblées pour couvrir les risques spécifiques, par exemple :

- Les collaborateurs de **Bouygues Immobilier** continuent d'être formés aux procédures de sécurité dans les bureaux ainsi qu'aux procédures de visites sur les chantiers, avec ou sans clients.

  Par ailleurs, un webinaire clé a été animé en 2025, portant sur la gestion des déchets de construction en lien avec les nouvelles procédures pilotées par la QSE (79 collaborateurs formés en 2025).

  En complément, pour 2026, un volet « Politique droits humains » doit enrichir l'offre de formation, incluant un e-learning accessible à tous, une formation destinée aux équipes Achats pour intégrer les enjeux sociaux dans les pratiques contractuelles, ainsi qu'une sensibilisation obligatoire des Responsables Techniques afin de renforcer la vigilance et la responsabilité sur les chantiers.
- Une formation sur la gestion de l'agressivité verbale des tiers est dispensée aux conseillers de clientèle dans les centres d'appels **Bouygues Telecom** et aux équipes en boutique (plus de 80% de l'effectif en boutique formés depuis 2024).
- La formation (e-learning) « Assurer sa santé en mission » développée par l'Université **TF1** propose un module de formation aux premiers secours adapté aux environnements de travail spécifiques des équipes de reportage. Au total, 85% des collaborateurs ciblés ont suivi ce module depuis sa mise à disposition.

En complément de ces formations dispensées tout au long de l'année, les opérations Safety Week (Semaine de la sécurité) ou Safety Day (Journée de la sécurité) organisées chaque année par les métiers permettent de mobiliser l'ensemble de leurs collaborateurs pendant une demi-journée ou une journée afin de renforcer la sensibilisation sur une thématique importante.

a Bouygues Construction a identifié six risques majeurs communs à l'ensemble de ses activités : levages et manutentions mécaniques, travaux en hauteur, stabilité des ouvrages et des stockages, collision liée à la présence d'engins et de piétons, équipements de production, énergies dangereuses.

Colas s'est ainsi mobilisé du 16 au 20 juin 2025 autour du thème commun à toutes ses entités, « Vigilance partagée – Voir, agir, protéger ». Des interventions ont eu lieu tout au long de la semaine et des supports ont été mis à disposition (film, quiz, affiches, miroirs) pour animer les échanges dans les équipes. En juin 2025, **Bouygues Construction** a mis en avant la prévention des risques majeurs et la gestion des imprévus lors d'ateliers spécifiques déployés dans toutes ses implantations. La Journée mondiale de la santé et de la sécurité au travail a réuni les collaborateurs de **Bouygues Immobilier** en avril 2025 sur le thème Performance et sécurité, avec une intervention du commandant des Sapeurs-pompiers de Paris. La Safety week d'octobre 2025 d'**Equans** portait sur la culture Santé-Sécurité, la prévention des risques majeurs et la santé en fonction des besoins de chaque entité. Enfin, des actions de sensibilisation aux risques professionnels et en matière de santé au travail sont régulièrement organisées chez **Bouygues Telecom,** notamment à l'occasion de la Semaine de la qualité de vie et des conditions de travail (SQVCT) en juin, et de la Semaine de la prévention, début octobre.

ANALYSE DES RISQUES, ANALYSE DES INCIDENTS ET AMÉLIORATION CONTINUE

Colas, Bouygues Construction et **Equans** prévoient une analyse des risques avant chaque démarrage d'activité (« pre-start briefing » ou « starter »). Des mesures supplémentaires peuvent être mises en place si besoin à la suite de ces analyses. Les managers participent à l'analyse des événements de sécurité et sont sur le terrain pour détecter les risques possibles. Ils doivent définir avec les compagnons les actions préventives permettant d'éviter les accidents.

Si un accident du travail survient malgré ces actions préventives, les métiers en analysent les causes et identifient des plans de remédiation au cas par cas. Les filiales et entités utilisent des systèmes de management de la santé-sécurité certifiés selon la norme ISO 45001 ou des référentiels similaires.

Cette certification renforce la mise en place, le suivi et l'évaluation de l'efficacité des actions de prévention. Elle prévoit des procédures d'analyse des accidents et presqu'accidents qui sont suivies par l'application de mesures correctives pour éviter la reproduction des situations à risques. Par ailleurs, les visites réalisées par la filière des préventeurs permettent de vérifier l'efficacité des mesures déployées, au travers de l'évolution à la baisse du nombre de situations de risques observées.

PRÉVENTION SANTÉ

Pour diminuer le nombre de maladies professionnelles, des actions permettant de préserver la santé physique et mentale des collaborateurs sont mises en œuvre par les directions Prévention Santé-Sécurité et Ressources humaines.

En cohérence avec le quatrième pilier du plan Safety ACT de **Colas** (« Mettre en place un plan Santé »), un plan Santé-Compagnons a été déployé en France chez Colas Rail pour sensibiliser, sur le terrain, aux enjeux de la nutrition, du sommeil et des addictions.

Ce Plan propose des bilans de santé directement sur les chantiers, avec dépistage des maladies cardiovasculaires notamment, sur la base du volontariat et sous anonymat. Ce plan a reçu le Prix du management inspirant lors du salon Préventica Paris 2025. Après les retours très positifs des compagnons, Colas étudie la possibilité de l'étendre à d'autres périmètres.

Colas est par ailleurs présent dans des pays où l'accès au système de soin peut être complexe ou éloigné des zones de travail. Dans de tels cas, une présence médicale peut être renforcée, par exemple à Madagascar où cinq médecins sont employés par Colas pour assurer le suivi médical des collaborateurs.

La filière Santé-Sécurité de **Bouygues Construction** est formée à l'ergonomie. Des nouveaux standards Monde ont par ailleurs été adoptés fin 2024 pour prévenir les risques liés aux addictions, à l'inhalation de poussières de silice cristalline et à l'exposition au bruit.

Une formation sur la prévention des risques psychosociaux à destination des managers **Bouygues Immobilier** est mise en place en cas de risque identifié, en concertation avec les élus du CSE qui en assurent alors le suivi.

Equans a lancé en 2025 son plan Santé articulé autour de quatre piliers :

- Work smart, pour l'amélioration des conditions de travail et l'adaptation du poste de travail à l'homme (ergonomie) ;
- Work clean, pour la protection contre les expositions professionnelles aux substances dangereuses (amiante, silice, etc.) ;
- Be fit, pour renforcer la santé avec des bilans médicaux ou des actions de prévention des risques cardiaques ou de cancer ; et
- Feel good, visant à traiter des risques psychosociaux et, plus largement, de la santé mentale.

Des services gratuits sont proposés à ses collaborateurs en Allemagne, Belgique, France et au Royaume-Uni pour prévenir les risques psychosociaux grâce à des conseils adaptés en matière de bien-être.

En complément, Equans France teste une application de santé qui permet aux collaborateurs d'évaluer leur humeur, leur forme et leur niveau d'engagement mental. Elle fournit des conseils sur les bons gestes Santé et vise à développer ainsi le sentiment d'appartenance.

Une formation à la prévention des risques psychosociaux est déployée en 2025 auprès des managers de **Bouygues Telecom.** Elle comprend un module e-learning, des sessions sur le rôle du manager et sur le pilotage de la charge de travail, et des ateliers de codéveloppement. Depuis juillet 2025, un dispositif d'enquête flash sur la charge de travail venant compléter l'enquête annuelle Ombes sur la qualité de vie et les conditions de travail (cf. S1-2 Focus Temps de travail), est réalisé tous les trimestres pour suivre plus régulièrement la perception des collaborateurs sur ce thème.

Le pôle Reportage de **TF1,** en lien avec le service de santé au travail, veille à alléger autant que possible le matériel de reportage afin de réduire les troubles musculosquelettiques. Les coordinateurs Sécurité suivent des modules spécifiques sur la gestion du stress en situation d'urgence. Une attention particulière est portée sur les collaborateurs en horaires décalés qui doivent suivre une formation pour comprendre les mécanismes du sommeil et du stress liés aux rythmes atypiques.

GESTION DES ÉPISODES DE CHALEUR EXTRÊME

Dans tous les métiers, les directions Prévention Santé-Sécurité ou Ressources humaines transmettent aux managers des procédures et consignes détaillées pour anticiper les risques et adapter les conditions de travail en période estivale.

Une information continue sous forme d'affichage, de fiches pratiques et de réunions Sécurité est diffusée sur les sites et par les réseaux de prévention pour que chacun connaisse les facteurs de risques (température, humidité, exposition aux UV, travail à l'extérieur, proximité d'une source de chaleur, conditions physiques, niveau d'accoutumance à la chaleur, etc.) et sache comment réagir en cas de malaise.

Les entités prévoient des aménagements pour les activités exposées et les personnes les plus vulnérables, tels que des horaires décalés, des pauses régulières, un roulement plus fréquent des équipes, voire un report des activités si le niveau d'alerte Canicule le justifie. Les locaux, engins, EPI et vêtements de travail sont également adaptés pour que les collaborateurs puissent se rafraîchir et s'hydrater suffisamment.

Les métiers travaillent à renforcer les pratiques dans les pays historiquement moins habitués aux fortes chaleurs mais qui y seront de plus en plus exposés à cause du changement climatique.

SUIVI DES PLANS D'ACTION, MESURE DE L'EFFICACITÉ ET AUDITS

En complément des indicateurs suivis au niveau du Groupe (voir S1-14), le déploiement et l'efficacité des plans d'action Santé-Sécurité sont suivis au niveau des entités opérationnelles concernées au moyen d'indicateurs spécifiques :

- déploiement de la culture Santé-Sécurité : nombre de routines managériales effectuées, nombre de visites managériales, score de culture Sécurité chez Equans ;
- formation et sensibilisation : nombre et part des personnes formées par type de population et de formation ;
- analyse des incidents et amélioration continue : nombre d'événements à haut potentiel de gravité (HIPO), nombre de presqu'accidents.

Des audits internes et externes complètent ce suivi pour vérifier que les sites et entités appliquent les procédures du système de management de la santé-sécurité, respectent les règles internes et les obligations légales. Différents niveaux et fréquences d'audits se superposent :

- visite des préventeurs (fréquence quotidienne à hebdomadaire selon les sites) ;
- visite managériale (fréquence quotidienne à trimestrielle selon les sites) ;
- audit interne par les métiers ou le Groupe, sur un échantillon d'entités opérationnelles (fréquence annuelle à biennale) ;
- audit externe de certification des entités, qui suit un cycle d'audit annuel sur un échantillon de sites, en vue du renouvellement triennal des certifications.

(S1-5) Cibles

Voir aussi les critères extra-financiers déterminant la part variable des rémunérations au paragraphe 2.4.1.2 « Politique de rémunération propre à chaque dirigeant mandataire social », au chapitre « Gouvernement d'entreprise » du présent document.

DANS LES MÉTIERS

Colas : ses démarches de prévention visent à :

- **Atteindre le Zéro accident grave pour tous les effectifs de l'entreprise et les sous-traitants travaillant sur ses sites.**
  - Résultat 2025 : En 2025, Colas a déploré, sur le périmètre Monde, 19 accidents graves du travail, en diminution par rapport à 2024 (24), hors intérimaires et travailleurs externes sur site.

  Les indicateurs de Santé-Sécurité sont suivis dans un logiciel unique (Acciline). Les résultats mensuels sont édités et envoyés au comité de direction générale de Colas pour analyse, prise de décisions et redistribution aux équipes concernées.

Nota : La sécurité routière est un axe de prévention qui contribue à atteindre le zéro accident grave. La cible « Réduire le nombre d'accidents de la route » publiée dans l'État de durabilité 2024 (valeur de référence : 1 253 accidents de la route [a]) est maintenue et suivie en interne par Colas, au même titre que d'autres cibles et indicateurs qui permettent de suivre l'efficacité des actions de maîtrise des risques majeurs. Elle n'est cependant plus publiée dans l'État de durabilité à compter de l'exercice 2025, car il s'agit d'un objectif intermédiaire. Fin 2025, le nombre d'accidents de la route était de 1 177 à périmètre équivalent.

Bouygues Construction : le résultat attendu de ses plans d'action Sécurité est le suivant :

- **Atteindre le Zéro accident grave en 2027, tous types de population confondus (salariés, intérimaires et sous-traitants).** Périmètre : Monde
  - En 2025, toutes populations confondues, 21 accidents graves ont été recensés sur le périmètre Monde, en diminution par rapport à 2024 (24). Parmi eux, 3 accidents mortels sont à déplorer contre 6 en 2024.

Chaque année, les différents périmètres opérationnels se fixent des cibles de diminution de leur nombre d'accidents graves. En France, ces cibles sont discutées avec les partenaires sociaux, car elles font partie des accords d'intéressement. Un indicateur spécifique est suivi pour chaque périmètre opérationnel au moyen d'un outil commun de reporting des accidents et des presqu'accidents (Cority).

Bouygues Immobilier : son objectif permanent est le suivant :

- **Atteindre le Zéro accident du travail pour ses effectifs propres.** Périmètre : Monde
  - Résultat 2025 : Le nombre d'accidents du travail reste très faible avec 1 accident du travail avec arrêt (1 en 2024).

  Cet objectif a été défini en accord avec la CSSCT [b] de l'entreprise. Les équipes RH situées en agence assurent le suivi des accidents du travail.

Equans : ses deux objectifs figurent dans ses fondamentaux Santé-Sécurité :

- **Atteindre le Zéro accident grave pour tous les effectifs de l'entreprise et les sous-traitants travaillant sur ses sites (permanent).**
  - Résultat 2025 : Equans a enregistré 22 accidents graves dont 2 décès (un collaborateur, un sous-traitant). Par ailleurs, un collaborateur est décédé de longue maladie professionnelle.
- **Réduire les accidents du travail d'au moins 35% à l'horizon 2030 par rapport à 2022 et atteindre un taux de fréquence de 2,5 en 2030.**
  - Résultat 2025 : Hors Axione et Vivo, 20 accidents graves ont été recensés, en baisse par rapport à 2024 (23). Le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt augmente à 3,81 (3,78 en 2024) en raison d'une évolution du mode de calcul en France.

  L'objectif et les taux de fréquence incluent les Union Workers nord-américains.

Les cibles sont mises à jour annuellement pour chacun des périmètres opérationnels. En France, ces cibles font l'objet de critères de performance au titre des accords d'intéressement. Aussi, elles sont discutées avec les partenaires sociaux. Une présentation des résultats relatifs à la sécurité est systématiquement inscrite à l'ordre du jour de chaque réunion de l'EESF [c] qui regroupe trois fois par an les représentants du personnel des principaux pays européens.

Bouygues Telecom : Un comité Accidents du travail réunit les membres de la direction générale des trois entités qui couvrent près de 90% des accidents du travail de Bouygues Telecom (RCBT, Tisseo Services, Bouygues Telecom SA). Ce comité suit un indicateur mensuel qui s'applique sur les accidents du travail avec arrêt de travail (calcul du taux de fréquence et du taux de gravité). L'objectif 2025 de Bouygues Telecom est de :

- **Réduire de 10% le taux de fréquence des accidents du travail en 2025 par rapport à 2024** (valeur de référence : taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de 5,95 en 2024).
  - Résultat 2025 : Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt est en baisse (5,89 par rapport à 5,95 en 2024). Sa valeur élevée reste contrainte par un contexte national d'augmentation des incivilités et des violences dans les points de vente.

a Périmètre : France et Dom.

b Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail.

c Equans European Social Forum. Voir aussi au S1-2 « Focus Temps de travail », paragraphe « Dans les métiers » (Equans).

S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité

EFFECTIFS COUVERTS PAR UN SYSTÈME DE GESTION DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ

Périmètre [a] : Monde	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Part des collaborateurs couverts par des systèmes de management de la sécurité	87,7%	80,5%
Part des collaborateurs couverts par des systèmes de management de la sécurité (certifié ISO 45001 ou équivalent)	68,2%	n.d.

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

DÉCÈS À LA SUITE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL ET DE MALADIES PROFESSIONNELLES

Périmètre [a] : Monde	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre de décès à la suite d'accidents du travail									
Salariés [b]	2	1	0	1	0	0	0	4	9
Non-salariés	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intervenants externes [c]	4	2	0	1	0	0	0	7	n.a.
Nombre de décès à la suite de maladies professionnelles (Salariés)	**0**	**0**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**1**	**1**

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.
b Inclut les intermittents pour TF1.
c Intervenants (sous-traitants, prestataires) travaillant sur les sites des métiers de Bouygues, mais ne faisant pas partie des effectifs du Groupe.

En dépit des efforts de sensibilisation à la sécurité sur le lieu de travail, le Groupe déplore 4 accidents mortels parmi ses salariés en 2025 (9 en 2024).

Le Groupe publie pour la première fois le nombre d'accidents mortels chez ses sous-traitants. En 2025, sept accidents mortels sont à déplorer en incluant les intervenants externes (cf. définition à la note (c) du tableau ci-dessus).

Se reporter aux plans d'action présentés au S1-4 en lien avec la formation et la sensibilisation à la sécurité sur les chantiers.

ACCIDENTS DU TRAVAIL ET TAUX DE FRÉQUENCE DES SALARIÉS

Périmètre [a] : Monde	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre d'accidents du travail avec arrêts (Salariés)	425	185	1	538	100	22	1	1 272	1 228
Taux de fréquence des accidents du travail [b] (Salariés)	3,84	2,71	0,70	3,97	5,83	4,09	2,28	3,75	3,55
Taux de gravité [c] des accidents du travail (Salariés)	0,28	0,27	0,03	0,28	0,61	0,19	0,70	0,30	0,28

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.
b Nombre d'accidents du travail des salariés (hors accidents consécutifs à des malaises) avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées.
c Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail des salariés (hors accidents consécutifs à des malaises) x 1 000 /nombre d'heures travaillées. Le décompte des jours perdus à la suite d'un accident mortel, ainsi que l'exige la norme, correspond à la période comprise entre la date de l'accident et le 31 décembre de la même année.

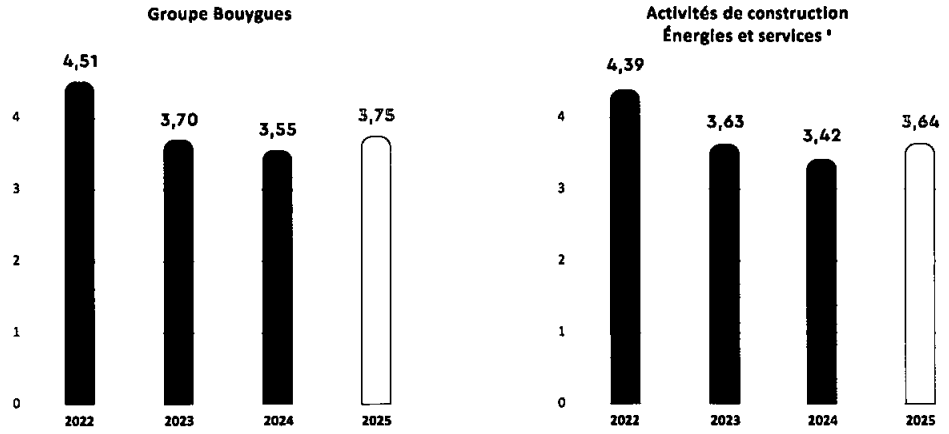
L'évolution à la hausse du nombre d'accidents du travail, et par conséquent du taux de fréquence, résulte principalement d'une augmentation d'événements liés à des risques considérés comme non majeurs. Cette tendance a toutefois permis de renforcer la vigilance de l'entreprise sur ce type de risques et de déployer des actions ciblées de prévention, accompagnées d'un relèvement des exigences en matière de santé et de sécurité au travail.

S'agissant de Bouygues Telecom, le taux de fréquence observé en 2025 s'explique en grande partie par la hausse significative des situations d'agression enregistrées au sein du réseau de boutiques. Leur nombre a, en effet, presque quadruplé (de 11 à 43).

Il faut préciser que, hors prise en compte de ces événements externes, le taux de fréquence se serait établi à 3,38 (3,66 pour le Groupe), témoignant du maintien d'un niveau de sinistralité maîtrisé sur les autres risques.

Se reporter également aux plans d'action présentés au S1-4 en lien avec la formation et la sensibilisation. Voir aussi S1-3.

Évolution du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt



Périmètre : salariés du groupe Bouygues, hors Equans en 2022.
a Soit Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier ; Equans.

NON-SALARIÉS [a] : ACCIDENTS DU TRAVAIL - TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

Périmètre [b] : France	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre d'accidents du travail avec arrêts (Non-salariés)	137	71	0	139	0	0	0	347	384
Taux de fréquence des accidents du travail [c] (Non-salariés)	22,40	23,80	0,00	14,00	0,00	0,00	0,00	18,20	30,10

a Travailleurs temporaires notamment (cf. définition en préambule du S1, « Périmètre du personnel de l'entreprise »). Périmètre : France.
b Taux de couverture : 46% du périmètre Groupe.
c Nombre d'accidents du travail des salariés (hors accidents consécutifs à des malaises) avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

Le taux de fréquence des accidents du travail des intérimaires en France est en diminution grâce aux formations de bon niveau dispensées dans le cadre du Passeport Sécurité Intérim [a] (PASI BTP), ainsi que des revues de suivi approfondies réalisées avec les entreprises de travail temporaire.

Rémunération décente - Égalité de rémunération

Veiller à offrir une rémunération décente juste, équitable et dynamique est une marque de respect vis-à-vis des femmes et des hommes du Groupe. Une rémunération compétitive est aussi un fort levier d'attractivité auprès des diplômés et des jeunes actifs.

La rémunération et les avantages sociaux font l'objet d'engagements pris par le Groupe au travers de sa politique Droits humains formalisée et publiée en mars 2025.

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Se référer ci-avant à ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3, de l'État de durabilité.

Couverture du risque d'exposition aux impacts

Les impacts négatifs (cf. ESRS 2) concernent potentiellement l'ensemble des effectifs, en particulier les premiers niveaux de salaire (et principalement dans des pays à législation nationale faiblement protectrice). Il faut noter que 24% des salariés du Groupe exercent en dehors de la zone Europe. Sources publiques disponibles : Fair Wage Network et Wage Indicator.

Textes internationaux de référence

Se reporter au préambule du S1. Il y est fait notamment référence à :

- la politique Droits humains publiée en mars 2025 et qui comprend l'engagement n° 4, Rémunération et avantages sociaux ; et
- la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants actualisée en 2025.

a Formation à la sécurité réservée aux salariés d'entreprises de travail temporaire (ETT) missionnés sur des chantiers de travaux publics. L'employeur (l'ETT inscrite dans le dispositif du PASI BTP®) prend en charge la formation pour ses salariés intérimaires. Source : Fédération nationale des travaux publics (FNTP).

(S1-1) Politiques

Bouygues s'engage à récompenser collectivement et individuellement le mérite, l'implication et les performances de ses collaborateurs grâce à une rémunération juste et équitable qui est établie sur la base de *« critères objectifs liés au poste, à leur compétence et à leur performance »*, soulignés dans sa politique Droits humains et conformément à la convention n° 100 de l'OIT.

Le processus de révision régulière des rémunérations ancré sur la totalité de la chaîne managériale est la mise en application de ce principe collectif et individuel.

Dans sa politique Droits humains publiée en mars 2025, le Groupe exige que la rémunération des collaborateurs sans distinction *« respecte a minima les réglementations nationales en vigueur, les conventions collectives et les accords d'entreprise négociés avec les partenaires sociaux quand ceux-ci existent »* (engagement n° 4, Rémunérations et avantages sociaux).

Dans l'engagement n° 7 de sa politique Droits humains relatif à l'inclusion, le groupe Bouygues attend de chacune de ses filiales qu'elle *« fonde ses décisions relatives à la relation de travail (recrutement, rupture du contrat de travail, distribution des missions, rémunération, accès à des avantages sociaux, formation, promotion) sur des critères tels que les qualifications, l'expérience et/ou la performance. »*

Le Groupe considère aussi que la mixité Femmes-Hommes est un véritable facteur de performance durable et un accélérateur de sa transformation. *« La politique de promotion et de rémunération est un facteur essentiel d'équité »*, souligne la charte Ressources humaines du Groupe qui précise que *« quelle que soit l'évolution des marchés, une politique salariale dynamique est l'un des meilleurs garants de succès. »*

GOUVERNANCE

Animé par Bouygues SA, un comité Rémunérations et Avantages sociaux réunit trimestriellement les référents Rémunérations et Avantages sociaux des six métiers pour partager informations et bonnes pratiques, et contribuer à leur diffusion au sein du groupe Bouygues, dans un souci d'amélioration continue.

Le groupe Bouygues s'attache à avoir une bonne connaissance de la situation économique et sociale au travers d'études de marché et d'enquêtes de rémunération en coordination avec ses six métiers. Les engagements de ceux implantés à l'international s'adaptent au contexte local de leurs pays d'implantation.

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION

Bouygues et ses métiers mettent en œuvre un dispositif complet de rémunération qui comporte différents éléments individuels ou collectifs, immédiats ou différés. Ce dispositif comporte :

- des éléments monétaires : salaire de base, variable annuel, primes, etc. ;
- une rémunération globale comprenant un socle d'avantages sociaux (santé, parentalité, retraite, prévoyance), y compris à l'international grâce à BYCare [a] ; et
- un partage de la valeur. En France par exemple (46% des effectifs fin 2025), la politique d'intéressement du Groupe comprend des mécanismes pour récompenser financièrement l'implication des salariés en fonction d'objectifs opérationnels.

Les revues de rémunération sont organisées annuellement avec la même attention portée aux différentes populations (compagnons, Etam, cadres). Le Groupe s'attache aussi à identifier les collaborateurs à potentiel évolutif, avec une vigilance particulière sur l'équilibrage des genres pour assurer des plans de succession mixtes.

Il faut souligner qu'en France, le Groupe tient compte de l'Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [b] qui porte notamment sur la rémunération et la promotion interne.

À travers un abondement parmi les plus avantageux du marché, le Groupe soutient aussi l'épargne individuelle des collaborateurs qui effectuent des versements sur leurs Plans d'épargne Entreprise (P.E.E.) et Retraite (Percol [c]) en France.

RÉMUNÉRATION DÉCENTE

Formalisée avant d'être publiée en mars 2025, la politique Droits humains du groupe Bouygues prévoit que les six métiers du Groupe et leurs filiales s'engagent à mettre en place *« une rémunération décente à l'ensemble des collaborateurs dans le pays où ils exercent leur activité, c'est-à-dire permettant de couvrir, dans le pays en question, au moins la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et les autres besoins essentiels, y compris la prise en charge d'événements imprévus. »*

- Pour les États membres de l'Union européenne (62% des effectifs du groupe Bouygues), le Groupe a retenu la définition du « salaire décent » de l'exigence de publication S1-10 [AR73a] qui amende la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité, c'est-à-dire : *« un salaire permettant de satisfaire aux besoins du travailleur et de sa famille compte tenu des conditions économiques et sociales du pays. »*
- Pour ses autres pays d'implantation, lorsqu'il n'existe pas de salaire minimum national ou infranational établi par la législation, le Groupe a souhaité définir un niveau de salaire compatible avec l'ensemble de ses activités. Il a retenu la définition du « living wage » de Global Living Wage Coalition, c'est-à-dire *« la rémunération perçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille (...). »*

Les six métiers du groupe Bouygues sont alignés sur cette définition de la rémunération décente.

D'autres engagements du Groupe, notamment dans le cadre de la rémunération décente et de la transparence salariale, portent sur la mise en place d'outils permettant une appréciation des responsabilités et fonctions occupées (grading) afin d'apporter de l'objectivité notamment en matière de rémunération entre les hommes et les femmes du Groupe. Le groupe Bouygues s'engage à organiser des audits réguliers des salaires pour identifier et corriger cas d'inéquité. À l'international, certaines législations nationales (Australie, Royaume-Uni) imposent aux entreprises de publier l'écart salarial de genre pour leur entreprise.

Par ailleurs, il faut souligner qu'en fonction de la conjoncture, le Groupe peut prendre des mesures salariales visant à maintenir le pouvoir d'achat des salariés (prime de partage de la valeur (PPV), augmentations successives sur une même année, anticipation du calendrier d'application des mesures salariales, etc.).

En complément, **Equans** participe activement à la démarche lancée par le groupe Bouygues autour de la définition de « living wage », en particulier vis-à-vis des populations aux premiers niveaux de qualification.

a Socle universel minimum de couverture sociale conçu en 2019 par le groupe Bouygues et destiné aux collaborateurs implantés à l'international (hors France et Drom-Com). Comprend les couvertures Parentalité, Décès toute cause et Décès d'origine professionnelle.

b Les cinq critères de calcul de l'Index : écart de rémunération Femmes-Hommes, écart de répartition des augmentations individuelles, écart de répartition des promotions (uniquement dans les entreprises de plus de 250 salariés), nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité, parité parmi les 10 plus hautes rémunérations (source : site français Service Public Entreprendre).

c Plan d'épargne Retraite collectif.

Depuis plusieurs années, **Bouygues Telecom** a fait de l'égalité salariale entre femmes et hommes une priorité de ses engagements, ce qui s'est traduit en mars 2025 par la note élevée de 98/100 à l'Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Les effectifs de **TF1** [a] sont majoritairement présents sur le territoire français et monégasque. Lors des revues individuelles de salaire, la Direction accorde toute son attention à l'équité salariale et la promotion des femmes, en particulier aux postes de managers, pour corriger chaque année les éventuelles disparités.

(S1-4) Actions

- **Contrat triennal (depuis décembre 2023) avec l'ONG** [b] **Fair Wage Network,** plateforme mondiale de référence du « living wage » (cf. ci-avant S1-1, paragraphe « Rémunération décente »).

  Accès à la base de données mondiale dénommée « Living Wage » (plus de 200 pays) de l'ONG. Cette base de données, reconnue par IDH - Sustainable Trade Initiative, fait office de référence, notamment en raison de la quantité de données disponibles.

Au cours de l'exercice 2025 :

- **Respect des droits humains :**
  - publication en mars 2025 de la politique Droits humains du Groupe, avec un engagement sur la rémunération décente, fruit de travaux menés avec les six métiers ; et
  - élaboration et diffusion depuis juillet 2025 de la fiche pédagogique « Assurer une rémunération décente » en français et en anglais pour accompagner les opérationnels sur le terrain.
- **Déploiement international du concept de rémunération décente :** dans le cadre de son engagement en faveur des droits humains, le Groupe poursuit l'élaboration d'une stratégie ambitieuse visant à étendre le principe de rémunération décente à l'échelle mondiale.

  Cette démarche s'inscrit dans une volonté affirmée de couvrir l'ensemble des continents en intégrant progressivement chaque territoire à une politique cohérente et exigeante. Ainsi, dès 2025, l'Espagne, Hong Kong, le Maroc et le Pérou rejoindront le périmètre du processus d'audit interne, garantissant une mise en œuvre rigoureuse de la rémunération décente dans ces zones stratégiques.

  Ce déploiement s'opère de manière progressive, en étroite corrélation avec les effectifs gérés par pays afin d'assurer une adaptation fine aux réalités locales tout en maintenant une exigence globale. Pour le premier exercice de la CSRD (2024), le groupe Bouygues avait fait le choix de cibler son état des lieux de la conformité des rémunérations au regard de la définition de la rémunération décente sur les pays d'implantation comptant le plus grand nombre de salariés.

  Après analyse de ce périmètre (68% des effectifs du Groupe fin 2025), il s'avère que l'ensemble des collaborateurs perçoit une rémunération décente.
- **Protection sociale :** le 10 juin 2025, à Paris, Jean-Manuel Soussan, directeur général adjoint du Groupe, et 12 autres groupes internationaux ont signé le Manifeste de l'Engage & Care Corporate Coalition. L'ambition de cette alliance est de promouvoir des conditions de vie et de travail justes et décentes pour leurs employés, et ainsi favoriser la justice sociale partout dans le monde. Le manifeste signé affiche en particulier l'ambition suivante :
  - favoriser l'innovation sociale pour répondre aux besoins sociaux en constante évolution à travers le monde ;
  - faciliter l'échange de bonnes pratiques entre les entreprises membres afin d'accélérer le changement positif ;
  - engager des relations avec les parties prenantes : établir des dialogues avec les institutions, les ONG, les structures académiques et autres parties prenantes clés au niveau mondial et local, pour favoriser un environnement de travail plus durable.

  Pour le Groupe, ce nouvel engagement s'inscrit dans une dynamique de long terme avec notamment, depuis 2019, le programme BYCare qui garantit un socle universel minimum et homogène de protection sociale à l'ensemble des collaborateurs dans près de 80 pays.

En complément, avant les revues de rémunération annuelles, l'équipe RH de **Bouygues Telecom** invite ses nouveaux managers à la formation Management de la rémunération, afin notamment de les sensibiliser à l'équité.

(S1-5) Cibles

En matière de rémunération, le groupe Bouygues s'attache à mettre en œuvre une gouvernance rigoureuse fondée sur des principes de cohérence et de responsabilité. Cette approche globale, qui s'applique aux périmètres France et Monde, s'accompagne d'une veille permanente sur les réglementations en vigueur et futures. Les équipes Rémunération-Avantages sociaux du Groupe collaborent étroitement afin d'assurer l'alignement stratégique, la conformité et la transparence de leurs pratiques.

Dans ce contexte, la cible fixée en 2024 pour 2025 par Colas et Bouygues Construction dans le cadre de la directive Transparence salariale est suspendue dans l'attente de transposition en 2026 du texte européen dans le droit français. Les cibles relatives à la transparence salariale seront ensuite portées par le Groupe.

- **Étendre l'étude Rémunération décente aux autres pays d'implantation du Groupe en 2025.**
  - En complément des pays traités en 2024 [c] (cf. S1-4), le Groupe a ciblé des pays d'implantation représentatifs sur cinq continents (Espagne, Hong Kong, Maroc, Pérou) afin de dresser un état des lieux de la conformité des rémunérations au regard de la définition de la rémunération décente (cf. S1-1). En parallèle, et dans un souci d'amélioration continue, son plan d'action à long terme permettra d'étendre cet indicateur à la majorité des pays du Groupe.

La définition et le suivi de cet indicateur sont réalisés en concertation avec le comité Rémunération et Avantages sociaux.

L'enjeu des rémunérations fait l'objet d'un reporting régulier auprès des CSE et des organisations syndicales. Attentif au contexte social et réglementaire, le Groupe et ses métiers s'attachent individuellement et collectivement à faire évoluer leurs pratiques (cf. S1-1). Sur ces cibles ayant pour la plupart une échéance à moyen terme, ils n'ont pas encore directement dialogué avec le personnel (ou avec ses représentants) pour partager les enseignements ou lister les améliorations résultant des performances de l'entreprise afférentes à ces cibles.

DANS LES MÉTIERS

Formaliser la politique :

Afin de renforcer ses engagements actuels, **Colas** mène des travaux de grande ampleur pour établir une politique de rémunération et améliorer l'audit des pratiques à l'échelle internationale.

- Colas s'était engagé en 2024 à définir la politique de rémunération de Colas d'ici à fin 2025 pour l'ensemble de son périmètre. En raison de l'absence de transposition dans la loi française de la directive européenne sur la transparence salariale, Colas a différé l'émission de sa politique de rémunération. Dans l'intervalle, Colas a :
  - défini une méthodologie de valorisation du salaire décent. Cette méthodologie a été appliquée dans plusieurs de ses pays d'implantation (France, Belgique, Canada, États-Unis, Pays-Bas, Maroc, Royaume-Uni). Colas a noté une conformité locale de ses pratiques aux critères

a Voir aussi le document d'enregistrement universel 2025 de TF1.

b Organisation non gouvernementale.

c Belgique, France, Pays-Bas, Royaume-Uni.

précédemment définis pour l'évaluation de la rémunération décente ;

- intégré dès mars 2025 une politique sur les rémunérations décentes dans sa politique Droits humains dans le cadre du déploiement de celle du groupe Bouygues.

Contrôler et analyser :

Colas avait planifié l'extension de sa capacité d'audit des rémunérations décentes par zone géographique d'ici à 2027. Ainsi, son objectif était d'auditer la zone Europe en 2025.

Une nouvelle priorisation des pays a été effectuée par Colas pour couvrir, dès la première année, les pays les plus significatifs (France ; Belgique, Canada, États-Unis, Pays-Bas, Maroc, Royaume-Uni), toutes zones confondues, avec application de la méthodologie d'audit sur ces différents pays. D'ici à 2027, l'audit de Colas aura couvert 80% de ses effectifs.

Bouygues Construction :

- **Veiller au respect des minima conventionnels en effectuant chaque année au moins deux audits de contrôle lors des revues de salaires de mars et septembre.**

  Ces audits sont réalisés par la direction Rémunérations, Avantages sociaux et SIRH de Bouygues Construction, tout en assurant l'implication continue des équipes RH locales dans le suivi et la correction des éventuels écarts identifiés.

  Des contrôles bisannuels sont réalisés après les conférences de rémunération. Le budget spécifique alloué permet de garantir une conformité continue.

  - Réalisations 2025 : Deux revues ont eu lieu (mars, septembre).

- **Auditer les salaires décents[a] à l'échelle mondiale en effectuant des analyses régulières à l'aide de la base de données Living Wage de Fair Wage Network.**
  - 2024 : en Belgique, France et au Royaume-Uni (48% de ses effectifs Monde).
  - 2025 : dans les implantations pérennes[b].
  - 2026 : dans les pays dans lesquels Bouygues Construction compte plus de 500 salariés.
  - 2027 : tout le périmètre.
    - Résultat 2025 : L'ensemble des analyses prévues en 2025 se sont déroulées durant l'été.

Equans :

- **Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes[c] en France (41% des effectifs d'Equans) : atteindre le score minimum de 90 d'ici à fin 2026 (88 fin 2021[b]).**
  - Equans France poursuit ses travaux d'amélioration de l'Index jusqu'à son remplacement dans le cadre de la directive européenne sur la transparence salariale.
  - À fin 2024, l'Index se situait entre 88 et 90 dans les principales entités d'Equans France (Axima, Bouygues Energies & Services et Ineo, qui représentent environ 90% des effectifs en France), en progression depuis le relevé 2021 précédant l'acquisition d'Equans par le groupe Bouygues.

Négocier des accords :

Bouygues Immobilier :

- **Renégocier en 2025 les accords d'intéressement pour quatre entreprises (Bouygues Immobilier SA, Urbis Réalisations, SLC Pitance et Valorissimo).**
  - Bouygues Immobilier a renégocié ses accords d'intéressement en 2025 sur le périmètre prévu.

Bouygues Telecom :

- **Entreprendre, en 2025, une révision des cotations de postes et du grading[d] associé.** L'objectif de cette refonte est de perfectionner la comparabilité des rémunérations, la rendant encore plus objective.
  - Réalisation 2025 : La révision des cotations de postes a été réalisée pour le top management de l'entreprise (100 collaborateurs environ) et sera poursuivie en 2026.

    Le déploiement de la méthode de cotation des postes, qui s'appuie sur celle du Groupe menée avec Willis Towers Watson, sera réalisé en 2026 sur le périmètre « Chef de service et plus » a minima, soit plus de 400 postes confirmés concernés. L'objectif est d'utiliser le grading comme un outil d'objectivation des politiques RH de Bouygues Telecom, en particulier des processus de rémunération et de promotion.

    Pour faciliter la démarche et accélérer le déploiement, les responsables RH des différents périmètres concernés seront formés au deuxième trimestre 2026.

S1-10 Salaires décents

NOMBRE DE COLLABORATEURS NE PERCEVANT PAS DE RÉMUNÉRATION DÉCENTE

Pour son premier État de durabilité (exercice 2024), Bouygues avait choisi de cibler les pays d'implantation qui comptent le plus grand nombre de salariés et qui sont les plus représentés au sein de ses différentes activités. Un plan d'action à long terme permettra d'étendre cet indicateur à la majorité des pays du Groupe. Le tableau S1-10 affiche les résultats 2025 du périmètre élargi, sans reprise des données 2024 pour ces nouvelles implantations (voir aussi ci-avant, au S1-5, la cible Groupe du présent enjeu).

Périmètre[a] : Pays analysés	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Belgique	0	0
France	0	0
Pays-Bas	0	0
Royaume-Uni	0	0
Espagne	0	n.d.
Hong Kong	0	n.d.
Maroc	0	n.d.
Pérou	0	n.d.

a Taux de couverture : 68% du périmètre Groupe. Échantillon représentatif des pays présents dans les cinq zones géographiques d'implantation du groupe Bouygues.

a Voir définitions retenues par le Groupe au S1-1 du présent enjeu.

b Installation durable et continue de Bouygues Construction sur un site spécifique, avec des infrastructures permanentes et une intention d'opérer à long terme. Les implantations pérennes de Bouygues Construction sont l'Australie, la France, Hong Kong, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse.

c Les cinq critères de calcul de l'Index : écart de rémunération Femmes - Hommes, écart de répartition des augmentations individuelles, écart de répartition des promotions (uniquement dans les entreprises de plus de 250 salariés), nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité, parité parmi les 10 plus hautes rémunérations (source : site français *Service Public Entreprendre*).

d Soit l'évaluation de la valeur d'un poste en matière de salaire et de responsabilités.

S1-16 Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)

Pour le premier État de durabilité (exercice 2024), le groupe Bouygues avait choisi de cibler les pays d'implantation qui comptent le plus grand nombre de salariés et qui sont les plus représentés au sein de ses activités. Un plan d'action à long terme permettra d'étendre cet indicateur à la majorité des pays du Groupe. Le tableau S1-16 affiche les résultats 2025 du périmètre élargi, sans reprise des données 2024 pour ces nouvelles implantations (voir aussi ci-avant, au S1-5, la Cible Groupe du présent enjeu).

ÉCART DE RÉMUNÉRATION ENTRE LES SALARIÉS FEMMES ET HOMMES

Est présenté ici un échantillon représentatif des pays présents dans les cinq zones géographiques d'implantation du groupe Bouygues.

L'écart de rémunération entre les salariés femmes et hommes est calculé comme suit :

(Rémunération moyenne des hommes - Rémunération moyenne des femmes) / Rémunération moyenne des hommes.

Un écart de rémunération au bénéfice des salariées se traduit par un résultat négatif.

Périmètre [a] : Pays analysés	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Belgique	-17%	-8%
France	-12%	-12%
Pays-Bas	4%	6%
Royaume-Uni	25%	26%
Espagne	19%	n.d.
Hong Kong	14%	n.d.
Maroc	-85%	n.d.
Pérou	1%	n.d.

a Taux de couverture : 68% du périmètre Groupe. Échantillon représentatif des pays présents dans les cinq zones géographiques d'implantation du groupe Bouygues.

En France comme en Belgique, la proportion de compagnons, population majoritairement masculine, fait basculer l'écart de rémunération en faveur des femmes qui sont peu représentées dans les salaires les moins élevés. Ce déséquilibre est encore plus visible au Maroc où les femmes occupent principalement des postes tertiaires qualifiés. A contrario, au Royaume-Uni par exemple (premier bassin d'emplois du Groupe après la France), il existe, dans les activités de maintenance du Groupe, une importante population de femmes occupant des fonctions de personnel d'entretien et aux rémunérations plus modestes.

En consolidant les résultats de ces pays d'implantation, l'écart de rémunération femmeshommes -au sein du Groupe s'élèverait à 2,4%.

RATIO DE RÉMUNÉRATION ANNUELLE TOTALE PAR PAYS DE LA PERSONNE LA PLUS PAYÉE PAR RAPPORT À LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE MÉDIANE DE TOUS LES SALARIÉS (À L'EXCLUSION DE LA PERSONNE LA MIEUX RÉMUNÉRÉE)

Ce tableau affiche les résultats 2025 du périmètre élargi, sans reprise des données 2024 pour ces nouvelles implantations (cf. ci-avant Cible Groupe au S1-5 du présent enjeu).

Périmètre [a] : Pays analysés	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Belgique	8	7
France	169	134
Pays-Bas	5	6
Royaume-Uni	12	10
Espagne	10	n.d.
Hong Kong	9	n.d.
Maroc	46	n.d.
Pérou	32	n.d.

a Taux de couverture : 68% du périmètre Groupe. Échantillon représentatif des pays présents dans les cinq zones géographiques d'implantation du groupe Bouygues.

Compte tenu des différences significatives entre pays en matière de devises, de fiscalité et de coût de la vie, le groupe Bouygues privilégie une approche transparente et robuste consistant à publier des « pay ratios » pour ses implantations les plus représentatives. Cette méthodologie garantit une comparaison pertinente et cohérente entre périmètres.

Il faut noter que le ratio observé en France est fortement influencé par le rattachement de la rémunération du directeur général et de l'équipe dirigeante à une entité française (Bouygues SA, société mère). Cet indicateur doit être lu en tenant compte de cette structuration.

En outre, dans certaines zones géographiques ou certaines structures, les dirigeants les mieux rémunérés peuvent être rattachés à d'autres entités, notamment à des sociétés mères en France, ce qui peut expliquer les écarts limités observés localement.

3.3.1.4 Égalité de traitement et des chances pour tous

Bénéficier d'un traitement équitable dans un environnement de travail respectueux est un besoin essentiel des femmes et des hommes du groupe Bouygues. C'est aussi un levier d'attractivité clé pour les étudiants, les jeunes diplômés et les jeunes actifs, et une source d'opportunités :

- elle offre au Groupe d'accéder à l'ensemble des ressources et des compétences pour assurer le développement de ses métiers et filiales dans un marché de l'emploi en tension ;
- les plus jeunes s'identifient à des rôles modèles inspirants dans toutes ses activités, ce qui suscite l'envie de le rejoindre ;
- la pluralité de points de vue et d'expériences qu'elle permet nourrit la créativité de ses équipes pour imaginer et apporter des solutions innovantes et durables : elle est donc capitale pour son succès et sa pérennité ;
- elle constitue un avantage concurrentiel en lui permettant de mieux comprendre les besoins de ses clients actuels et potentiels, et donc de mieux y répondre ;
- elle est source d'agilité : elle renforce la capacité de ses organisations à se remettre en question, à s'interroger sur leurs pratiques et à trouver des solutions pour les faire évoluer.

Textes internationaux de référence

Se reporter au préambule du S1 pour la liste détaillée.

Le groupe Bouygues s'engage à respecter les droits humains définis comme universels, inaliénables, interdépendants et indivisibles aux termes notamment, s'agissant de l'égalité de traitement pour tous, des conventions n° 111, 100 et 190 de l'Organisation internationale du Travail (OIT). Y est fait également référence à la politique Droits humains du groupe Bouygues qui comprend l'engagement n° 7 (Inclusion, lutte contre la discrimination, harcèlement) et la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants actualisée en 2025.

Inclusion : une dynamique d'engagement durable

L'inclusion constitue un levier essentiel de performance, d'attractivité et de cohésion sociale. Bouygues s'engage à créer un environnement de travail dans lequel chacun peut s'épanouir, progresser et contribuer pleinement à la réussite collective.

En France comme à l'international, Bouygues attend de ses filiales qu'elles ne pratiquent aucune forme de discrimination en raison *« du sexe, de la religion, de l'apparence physique, des conditions de santé, des origines ethniques ou sociales, de la langue parlée, de la nationalité, du handicap, de l'orientation sexuelle, de l'identité ou de l'expression de genre, du statut marital, de l'état de grossesse, de l'âge, des opinions politiques, de l'appartenance à une organisation syndicale, du statut de lanceur d'alerte ou de tout autre critère prohibé »* [a]. Se priver de talents *« par d'injustes discriminations est non seulement contraire à la loi, choquant sur le plan moral, mais encore nuisible à la performance du Groupe. L'entreprise a, au contraire, vocation à s'enrichir de cette diversité »*, souligne son président Martin Bouygues dans la charte RH du Groupe.

La démarche du Groupe s'inscrit dans le cadre de sa stratégie et répond aux enjeux réglementaires, éthiques et opérationnels liés à la transformation des organisations. Elle contribue également à renforcer la représentativité de ses équipes à tous les niveaux de responsabilité, en adéquation avec les territoires dans lesquels le groupe Bouygues opère.

UNE DÉMARCHE STRUCTURÉE

Pilotée par un comité pluridisciplinaire, la feuille de route annuelle du Groupe comporte des indicateurs précis de progression. Elle s'articule autour de cinq axes stratégiques :

1. Égalité des chances dans le recrutement : mise en place de dispositifs garantissant la neutralité et l'équité des processus d'embauche.
2. Équité des parcours professionnels : détection et accompagnement des talents sous-représentés, développement du mentorat et du coaching, renforcement de la mobilité.
3. Représentativité culturelle et géographique : valorisation des profils locaux dans les instances de décision, promotion de la mobilité internationale croisée.
4. Culture inclusive : sensibilisation des collaborateurs aux biais, animation de réseaux internes et diffusion des bonnes pratiques managériales.
5. Conditions de travail adaptées : soutien à la parentalité, accessibilité, aménagements spécifiques, accompagnement du retour après un congé ou un arrêt long.

Favoriser la féminisation à tous les niveaux

La féminisation des métiers, notamment techniques et à responsabilité, constitue une priorité dans un groupe historiquement positionné sur des activités de construction majoritairement exercées par des hommes.

Si des progrès significatifs ont été accomplis ces dernières années, des écarts de représentation subsistent, en particulier dans les postes de management et les fonctions opérationnelles.

Les actions du Groupe et de ses six métiers visent à :

- attirer davantage de candidates au moyen de partenariats avec des écoles et réseaux féminins, participation à des événements spécialisés, communication incarnant tout type de profil, indépendamment de l'origine, du genre ou des capacités ;
- sécuriser les parcours féminins à travers un suivi RH renforcé ;
- développer les talents féminins par des programmes de mentorat, de leadership et de préparation aux postes de direction ;
- suivre des objectifs chiffrés intégrés dans les revues de performance, les promotions et les plans de succession ;
- renforcer l'internationalisation de l'encadrement.

Dans un contexte d'implantation multi-pays et de marchés diversifiés, la représentativité des talents issus de l'ensemble des zones géographiques d'activité du groupe Bouygues est un enjeu stratégique.

Le Groupe amorce la mise en œuvre d'une démarche volontariste qui a pour objectifs de :

- renforcer le recrutement local de cadres en valorisant les viviers régionaux et en développant des partenariats avec les universités locales ;
- favoriser la mobilité ascendante depuis les filiales vers les sièges régionaux ou les entités centrales ;
- développer des parcours de carrière internationaux intégrant une dimension interculturelle et multilingue ;
- valoriser la diversité dans les comités de direction locaux en ciblant des plans de succession géographiquement équilibrés.

Gouvernance

Bouygues déploie à travers ses six métiers ses engagements et initiatives relatifs à l'inclusion, fondés sur une éthique sociale qui constitue le socle des engagements RH du Groupe (voir aussi le préambule d'ESRS S1). L'inclusion, la lutte contre la discrimination et le harcèlement font partie des douze engagements de la politique Droits humains du Groupe quels que soient le projet, le métier et le pays concernés.

Animé par Bouygues SA, un comité Diversité-Inclusion composé des responsables Diversité-Inclusion des six métiers du groupe Bouygues et de la société mère se réunit plusieurs fois par an pour à la fois partager les meilleures pratiques et définir des actions communes globales et locales.

Afin de formaliser son engagement en matière d'inclusion et de lutte contre toute forme de discrimination en France et à l'international, le groupe Bouygues a signé :

- La charte de la Diversité [b], le 6 avril 2022. Bouygues s'engage à offrir un environnement de travail luttant tout autant contre les actes de sexisme que contre la discrimination liée à des choix individuels, pour que chacun trouve son équilibre personnel.
- Le *Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique* en 2019, qui comporte dix engagements (égalité des chances face au recrutement, sensibilisation, etc.). Il faut noter que les situations de maintien dans l'emploi sont de plus en plus souvent présentes dans l'entreprise, au regard du vieillissement de la population, de l'allongement de la durée de vie au travail, de l'augmentation des maladies professionnelles mais aussi des maladies chroniques évolutives. Selon son état de santé, le collaborateur (périmètre France) peut se voir proposer :
  - des aménagements, adaptations ou transformations de son poste de travail ou des aménagements de son temps de travail (aides individuelles, matérielles, techniques et/ou organisationnelles, aides humaines ou formations),
  - un reclassement professionnel s'il n'est plus en mesure d'occuper son poste.

a Extrait de la politique Droits humains du groupe Bouygues.

b Porté par l'association Les entreprises pour la Cité, ce texte d'engagement est proposé à la signature de tout employeur qui souhaite *« par une démarche volontariste, agir en faveur de la diversité et dépasser ainsi le cadre légal et juridique de la lutte contre les discriminations. »*

Autres thèmes de travail

Le sujet de l'inclusion au sein du groupe Bouygues inclut l'égalité de traitement entre les personnes, quelles que soient leur identité de genre, l'expression de celle-ci et leur orientation sexuelle (LGBT+).

Le 25 janvier 2023, Bouygues et ses six métiers ont intégré le collectif d'organisation de l'initiative #StOpE par lequel il s'engage dans la lutte contre le sexisme « ordinaire ». Il s'engage notamment à sensibiliser, former, prévenir et sanctionner toute situation de sexisme ordinaire en entreprise.

La diversité générationnelle est aussi considérée par le groupe Bouygues comme un défi de transmission et de coopération. Le Groupe veille à l'inclusion de ses collaborateurs en travaillant notamment au maintien et aussi au développement de leurs compétences.

Compte tenu du recul de l'âge légal de départ à la retraite dans la plupart des pays européens d'implantation du Groupe, et de la nécessité de travailler plus longtemps, Bouygues a débuté en 2023 des travaux en faveur des collaborateurs expérimentés (voir ci-avant S1-2 et l'enjeu Temps de travail). Ses objectifs sont d'adapter et de valoriser leurs compétences, d'encourager la transmission intergénérationnelle et de préparer la transition entre l'emploi et la retraite. Une attention particulière est accordée à certaines fonctions plus exposées à l'usure professionnelle.

Bouygues s'est aussi engagé depuis plusieurs années dans une politique et des actions visant à favoriser le recrutement et l'évolution professionnelle des personnes en situation de handicap qui doivent accéder à toutes les opportunités de carrière proposées par le Groupe et être incluses dans toutes les activités de l'entreprise. Ceci comprend d'ailleurs l'accessibilité des outils et systèmes d'information déployés dans le Groupe.

Enfin, Bouygues encourage l'insertion et la reconversion professionnelles. En France, par exemple, il est fortement investi auprès de l'établissement Centre Gustave Eiffel[a] depuis sa création à l'initiative du Groupe en 1997, en partenariat avec la Chambre de commerce et d'industrie de Versailles-Val d'Oise-Yvelines (voir plus loin l'enjeu Formation et développement des compétences).

À travers cet investissement, le Groupe poursuit plusieurs objectifs dont celui d'attirer plus de femmes vers ces métiers et aussi de favoriser la reconversion des collaborateurs et collaboratrices motivés dans les métiers du BTP et des énergies. De jeunes réfugiés sont accueillis dans des formations diplômantes en apprentissage de niveau CAP ou Bac professionnel (plomberie, électricité).

Mixité Femmes-Hommes

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Se référer ci-avant à ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3 de l'État de durabilité.

Couverture du risque d'exposition aux impacts

Les salariées, en particulier celles occupant des fonctions opérationnelles, sont potentiellement exposées aux impacts cités (ESRS 2), en particulier dans :

- les activités traditionnellement exercées par des hommes (activités de construction, énergies et services) ; et
- les domaines d'activité (informatique, technologies, exploitation, etc.) avec une sur-représentation masculine et une forte pénurie de candidats hommes et femmes sur les marchés nationaux de l'emploi.

(S1-1) Politiques

L'inclusion et la lutte contre la discrimination font partie des 12 engagements de la politique Droits humains du groupe Bouygues quels que soient le projet, le métier et le pays concernés. Il faut aussi noter aussi que la démarche stratégique RH People First se fixe pour objectifs de :

- mieux identifier en interne les leaders actuels et futurs, femmes et hommes, y compris à l'international ;
- les aider à développer leur talent en les engageant dans des parcours de carrière évolutifs et créateurs de valeur ; et
- exploiter pleinement le potentiel du Groupe en matière d'opportunités de carrière.

Pour garantir l'égalité des chances et renforcer la représentativité de tous les profils à tous les niveaux de l'organisation, l'engagement stratégique du groupe Bouygues prévoit cinq axes :

1. Recrutement inclusif : le Groupe offrant aux femmes un accès à l'ensemble des métiers, en particulier dans les filières techniques et managériales, il promeut une représentation équilibrée dès l'embauche.
2. Gestion des talents et succession : ses plans de succession intègrent systématiquement l'identification de talents féminins à fort potentiel, assurant ainsi une relève équitable et diversifiée.
3. Féminisation des instances dirigeantes : convaincus qu'une gouvernance mixte est un levier de résilience et de performance collective, le Groupe intensifie ses efforts pour accroître la présence des femmes dans les postes de direction.
4. Accompagnement et développement de carrière : Bouygues déploie des programmes sur mesure pour soutenir ses collaboratrices tout au long de leur parcours professionnel : mentorat, développement de compétences clés, programmes de leadership et appui grâce à des réseaux internes dynamiques.
5. Culture d'inclusion et bien-être au travail : Bouygues œuvre à instaurer un environnement propice à l'épanouissement de toutes et tous, en traduisant ses valeurs en comportements managériaux inclusifs. Chaque manager est ainsi acteur de cette culture dans ses pratiques quotidiennes.

Ces engagements se concrétisent par des politiques de qualité de vie au travail, des dispositifs de conciliation des temps de vie, un accompagnement renforcé de la parentalité, ainsi que des actions de prévention et de sensibilisation contre toute forme de discrimination ou de harcèlement.

La stratégie d'inclusion portée par la société mère du Groupe comprend un volet Mixité consacré à l'identification et à la rétention des collaboratrices, quel que soit leur statut hiérarchique, en particulier celles pouvant être amenées à occuper des fonctions de managers et de dirigeantes au sein du groupe Bouygues, en France et à l'international.

Cette stratégie s'appuie sur le pilotage d'indicateurs quantitatifs relatifs à la mixité Femmes-Hommes et portant notamment sur :

- le recrutement des collaboratrices opérationnelles ; et
- l'augmentation de la part des femmes dirigeantes.

Le soutien actif des réseaux internes, la formation des managers et un pilotage rigoureux par indicateur assurent le suivi des progrès et l'amélioration continue de ses pratiques, pour une équité réelle et durable.

GOUVERNANCE

Le conseil d'administration du groupe Bouygues s'assure régulièrement que les mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité. Le Groupe attend de ses filiales qu'elles adoptent une approche inclusive en matière d'opportunités, encouragent la mixité dans les équipes et fondent leurs décisions relatives à la relation de travail sur des critères objectifs (qualifications, compétences, performance).

Le suivi d'indicateurs quantitatifs reflète l'ambition du groupe Bouygues qui est non seulement de recruter davantage de femmes mais aussi de les faire évoluer, dans le respect des obligations locales.

Ainsi, un critère Mixité est intégré à la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA (cf. paragraphe 2.4.1.2 du présent document) et des dirigeants des métiers. Il démontre la force de l'engagement du Groupe en faveur de la mixité Femmes-Hommes (voir aussi l'enjeu Rémunération décente-Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes, dans le présent État de durabilité).

a Voir plus loin l'enjeu « Formation et développement des compétences ».

Les directions Développement RH-Responsabilité sociale, Diversité-Inclusion et Rémunération et Avantages sociaux du groupe Bouygues collaborent à l'élaboration de la feuille de route Mixité Femmes-Hommes dont le bilan est partagé chaque année avec les CSE en France. Ces rencontres ad hoc ont pour objectifs de :

- préparer et suivre les indicateurs extra-financiers Mixité qui font partie des critères de la rémunération variable des dirigeants ; et
- partager ensemble sur les plans d'action (voir par ailleurs la section Rémunération décente-Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes).

Bouygues soutient ses sept réseaux mixtes à travers le collectif B.together (cf. descriptif au S1-2) qui œuvre à la sensibilisation aux enjeux de mixité, à la lutte contre les stéréotypes de genre et à la contribution à la progression des femmes dans l'entreprise (conférences, réseautage, ateliers de développement personnel).

COMMUNICATION

Les actions du groupe Bouygues sont soutenues par la société mère du Groupe qui s'appuie aussi sur les réseaux sociaux et sur le site intranet de la filière RH, *HR team,* pour promouvoir ses engagements en matière d'inclusion – dont la mixité Femmes-Hommes – auprès des professionnels RH du Groupe en France et à l'international.

Dans sa communication externe et interne (films, posts, etc.), la société mère du Groupe veille à équilibrer la représentation des hommes et des femmes dans toute la diversité des profils.

La promotion interne de la mixité est principalement portée par les six métiers du Groupe.

DANS LES MÉTIERS

Les six métiers du Groupe déploient leurs politiques et engagements Mixité Femmes-Hommes et, en fonction de la nature et des besoins de leurs activités, dimensionnent leurs feuilles de route (recrutement et gestion des talents, formation et développement de compétences, lutte contre les stéréotypes et la discrimination, etc.) et objectifs. La rémunération variable de ses dirigeants est liée à l'atteinte de ces objectifs.

Les métiers mettent tout en œuvre pour créer un environnement propice à la sécurité psychologique individuelle, à l'innovation, à la cohésion collective et à la performance.

L'engagement fort pris par les équipes dirigeantes est soutenu par le suivi d'indicateurs quantitatifs qui leur permettent de mesurer l'avancement des actions concrètes mises en œuvre en faveur d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes.

Colas a déployé un modèle de leadership qui identifie la compétence de leadership inclusif comme l'une des neuf compétences nécessaires au déploiement de ses valeurs institutionnelles. Sa politique Mixité s'appuie sur différents leviers :

- Recrutement/Promotion : Colas s'attache à favoriser l'égalité des chances dès le recrutement et veille à promouvoir les femmes à des postes de responsabilité, garantissant ainsi une progression de carrière équitable. Des formations au recrutement inclusif sont proposées aux managers et à la filière RH pour les aider à identifier les leviers propices au recrutement de profils diversifiés. En 2025, 205 femmes ont été recrutées sur des filières purement opérationnelles.
- Formation/développement : Colas conçoit des programmes de formation spécifiques dans l'objectif d'encourager les femmes à développer leurs compétences. Des initiatives de mentorat et de coaching sont également mises en place pour les soutenir dans leur parcours professionnel. Chaque année, plus d'une centaine de collaborateurs, hommes et femmes, en France et à l'international, participent à des programmes de mentorat et de formation au leadership dans l'optique de « booster » leurs opportunités de carrière.
- Lutte contre les stéréotypes : Colas s'engage activement dans la lutte contre les stéréotypes de genre, en interne comme en externe, en sensibilisant les femmes et les hommes de Colas à travers des ateliers, formations et campagnes de communication. Son réseau de 80 référents Harcèlement et Sexisme lui permet de sensibiliser ses collaborateurs aux comportements inappropriés.

De nombreuses formations sont déployées en France et à l'international sur les sujets de la non-discrimination. Le programme « Inclusive Leadership Certificate » est ainsi déployé au Canada. La formation en ligne, « Vivre ensemble la diversité », a été suivie par environ 8 150 collaborateurs dans le monde.

Pour promouvoir une culture inclusive, Colas s'appuie notamment sur son réseau interne WE Colas (près de 800 membres) impliqué dans des sessions de sensibilisation, des conférences sur l'interculturalité, le mentorat, le handicap et d'autres thèmes.

Bouygues Construction compte à l'échelle mondiale des indicateurs ambitieux fixés pour renforcer la représentation des femmes, notamment au poste de manager. Son plan d'action comprend quatre axes de travail :

- lutter contre le sexisme et les stéréotypes ;
- accompagner le développement professionnel des collaboratrices ;
- promouvoir des rôles modèles féminins ; et
- sensibiliser en amont filles et garçons dès le collège.

Bouygues Immobilier a signé un accord qui fonde sa politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Les engagements de mixité portent sur le recrutement, notamment dans certaines filières opérationnelles où les femmes sont moins représentées, la représentation dans ses instances dirigeantes ou encore l'enracinement d'une culture de la mixité (formation, mentorat, sensibilisation).

Au travers des engagements 5 et 6 de son manifeste Impact, **Equans** est engagé dans le développement de ses territoires et souhaite donner les mêmes chances à tous. Ses engagements constituent le cadre de référence applicable dans tous les pays et filiales d'Equans. Ils sont complétés par des plans d'action spécifiques impulsés au niveau mondial et par des feuilles de route locales, selon les priorités spécifiques de chacun, afin de créer de la valeur pour les parties prenantes.

Son plan Gender+ est le premier plan lancé mondialement pour tenir compte des sujets de diversité de genre et d'équité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il est activement animé et donne lieu au suivi d'actions et d'indicateurs clés spécifiques. Equans s'engage notamment à :

- promouvoir ses métiers auprès du public féminin ;
- porter une attention particulière à la diversité des candidatures sur chaque poste stratégique ;
- encourager ses dirigeantes à devenir des rôles modèles ;
- bâtir une politique salariale non discriminante ; et
- sensibiliser l'ensemble de ses équipes et former ses managers à l'égalité professionnelle.

Les engagements de la politique Mixité de **Bouygues Telecom** portent sur :

- le recrutement de profils féminins, en particulier dans les fonctions techniques traditionnellement jugées plus « masculines » ;
- la promotion interne ;
- l'équité de rémunération et de développement des femmes au sein de l'entreprise ; et
- la sensibilisation à la mixité auprès de tous les collaborateurs.

Le plan d'action de Bouygues Telecom visant à promouvoir la mixité au sein de ses organisations est porté à la fois par les responsables Diversité de Bouygues Telecom et de RCBT. Un tableau de bord partagé entre tous les professionnels RH de Bouygues Telecom permet de piloter l'effet de ces mesures sur la présence des femmes à tous les niveaux hiérarchiques.

TF1 défend et promeut la mixité dans ses contenus, sa gouvernance et ses parcours professionnels. Ses différents engagements visibles sur ses antennes et réels en interne nourrissent sa signature de marque, « Les Français ensemble ».

Les objectifs RSE fixés à tous les managers intègrent notamment un critère en lien avec la mixité. Ils reflètent notamment ceux en faveur de la mixité qui est encouragée à tous les niveaux hiérarchiques au sein de l'entreprise et du comité exécutif où la parité est atteinte. Enfin, TF1 veille à la promotion des femmes, particulièrement au poste de manager.

Toute l'année, TF1 s'appuie sur son réseau mixte interne Fifty-Fifty pour mener des actions de sensibilisation, de pédagogie et de dialogue. En 2025, ce réseau mixte interne comptait 420 membres dont 25% d'hommes. Fifty-Fifty fait partie intégrante des réseaux Mixité en Seine[a] et B.together, réseau des six métiers du groupe Bouygues (cf. S1-2). Ces deux réseaux soutiennent différentes initiatives : programmes de mentorat croisés, campagnes de sensibilisation, ateliers de développement destinés aux collaboratrices.

(S1-4) Actions

Historiquement positionné sur des métiers jugés « masculins » (bâtiment, travaux publics, routes, etc.) et face à la rareté des profils féminins dans les parcours de formation scientifique, technologique et technique, le groupe Bouygues développe un plan d'action visant à :

- susciter des vocations auprès des filles dès le collège ;
- encourager les candidatures de femmes à ses offres d'emploi ; et
- faciliter l'accès à ses postes.

Son plan d'action a pour but d'améliorer la mixité entre les femmes et les hommes à l'aide d'indicateurs de mesure sur un périmètre mondial et des objectifs intégrés dans la rémunération des dirigeants (cf. chapitre 2 du présent document).

Le groupe Bouygues s'attache à développer et à promouvoir les compétences et les talents des femmes, et les encourage à progresser dans leur carrière. Il accompagne toute l'année l'évolution des talents féminins, notamment ceux à potentiel évolutif (voir aussi l'enjeu Formation-Développement des compétences).

Conçu et piloté par la direction Éthique sociale Groupe, son plan d'action se matérialise principalement par :

- des programmes de formation (IMB) afin de favoriser la progression des femmes dans les postes de management et de direction, en ligne notamment avec les objectifs de la loi Rixain en France ;
- des programmes d'accompagnement (mentorat, « Talent Canvas ») des collaboratrices en leur permettant d'accélérer leur progression au moyen d'apports de haut niveau et la mise en visibilité pour des mobilités internes ;
- des initiatives de coaching portées par le réseau Groupe B.together pour aider les collaboratrices à rester engagées sur la question de leur employabilité à tout âge (démarche Talent Canvas). Cette action vient en soutien des actions portées par les réseaux mixtes de ses six métiers et de la société mère du groupe Bouygues (WE Colas, WeLink, À Part Égale, WE Together, Bouygt'Elles, Fifty-Fifty, Ensemble) ;
- des actions de sensibilisation et d'information avec l'objectif d'ancrer le message du Groupe sur la corrélation entre la diversité, l'engagement et la performance. Plus généralement, le Groupe promeut la présence des femmes dans tous les métiers au travers d'événements emblématiques et de publications dans des médias clés ; et
- la mesure des progrès.

De manière générale, le Groupe et l'ensemble de ses métiers suivent et évaluent l'efficacité de leurs actions et initiatives à l'aide des retours des collaborateurs (enquêtes d'engagement ou de perception régulières, questionnaires de satisfaction, sondages ponctuels, entretiens annuels de performance).

Le comité transversal Diversité-Inclusion, qui se réunit au moins trois fois par an (cf. ci-avant), et les comités transversaux Projet sont l'occasion de partager les retours du terrain pour adapter les actions.

FAITS MARQUANTS 2025

- Élaboration et diffusion de la fiche pédagogique « Lutter contre la discrimination » pour contribuer à accompagner et conseiller les opérationnels sur le terrain dans le cadre du déploiement de la politique Droits humains du groupe Bouygues.
- La formation : poursuite du parcours de formation Trajectoire de l'IMB (cf. enjeu Formation et développement des compétences), destiné aux collaboratrices à potentiel évolutif pour une prise de fonction élargie (comité exécutif, comité de direction), dans le respect des obligations locales.
- Le mentorat féminin : il a concerné en 2025 plus de 220 collaboratrices du Groupe, dans le respect des obligations locales. Il s'est élargi aux hommes qui peuvent désormais bénéficier d'un mentor. Une brochure descriptive du programme de mentorat a été conçue et diffusée aux membres de la nouvelle promotion le 17 juin 2025.
- La sensibilisation et la communication. Par exemple :
  - Visioconférence de la table ronde « Révéler et soutenir au-delà des stéréotypes », organisée en multiplex le 4 mars 2025 à l'attention de tous les collaborateurs pour marquer la Journée internationale des droits des femmes.

    L'événement, coorganisé avec les métiers du Groupe, s'est tenu en présence de quinze témoins internes et externes, et de Marie-Luce Godinot et d'Edward Bouygues, directeurs généraux adjoints du groupe Bouygues. Il portait sur des thèmes essentiels :
    - « Les biais, ces imposteurs invisibles : révéler, comprendre, surmonter ». Animation par Anahi Sandoval (Colas).
    - « Parcours féminins : ambition et résilience ». Animation par Dominique Prévost (Bouygues Travaux Publics).
    - « Les hommes qui changent les règles. Alliés dans la révolution des carrières féminines ». Animation par Valérie Sok (Equans).
  - Conférence « Féminiser la tech » sur le stand Bouygues lors du salon Viva Technology 2025 (14 juin) à Paris avec Marie-Luce Godinot, directrice générale adjointe du Groupe, Raphaëlle Deflesselle, administratrice du Groupe représentant les salariés actionnaires et directrice des Technologies et des Systèmes d'information de TF1, et Sabrine Khalidi, manager IT chez Bouygues Construction IT Maroc. L'objectif de cette intervention était de contribuer à briser les tabous et les stéréotypes concernant les femmes et la technologie, mais aussi de susciter des vocations pour les métiers scientifiques et techniques.
  - Conférence « La ville est notre miroir » (18 novembre) au siège du groupe Bouygues, en présence d'urbanistes, ingénieurs, chercheurs et anthropologues, et qui a permis d'aborder la prise en compte de l'inclusion au sein des villes (conception, aménagement urbain).
  - La promotion de rôles modèles féminins notamment au travers de l'intervention de deux jeunes boursières d'excellence de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues intervenant sur le thème « Jeunes engagés : quels sont les besoins pour la ville de demain ? », lors de la journée grand public de Viva Technology 2025.

a Engagé pour promouvoir la mixité Femmes-Hommes, la diversité et l'inclusion, ce collectif d'entreprises compte sept autres membres : Accor, Coca-Cola France et Coca-Cola Europacific Partners France, FDJ, HPE, Microsoft, Renault Group, Sodexo. Les actions menées par le collectif s'adressent avant tout aux collaborateurs des entreprises membres.

- Les relations Écoles avec, en France, le renforcement des actions avec l'ESTP [a] et signature d'un partenariat global avec l'INSA [b] Lyon pour promouvoir la représentation féminine dans les programmes de ces établissements renommés.
- L'animation des réseaux sociaux (LinkedIn, etc.) : des témoignages, des prises de parole de Jean-Manuel Soussan, directeur général adjoint, sur le thème de l'inclusion, la mise en valeur de rôles modèles féminins dans toute leur diversité (âge, ethnie, activité professionnelle, etc.) au travers notamment de la série de portraits vidéo *Paroles de femmes,* tournés dans le monde entier et diffusés depuis 2025.

DANS LES MÉTIERS

Analyser pour progresser :

Equans a mené en juin 2024 une analyse portant sur les motifs de départ des collaboratrices de statut cadre. Des différences entre les motifs de démission des hommes et des femmes sont soulignées, avec des préoccupations spécifiques liées à l'environnement de travail, la conciliation Travail/Vie personnelle et la rémunération pour les femmes. Cet état des lieux l'a conduit à renforcer ses actions en matière de formation, sensibilisation et recrutement.

Former pour lutter contre les stéréotypes et le sexisme :

En 2025, **Colas** a, en particulier :

- déployé des formations sur le recrutement inclusif dans tous ses pays d'implantation ;
- formé environ 8 150 collaborateurs à travers le monde à la prévention des comportements non inclusifs grâce au déploiement de la formation « Vivre ensemble la diversité » ; et
- formé plus de 300 managers de Colas Rail au leadership inclusif.

Bouygues Construction a poursuivi ses formations spécifiques :

- Population Talents : formation Ulysse, portant notamment sur l'égalité professionnelle (six heures sur la diversité et l'inclusion pour les managers Talents Monde).
- Recruteurs internes : formation Acteurs Égalité des chances (pour les recruteurs RH France, 1,5 jour).
- Responsables RH débutants francophones : formation Culture RH (deux heures).
- Bouygues Construction Australia : « Be heard, you matter », formation sur le sexisme et les agissements hostiles (80 managers chefs de groupe et plus formés à fin 2025).

Equans s'est appuyé en mai 2025 sur sa campagne de communication externe, « Break the code » (« Casse le code », en français) pour non seulement sensibiliser le grand public aux conséquences des biais algorithmiques dans l'orientation professionnelle des jeunes femmes mais pour promouvoir aussi les parcours de ses talents féminins dans les métiers techniques.

En interne, le plan Gender+ déployé dans le monde depuis 2024 vise à rendre ses processus d'embauche, de promotion et de rémunération plus égalitaires. Il pose également son objectif d'atteindre 20% de femmes managers au sein d'Equans à l'horizon 2026.

Gender+ est activement animé et donne lieu au suivi d'actions et d'indicateurs clés spécifiques (cf. S1-1). Dans le cadre de Gender+, Equans incite toutes ses filiales à :

- mettre à disposition des parcours de sensibilisation aux enjeux de mixité et aux biais conscients ou inconscients, à tous les salariés, et des parcours de formation réservés aux managers ; et
- s'assurer que les recruteurs et les managers sont bien formés à la non-discrimination et à la neutralisation des biais conscients ou inconscients.

Par ailleurs, Equans UK poursuit depuis 2022 son programme de développement « Women in Leadership », conçu pour les femmes afin de renforcer leurs compétences à tous les niveaux de l'organisation. Dispensé par des établissements d'enseignement reconnus, « Women in Leadership » adopte une approche d'apprentissage par l'expérience, étayée par la pratique et la théorie du leadership. Ce programme, validé par des accréditations reconnues nationalement, avait été distingué par Institute of Workplace and Facilities Management (IWFM) en octobre 2024.

Fin 2025, à l'issue des deux cohortes organisées « Women in Leadership » compte 85 participantes issues de tous les milieux et de toutes les fonctions, et 85 ont été diplômées (63 en novembre 2024 et 22 en janvier 2026). Depuis le début du programme, 30% des femmes accompagnées ont été promues, permettant à l'entreprise d'économiser l'équivalent de 117 000 livres sterling sur les coûts de recrutement. De plus, 19 femmes ont été nommées aux Apprentice Awards 2023-2025, avec trois gagnantes au niveau national, sept gagnantes régionales et neuf pour les divisions.

Les participantes s'accordent à dire que le programme « Women in Leadership » a soutenu leurs ambitions professionnelles au sein d'Equans. Ce programme leur a aussi permis d'augmenter confiance en soi, acceptation de soi, compétences et connaissances. Les managers de proximité et les participantes relèvent notamment une amélioration du leadership, de la productivité, et des relations avec les clients et parties prenantes. Chez Equans UK, la part des femmes occupant des postes de direction a augmenté de 4% depuis le début du programme, le taux de rétention des femmes de 5% et le taux d'attraction des candidates de 4%. La cohorte organisée en 2026 compte 64 participantes.

Les managers recruteurs et les RH de **Bouygues Telecom** sont formés à reconnaître les biais et sensibilisés au besoin de féminiser certaines fonctions. Sur les sujets de discrimination en situation de recrutement, une formation (e-learning) intitulée « Être manager recruteur chez Bouygues Telecom » a touché 50% de ses managers depuis 2023. Déployée auprès de 400 managers recruteurs, la formation « Harmonisation des pratiques de recrutement » dispensée sur site contribue à déconstruire les biais cognitifs.

En 2025, **TF1** a déployé un programme de formation des managers au recrutement. Celui-ci implique une formation (e-learning) obligatoire pour prévenir la discrimination dans le recrutement et lutter contre. Ce module est destiné à tous les managers recruteurs de collaborateurs en CDI. En 2025, plus de 100 managers ont suivi cette formation.

Sensibiliser :

Bouygues Construction :

- Session d'information sur Speak Up, dispositif de prévention et d'alerte de Bouygues Construction, à l'intention du comité de direction, des managers, de la filière RH et des CSE en France.
- Participation annuelle au Women's Forum for the Economy & Society (délégation annuelle de collaborateurs de Bouygues Construction).
- Diffusion en mars 2024 du film *Les incorrectes, Alice Milliat ou les débuts du sport féminin* sur site et à distance (périmètre France).
- Conférence interne en septembre 2024 de Gisèle Szczyglak, auteur et coach (WLC Partners), sur « L'importance du réseau », sur site et à distance (périmètre France).
- Conférences et actions sur la santé des femmes : prévention du cancer du sein, effets de la ménopause.

Bouygues Immobilier est signataire depuis 2024 du partenariat avec l'association Elles Bougent qui vise à renforcer la mixité dans les entreprises des secteurs industriels et technologiques.

L'association est ainsi intervenue sur une quinzaine d'événements, partout en France, comme par exemple, en mai avec « Elles bougent en primaire » à Montrouge en région parisienne, le meeting aérien Air Expo « Stand Elles bougent », le Forum des métiers dans le Nord, etc. Par ailleurs, Bouygues Immobilier participe également au Women's Forum for the Economy & Society.

a Grande école d'ingénieurs de la construction.
b Institut national des sciences appliquées.

Bouygues Telecom promeut régulièrement les engagements pris, avec notamment un focus sur sa politique Mixité réalisé annuellement en mars sur son site intranet à l'occasion de la Semaine de la mixité. Avec le soutien de son réseau féminin Bouygt'Elles, il lance régulièrement des initiatives de sensibilisation pour promouvoir une culture d'inclusion.

Bouygt'Elles, réseau féminin de Bouygues Telecom, a organisé la 13e édition des Girls@tec le 26 novembre 2025 sur ses sites de Bordeaux, Meudon-la-Forêt et Nantes, à l'intention d'environ 200 lycéennes en âge de choisir leur orientation. Ce programme vise à sensibiliser les jeunes filles aux métiers techniques et technologiques.

Les actions récentes du réseau Fifty-Fifty de **TF1** ont eu pour objectifs de sensibiliser les managers aux bénéfices de la diversité, d'échanger sur les liens entre mixité et performance et d'identifier des leviers pour améliorer la diversité au sein de l'entreprise. Depuis 2022, Fifty-Fifty a élargi son champ d'intervention aux questions LGBT+. En 2025, TF1 a aussi organisé sa première édition de Girls@tec (voir Bouygues Telecom ci-dessus).

Développer l'attractivité des marques pour recruter :

En 2025, s'agissant du recrutement, **Colas** a notamment :

- accentué ses efforts de recrutement de profils diversifiés, notamment dans les fonctions opérationnelles ;
- dans la rémunération variable de ses dirigeants, il a maintenu et suivi l'indicateur « Part des femmes recrutées dans les fonctions opérationnelles ». Il porte toute son attention aux profils féminins nouvellement diplômés afin de rééquilibrer son effectif Hommes-Femmes ;
- diffusé une recommandation aux recruteurs RH dans l'objectif d'obtenir systématiquement au moins un profil féminin dans chaque projet de recrutement (niveau manager) ; et
- participé à différents événements organisés dans le cadre d'un partenariat avec Elles Bougent (Forum Réseaux et Carrières au féminin en février 2025, Elles Bougent pour l'Orientation en décembre).

Bouygues Construction a mené différentes actions :

- Présentations Mixité organisées par Bouygues Construction dans les écoles d'ingénieurs ESITC [a] Paris et ESTP [b].
- Événement lors du « Women in Engineering Day » (Royaume-Uni).
- Partenariat avec l'association Elles Bougent (Forum Réseaux et carrières au féminin). Actions réalisées par l'association Elles bougent/Girls On The Move.
- Actions de sensibilisation à la mixité et à l'égalité professionnelle au sein des écoles d'ingénieurs ESTP et Centrale Lille.

Bouygues Immobilier a renouvelé en 2025 sa participation à des journées œuvrant sur la mixité au sein des écoles (Trophées de l'ETSP [b] au féminin, en présence de collaboratrices ambassadrices de Bouygues Immobilier).

Equans a lancé, en partenariat avec Centre Gustave Eiffel, la cinquième promotion d'Electra, programme de reconversion professionnelle permettant à des femmes d'obtenir un diplôme d'électricienne du bâtiment. Electra a permis de former 36 femmes en situation de reconversion (cf. S1-4 de Formation et développement des compétences).

Lors d'un événement, **TF1** a accueilli en 2025 OutGeekWomen in Tech et Ladies of Code, deux réseaux de femmes dans la technologie, afin de développer le rayonnement de son image employeur auprès de femmes travaillant dans les métiers de la technologie, du numérique ou de la donnée. Cette démarche permet à TF1 de maintenir un haut niveau d'engagement dans l'objectif de favoriser la mixité dans le recrutement de collaborateurs dans ces domaines d'activités.

Contribuer au développement professionnel des femmes

Colas :

- Le programme de mentorat mixte France et aux États-Unis prévoit la constitution de 50 binômes sélectionnés chaque année dans l'objectif d'offrir aux participants une expérience de coaching et de rencontres avec les mentors.
- Le réseau WE Colas déploie des activités de sensibilisation et développement des femmes, notamment dans ses différents pays d'implantation. Il peut s'agir de formations, de réunions de sensibilisation mais aussi de rencontres avec le top management ou bien des ateliers de réseautage sur le terrain.

Bouygues Construction :

- Programmes de mentorat en France (depuis 2018), en Australie (depuis 2023), à Hong Kong (depuis 2023) et au Royaume-Uni. Participation au programme de mentorat croisé piloté par la direction Ressources humaines Groupe.
- Programme de co-développement croisé pour les Empow'Her, à destination des collaboratrices Talents (périmètre Monde).
- Actions de coaching individuel.
- Initiatives du réseau Welink (cf. S1-2 ci-avant).

Bouygues Immobilier a relancé son programme de co-développement à destination des collaboratrices identifiées dans le cadre de la démarche Talents, qui permet un échange entre pairs sur des thématiques fortes, et notamment :

- l'auto-censure et comment la dépasser ;
- le syndrome de l'imposteur ;
- l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- les moyens de réalisation de ses ambitions professionnelles.

En 2025, huit collaboratrices ont été conviées à participer à quatre ateliers répartis tout au long de l'année.

Par ailleurs, dans l'objectif de promouvoir la mixité Femmes-Hommes, Bouygues Immobilier organise dans chaque territoire des « afterworks » intitulés « Au féminin » réunissant des femmes issues d'horizons différents (collectivités, bailleurs, promoteurs, entreprises de construction, architectes, bureaux d'études, etc.) qui contribuent à construire la ville.

Par exemple, le dernier afterwork intitulé « Construire la ville au féminin », organisé en Île-de-France et qui a réuni 80 participantes, leur a permis d'échanger sur la place de la femme en ville et sur la manière de construire des villes plus inclusives.

Les programmes de mentorat et de leadership de **Bouygues Telecom** sont destinés spécifiquement aux collaboratrices afin de les accompagner dans leur progression de carrière au sein du groupe Bouygues. Un programme de co-développement est consacré aux collaboratrices de Bouygues Telecom avec deux groupes organisés en fonction des niveaux de responsabilité.

Les objectifs RSE représentent 10% de la rémunération variable annuelle des managers de **TF1** (cf. DEU 2025 de TF1). Parmi les objectifs RSE, il peut être décidé de fixer des objectifs individuels en lien avec l'égalité Femmes-Hommes.

Pour faire évoluer les stéréotypes de genre vis-à-vis de certains métiers, TF1 encourage leur féminisation. C'est notamment le cas des métiers des technologies dans lesquels les femmes sont encore sous-représentées à l'échelle de la société française. TF1 a donc lancé un plan de recrutement de femmes dans ces métiers avec un objectif fixé en 2025 à 32%, à plusieurs niveaux. Ce plan de recrutement intègre notamment :

- la sensibilisation des managers aux sujets liés à l'égalité Femmes-Hommes ;
- la mise en valeur des femmes dans le secteur des technologies à travers la promesse Employeur ;

a École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction.

b Grande école d'ingénieurs de la construction.

- la collaboration avec des communautés de femmes exerçant dans les métiers des technologies, de la data et du numérique, et la participation à des forums spécialisés (par exemple, OutGeek x Women in Tech).

En 2025, TF1 a accueilli trois réseaux de femmes dans les technologies. (Girls@Tech, OutgeekWomen, Ladies of Code) afin de développer le rayonnement de son image Employeur auprès de femmes travaillant dans les métiers de la technologie, du numérique ou de la data. Cela permet à TF1 de maintenir un haut niveau d'engagement dans l'objectif de favoriser la mixité dans le recrutement de ces métiers.

La prise en compte de la vie familiale étant un élément clé dans l'équilibre Vie privée/Vie professionnelle, l'accord QVCT [a], renégocié en 2024 par TF1 avec ses organisations représentatives du personnel, a notamment permis le maintien du salaire pendant les 16 semaines de congés prévues en cas d'adoption d'un enfant.

(S1-5) Cibles

Voir aussi les critères extra-financiers déterminant la part variable des rémunérations au paragraphe 2.4.1.2 (Politique de rémunération propre à chaque dirigeant mandataire social), au chapitre « Gouvernement d'entreprise » du présent document.

Bouygues définit des indicateurs illustrant l'ambition d'accroître la place des femmes dans les comités exécutifs ou de direction générale, ainsi que dans les recrutements, dans le respect des obligations locales.

Volontariste, la démarche d'élaboration de cibles quantitatives tient nécessairement compte de la spécificité des activités de Bouygues (principalement, des activités de construction) et de ses implantations géographiques. Il faut noter, par exemple, que plus de 41% des effectifs du Groupe sont des compagnons (ou « workers ») et des techniciens (depuis 2022 au travers d'Equans), population encore majoritairement masculine.

Le Groupe suit les indicateurs annuellement, en particulier ces deux objectifs Groupe :

- **Part des femmes managers dans les métiers : 21,5% (taux Groupe ciblé).**
  - Résultat 2025 : 21,9%

    (23,8% en 2024, hors Equans)
- **Part des femmes dans les comités exécutifs [b] : 30,5% (taux Groupe ciblé).**
  - Résultat 2025 : 27,7%

    (31,6% en 2024, hors Equans)

Voir plus loin le tableau S1-9 Indicateurs de diversité.

Le plan d'action (ci-avant S1-4) vise à améliorer les résultats de recrutement et de rétention des femmes dans des secteurs (activités de construction, énergies et services) encore peu féminisés, avec une difficulté de recrutement de femmes qui restent peu présentes dans les grandes écoles et centres de formation professionnelle. Il faut toutefois souligner l'augmentation régulière de la représentativité des femmes au sein de ses activités de construction. Ainsi, depuis 2021, elle a progressé de 4,9 pts au sein de la population Managers et de 5 pts au sein des comités exécutifs (Comex).

Bouygues est soucieux de la transmission de sa culture et de ses principes de management. Il s'attache donc à féminiser ses équipes de direction par la promotion interne en priorité, recourant au recrutement externe en dernière instance.

La politique Droits humains, les engagements du Groupe et de ses métiers, ainsi que les actions décrites au S1-4 (y compris au travers de sa politique Droits humains publiée en 2025) démontrent sa volonté de faire évoluer la culture de l'inclusion dans toutes ses implantations, de garantir un environnement de travail inclusif et de lutter avec fermeté contre toute forme de discrimination pour faire progresser l'intégration et l'évolution des femmes au sein du groupe Bouygues.

Définition et suivi

Le processus de définition et de suivi des indicateurs du groupe Bouygues est le suivant :

- Processus de consultation des directions Rémunération-Avantages sociaux, et Développement RH-Responsabilité sociale dont la direction Diversité-Inclusion du Groupe.
- Co-construction avec les directions Diversité-Inclusion et Rémunération et avantages sociaux des métiers.
- Proposition des indicateurs retenus et des cibles auprès des directions générales métiers pour approbation.
- Les indicateurs et les cibles sont validés par :
  - le comité de sélection et des rémunérations du conseil d'administration du groupe Bouygues ; puis
  - la direction générale.

La direction Diversité-Inclusion du Groupe suit annuellement les résultats en tenant compte notamment des objectifs fixés par la loi française. Elle examine les performances de ses six métiers en fonction des spécificités de ses filières métiers

Le suivi opérationnel des performances est réalisé par la direction Data-SIRH du Groupe à partir des données consolidées recueillies annuellement sur la base d'un protocole diffusé chaque année aux métiers et à leurs entités. Les performances sont présentées chaque année au comité d'audit, au conseil d'administration validant les résultats, au comité de Groupe France, au C.E.E. (cf. descriptif au S1-2) et à l'assemblée générale mixte des actionnaires.

Le Groupe et les métiers partagent le bilan des actions lors des CSE France locaux et Groupe, et avec le C.E.E. lors de la consultation d'orientation stratégique.

DANS LES MÉTIERS

Des indicateurs plus spécifiques (proportion de femmes cadres, femmes managers, femmes Talent Managers et femmes dans les instances dirigeantes) permettent de suivre l'évolution des collaboratrices à tous les niveaux de l'organisation au sein des métiers, dans le respect des obligations locales.

En complément de ces indicateurs, la stratégie RH Groupe People First renforce les actions des métiers avec :

- une revue des collaborateurs à haut potentiel dans les plans de succession des métiers, avec un accent particulier mis sur la progression des femmes ;
- une revue spécifique consacrée aux femmes à haut potentiel afin de les préparer, quand cela est nécessaire, à des fonctions de leadership dans les instances dirigeantes.

Les objectifs de mixité Femmes-Hommes sont intégrés dans la rémunération variable objectivée des managers des six métiers du groupe Bouygues.

Formaliser une politique :

Colas mène notamment des travaux approfondis avec les directions Ressources humaines pour établir une politique Diversité-Inclusion visant à renforcer ses engagements actuels.

- **Définir et déployer la politique Diversité-Inclusion de Colas d'ici à fin 2026.**
  - La politique Diversité-Inclusion du Groupe a été déployée en 2025 avec deux axes prioritaires :
    - Le développement de son réseau mixte WE dans le monde.
    - La promotion de toutes les diversités au sein de l'organisation notamment la diversité culturelle et la situation de handicap.

a Qualité de vie et des conditions de travail.

b Comités exécutifs du Groupe, hors directeurs généraux métiers.

Améliorer la présence des femmes au sein du Groupe :

En France (46% des effectifs du Groupe), les grandes entreprises auront l'obligation légale (loi Rixain) d'atteindre, à partir du 1er mars 2026, un objectif de :

- 30% de femmes et d'hommes cadres dirigeants ; et
- 30% de femmes et d'hommes membres d'instances dirigeantes.

Cette obligation s'accompagne d'une obligation de transparence en la matière. L'objectif sera de 40% à partir du 1er mars 2029.

Des résultats sont d'ores et déjà visibles au sein du Groupe, dans les activités où le vivier de talents féminins est disponible en nombre suffisant (télécoms, médias), avec l'atteinte en 2026 des premiers objectifs de la loi Rixain du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle. Dans les métiers techniques en revanche, les entreprises sont confrontées à la rareté des femmes qualifiées disponibles, en particulier celles sortant de l'école.

Dans le cadre de ses efforts de féminisation, **Colas** a aligné ses objectifs sur ceux du Groupe. Ses autres objectifs sont les suivants :

- **un accroissement d'un point par an du pourcentage de recrutement féminin sur les postes opérationnels pour porter ce pourcentage à 20,6% fin 2026 (par rapport à 17,7% fin 2024).**
  - Résultats 2025 : 20,59% (Monde) et 20,69% (hors États-Unis).
- **une féminisation globale de ses effectifs avec un taux à fin 2026 de :**
  - 22% de femmes cadres.
    - Résultats 2025 : 21,8% de femmes (Monde) et 21,69% (hors États-Unis), en amélioration par rapport à 21,25% fin 2024.

Un objectif sur les « femmes managers en opération » est à l'étude.

Bouygues Construction s'appuie tout au long de l'année sur des tableaux de bord numériques automatisés pour collecter, analyser en temps réel et piloter dans la durée des indicateurs quantitatifs relatifs à l'inclusion.

Bouygues Construction veille notamment à la présence des femmes à tous les niveaux de l'organisation. L'ensemble de la filière RH de Bouygues Construction accède à ces indicateurs. Cette vigilance lui a d'ailleurs permis d'augmenter la proportion des femmes managers de 3,7 points depuis décembre 2020.

Dans le cadre de son plan Diversité et de son plan stratégique Greenlight, Bouygues Construction s'est fixé les objectifs suivants en matière de représentativité des femmes :

- **Femmes Talents Internationales (objectif de 30% en 2027 (année 4)) :**
  - **Objectif 2025 (année 2) : 28%**
    - Résultat 2025 : 27,9%, en hausse de 0,7% par rapport à 2024 (27,2%).

    L'amélioration de la représentativité des collaborateurs internationaux [a] touche toute l'organisation, y compris les organes de gouvernance des implantations pérennes [b] (plan d'action à trois ans).
- **Femmes managers (objectif de 20% en 2027) :**
  - **Objectif 2025 : 18,7%**
    - Résultat 2025 : 19,8% en progression de 0,7% par rapport à 2024 (19,1%).

    La croissance du nombre de femmes managers se poursuit mais devient plus difficile. Elle doit désormais aussi s'appuyer sur des recrutements externes.
- **Femmes cadres (objectif de 29% en 2025)**
  - Résultat 2025 : 29,4%, en hausse de 0,6% par rapport à 2024 (28,8%).

La représentativité des femmes cadres atteint un plafond en raison d'un vivier limité dans les écoles d'ingénieurs partenaires, sources de recrutement traditionnelles (30% d'étudiantes à l'ESTP [c], 20% à Centrale, 34% à l'INSA [d]).

Un nouvel objectif a été fixé en 2025 pour l'année : obtenir une part de femmes occupant des postes 17 [e] et plus supérieure à la part des femmes occupant des postes 18 et plus. En 2025, 20,2% de femmes occupent des postes 17 et plus, 16,3% de femmes des postes 18 et plus.

Dans les objectifs de mixité Femmes-Hommes intégrés dans la rémunération variable objectivée des managers de **Bouygues Immobilier,** le critère retenu « 30% de recrutement de femmes dans les filières opérationnelles » pesait à hauteur de 5% de l'amplitude maximale de la rémunération variable.

Bouygues Immobilier s'engage à poursuivre ses engagements Mixité. Ses résultats sont les suivants :

- **Femmes managers (Monde)**
  - Résultat 2025 : 39,4% (39,8% en 2024), stable.
- **Femmes cadres (Monde)**
  - Résultat 2025 : 46% (46,7% en 2024), stable malgré la cession de ses activités en Pologne.
- **Femmes présentes au comité exécutif**
  - Résultat 2025 : 14,3% (12,5% en 2024).

Le renforcement de la mixité des équipes d'**Equans** s'appuie sur une politique volontariste de recrutement et sur des plans d'action pour la promotion professionnelle des femmes dans l'encadrement.

Les futures dirigeantes des entreprises d'Equans font l'objet d'une attention particulière par l'équipe dirigeante dans le cadre des revues des talents. Les objectifs sont de favoriser leur accession aux instances dirigeantes et les préparer à leur évolution au moyen de plans individuels de développement (formations, coaching, mentorat, codéveloppement) :

- **Atteindre 20% de femmes parmi les cadres à fin 2026, en priorité sur les postes opérationnels.** Périmètre : Monde.
  - Fin 2025, le taux est en progression à 19,6% contre 18,7% et 18,1% à la fin des deux exercices précédents. Cette progression s'inscrit dans la dynamique impulsée par le plan Gender+.
- **Progresser annuellement dans la féminisation des instances dirigeantes avec un objectif de 20% à fin 2026.**

  Fin 2025, le taux est stable à 12,6%. Toutes les filiales d'Equans sont parties prenantes dans l'atteinte de cet objectif de féminisation en tenant compte des spécificités locales, car le Cocor d'Equans se doit de refléter la mixité Femmes-Hommes.

  Publiée dans le DEU 2024, la cible « Se mobiliser pour atteindre 20% de femmes au sein du Cocor en 2026 » est maintenue en interne et suivie au même titre que d'autres cibles et indicateurs de mixité Femmes-Hommes. Elle ne sera cependant pas publiée dans l'État de durabilité du Groupe à compter de 2025, car il s'agit d'un objectif portant sur un effectif d'environ 120 collaborateurs au total, avec une faible valeur statistique.

  Au 31 décembre 2024, 15 collaboratrices étaient présentes dans un Cocor de 119 personnes, soit 12,6% de l'instance. En 2025, le Cocor s'est élargi à 135 collaborateurs dont 17 femmes, soit une représentativité stable à 12,6%. Eu égard à la stabilité des équipes dirigeantes d'Equans, la progression de la représentativité des femmes au sein du Cocor est ciblée à moyen terme. L'évolution de ces objectifs sera contrôlée lors des évaluations trimestrielles des activités d'Equans.

a De nationalité étrangère (hors France).

b Installation durable et continue de Bouygues Construction sur un site spécifique, avec des infrastructures permanentes et une intention d'opérer à long terme. Les implantations pérennes de Bouygues Construction sont l'Australie, la France, Hong Kong, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse.

c Grande école d'ingénieurs de la construction.

d Institut national des sciences appliquées.

e Selon la méthode de pesée ou cotation de postes (grading) de Willis Towers Watson (WTW). Les postes à partir du grade 17 sont des postes d'executive et de senior executive.

- **Atteindre, fin 2025, 15% de part de femmes dans les recrutements des trois filières opérationnelles clés d'Equans (management de centre de profit ; gestion de projet ; ingénierie).** Périmètre : Belgique, France, Pays-Bas, Royaume-Uni.
  - Fin 2025, le résultat est en baisse à 16,2% par rapport à 17,4% fin 2024 (année 1). La progression de ce taux est pénalisée par un faible niveau de ressources féminines disponibles sur le marché de l'emploi.

  Afin d'impliquer les membres de son Cocor[a], Equans a mis en place en 2024 un programme de cooptation spécifique pro bono. Chaque membre de ce comité est invité à :
  - proposer chaque année un profil féminin expérimenté[b] externe issu de son propre réseau ;
  - veiller à ce que chaque recruteur (manager, professionnel RH) d'Equans et de ses filiales prévoit dans sa pré-sélection de candidats au moins une personne du genre le moins représenté. À noter la bonne pratique mise en place dans la MBU France qui a lancé en 2025 la formation « Recruter sans discriminer » pour les recruteurs.

  Cet objectif, suivi trimestriellement, est partagé avec les différents DRH de MBU[c]/Pays.

Les objectifs de **Bouygues Telecom** portent principalement, à moyen terme, sur la féminisation de la filière technique et sur la promotion de femmes managers. Des contraintes quantitatives ont été fixées entre la direction Ressources humaines et les directions opérationnelles afin d'atteindre un taux de femmes plus significatif dans les fonctions techniques (objectif de 30,5% de femmes recrutées dans les métiers techniques à fin 2025) et dans la population Managers (objectif de 33% à fin 2025).

- **Atteindre un taux de 30,5% de femmes cadres recrutées chaque année sur le volume total des recrutements annuels de la filière technique.** Cet objectif est fixé jusqu'en 2026 inclus.
  - Résultats 2025 :
    - Part des femmes cadres recrutées dans la filière technique : 55,2% fin 2025 par rapport à 23,5% fin 2020.
    - Part des femmes dans les fonctions techniques : 26,3% fin 2025 par rapport à 21,6% fin 2020.
- **Faire progresser chaque année le taux de femmes managers dans toutes les qualifications Manager (cheffe de service et au-delà).**

  Bouygues Telecom s'assure que la part des femmes dans les promotions de managers soit, pour chaque niveau de qualification, supérieure au taux de femmes constaté avant promotion (et dans chacune des qualifications considérées).
  - Fin 2025, le taux de femmes managers est préservé à 33,9% (par rapport à 34,6% à fin 2024), dans une année d'évolution maîtrisée des effectifs en adaptation aux enjeux stratégiques de l'entreprise.

Former et sensibiliser :

Afin de soutenir ces efforts de féminisation, **Colas** compte deux cibles :

- **Obtenir un taux de réalisation d'au moins 95% à fin 2027 des formations en ligne sur le thème de l'inclusion.**
  - Fin 2025, le taux est en progression à 64%, par rapport à 60,7% à fin 2024.

  Les collaborateurs d'**Equans** sont de nouveau incités à suivre le module Diversité & Inclusion et les managers le module d'auto-évaluation Mixité. Cela se matérialise, par exemple, par l'insertion d'objectifs spécifiques permettant de déclencher l'intéressement collectif en France.
- **Atteindre fin 2025 un taux de participation de 15% de ses 22 800 cadres à la formation Diversité & Inclusion d'Equans, incluant la mixité Femmes-Hommes.**
  - Résultat 2025 : le taux est de 30%, en progression par rapport à fin 2024 (25% et 5 700 collaborateurs formés).

Voir aussi exigence S1-5 « Rémunération - Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes ».

S1-9 Indicateurs de diversité

RÉPARTITION PAR SEXE, EN NOMBRE ET POURCENTAGE, AU SEIN DE L'ENCADREMENT SUPÉRIEUR

Périmètre[a] : Monde	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre de femmes dans l'encadrement supérieur	312	521	190	414	154	307	41	1 939	1 909
Nombre d'hommes dans l'encadrement supérieur	1 789	2 106	292	1 968	300	375	103	6 933	6 729
Part des femmes dans l'encadrement supérieur	**14,9%**	**19,8%**	**39,4%**	**17,4%**	**33,9%**	**45,0%**	**28,5%**	**21,9%**	**22,1%**

La notion d'encadrement supérieur correspond aux managers, c'est-à-dire les collaborateurs de statut « chef de service et plus » (chef de groupe et plus pour Bouygues Immobilier), en France et équivalent à l'international.

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

En 2025, la dynamique de féminisation de l'encadrement se poursuit au sein du Groupe. Si la progression du nombre de femmes managers est légèrement moins rapide que celle des hommes, la tendance demeure positive et témoigne d'un mouvement structurel en faveur de la mixité.

Conscient d'évoluer dans des secteurs historiquement très masculins, le Groupe déploie depuis plusieurs années des politiques volontaristes pour renforcer l'accès des femmes aux postes à responsabilité (voir ci-avant, S1-1 et S1-4). Ces initiatives portent leurs fruits : depuis 2021, la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur a significativement augmenté : elle passe de 11,1% à 14,9% chez Colas et de 15,7% à 19,8% chez Bouygues Construction. Chez Equans, cette représentation progresse également en passant de 12,5% en 2022 à 17,4%.

a Le comité de coordination d'Equans, dit « Cocor », rassemble les membres des comités de direction des cinq divisions et un certain nombre de dirigeants clés de l'entreprise. Il a pour missions de générer un esprit de collaboration, d'échanger au sein du groupe, de s'approprier et d'accélérer la mise en place d'actions stratégiques, et de les transmettre aux équipes en véhiculant un langage commun, de présenter des exemples clés de réussite, de partager à grande échelle les expériences et les expertises, d'échanger avec les pairs et le comité exécutif sur les principaux enjeux/opportunités relatifs à la gestion stratégique de l'entreprise et de ses résultats, faire remonter les besoins et les préoccupations du terrain.

b Ayant au moins trois ans d'expérience.

c Major Business Unit, en français « grande unité commerciale » (par exemple, MBU UK, MBU France, etc.).

Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail

Être assuré d'une lutte active contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail est un besoin essentiel des collaborateurs du groupe Bouygues et des candidats.

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Se référer ci-avant à ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3, de l'État de durabilité.

Couverture du risque d'exposition aux impacts

La violence et le harcèlement sur le lieu de travail peuvent concerner les femmes et les hommes du groupe Bouygues ainsi que les non-salariés intervenant dans les locaux du Groupe. En France, ils peuvent aussi être le fait de clients (en boutique Bouygues Telecom) et de riverains (lors d'interventions sur le réseau, par exemple). Voir aussi le plan de vigilance au présent chapitre.

(S1-1) Politiques

Maintenir un environnement de travail respectueux et inclusif est un levier d'attractivité et de fidélisation avéré auprès des candidats et des collaborateurs. En complément des règles et dispositifs internes existants, la politique Droits humains du groupe Bouygues publiée en 2025 est une réponse forte, partagée et visible. Cette publication a fait l'objet d'un message d'Olivier Roussat destiné aux 500 principaux managers du Groupe.

Dans le septième engagement « Inclusion, lutte contre la discrimination, harcèlement » de sa politique Droits humains, le Groupe et ses six métiers condamnent en effet *« toute forme de harcèlement moral ou sexuel, d'agissement sexiste et comportement violent, en interne comme en externe (candidats, collaborateurs, fournisseurs, clients, sous-traitants et autres parties prenantes) »*. Voir aussi ci-avant l'enjeu Santé-Sécurité.

La société mère du groupe Bouygues et ses six métiers sont tous engagés depuis plusieurs années dans la lutte contre toute forme de discrimination, de violence et de harcèlement. Ils déploient leurs plans d'action respectifs en coordination avec leur direction juridique (voir plus loin le S1-3 Processus de réparation). Organisée par la direction Diversité-Inclusion, une réunion de partage de bonnes pratiques réunissant les référents Harcèlement des métiers se tient ponctuellement pour un échange d'informations et de bonnes pratiques.

Un indicateur extra-financier figure dans la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux pour maintenir la mobilisation des dirigeants sur le sujet (cf. chapitre 2 du présent document).

La diffusion de l'information sur cet enjeu est principalement portée par les six métiers du groupe Bouygues (directions Diversité-Inclusion, Communication, Juridique). Le Groupe s'appuie aussi sur *HR team*, site intranet de la filière RH du Groupe, pour promouvoir les engagements du groupe Bouygues auprès des professionnels RH et diffuse des actualités liées à cet enjeu.

L'alerte

Le dispositif de recueil des signalements et de traitement de l'alerte du groupe Bouygues (cf. G1 du présent document) inclut le signalement d'actes de discrimination, de comportements hostiles, sexistes, et de situations de harcèlement moral et sexuel.

La plateforme, qui a fait l'objet d'une refonte facilitant les démarches, permet de recueillir et traiter les alertes émanant des collaborateurs des métiers du groupe Bouygues (permanents ou occasionnels) ainsi que des parties prenantes externes (sous-traitants, fournisseurs, clients, partenaires, etc.). Il est aussi possible d'effectuer des échanges sécurisés à l'aide de cette plateforme.

Les entretiens annuels d'évaluation/de performance manager/collaborateur et les enquêtes d'engagement/de perception constituent des moyens complémentaires de recueil d'information offerts aux collaborateurs.

En complément, pour être à l'écoute des meilleures pratiques et contribuer à la réflexion visant à améliorer l'égalité des chances pour tous et le bien-être au travail, Bouygues participe à des réunions avec des organismes et associations externes parmi lesquels figure #StOpE, première initiative interentreprises ayant pour objectif de lutter contre le sexisme dit « ordinaire » au travail (cf. S1-1 ci-avant).

Lutte contre le sexisme ordinaire

Depuis janvier 2023 et au nom de ses six métiers, le groupe Bouygues est signataire de l'initiative inter-entreprises #StOpE (Stop au sexisme ordinaire en entreprise) par laquelle il s'engage à sensibiliser, former, prévenir et sanctionner toute situation de sexisme dit « ordinaire » au travail.

L'initiative #StOpE, créée en 2018 et coordonnée depuis 2021 par l'AFMD [a], compte 200 organisations signataires (organisations, entreprises, institutions publiques, associations) qui s'engagent au quotidien à mutualiser leur énergie et à essaimer les actions et bonnes pratiques sur ce sujet pour le bien-être de tous au travail.

Parmi les actions prioritaires auxquelles le Groupe souscrit figurent la prévention des situations de sexisme et l'accompagnement personnalisé des victimes, témoins et décideurs ainsi que la prise en charge des agissements sexistes et la sanction des actions répréhensibles. Le Groupe participe aux réunions organisées par l'AFMD qui anime et coordonne l'initiative.

Chaque année, un bilan interne de toutes les actions liées à la lutte contre le sexisme ordinaire est réalisé par la direction Diversité-Inclusion avec ses référents métiers sur la base des huit engagements de l'initiative #StOpE, avec identification des axes d'amélioration.

DANS LES MÉTIERS

Les métiers du groupe Bouygues disposent de canaux de signalement sécurisés (ceux du Groupe et ceux pouvant être spécifiques au métier) et aussi de services d'accompagnement des collaborateurs (médecine du travail, services Santé et d'accompagnement, lignes d'écoute, soutien juridique), tous garantissant la confidentialité des échanges.

Parce qu'il s'engage à offrir un environnement de travail respectueux et sécurisé dans lequel les employés exercent leurs fonctions sans risque d'intimidation ou de violence, **Colas** a mis en place la plateforme d'alerte BeSignal. Colas promeut la tolérance zéro envers la violence et le harcèlement, quelle qu'en soit la forme, avec la mise en œuvre de mesures immédiates.

Bouygues Construction est engagé dans la lutte contre les comportements hostiles et le harcèlement sur le lieu de travail. Par exemple, son réseau de quatre référents internes mène des actions de prévention auprès des comités de direction notamment, des opérationnels, des représentants élus des salariés et des collaborateurs des Ressources humaines.

Le dispositif interne Speak Up lancé en 2020 s'accompagne d'actions de sensibilisation, de formations spécifiques et de traitement des alertes. Accessible à l'échelle internationale, Speak Up peut être actionné à tout moment par les collaboratrices et collaborateurs considérant être victimes ou témoins de situations relevant de propos sexistes, humiliants ou vexatoires, de comportements hostiles ou encore de harcèlement sexuel ou moral. Par ailleurs, les référents, en liaison avec le référent RH local et, dans certains cas, un psychologue du travail extérieur à l'entreprise, accueillent et suivent chaque signalement pouvant être effectué au moyen de la plateforme éthique du groupe Bouygues.

Le dispositif Speak Up est entièrement détaillé dans un guide accessible à l'ensemble des collaborateurs (processus de traitement de ces situations, de leur évaluation jusqu'au plan d'action, si nécessaire) au moyen de l'intranet de Bouygues Construction.

a Association d'intérêt général fondée en 2007 « *par des managers soucieux et soucieuses de gérer au mieux la diversité de leurs collectifs de travail* ».

Bouygues Immobilier est attaché au respect des personnes. Il sensibilise à la bienveillance et à la tolérance dans les relations professionnelles, forme ses salariés aux risques psychosociaux et met à disposition de tous ses collaborateurs le dispositif d'alerte pour le signalement des cas de violation des droits humains, de harcèlement ou de discrimination avec, le cas échéant, l'ouverture d'une enquête interne, de sanctions et soutien psychologique aux victimes.

Par ailleurs Bouygues Immobilier sensibilise ses collaborateurs au sexisme ordinaire et au harcèlement sexuel, à travers une conférence et un module e-learning mis à disposition dans le cadre de l'initiative StOpE.

Equans est particulièrement attaché à préserver un environnement de travail respectueux et sécurisé dans lequel les collaborateurs exercent leurs fonctions sans risque d'intimidation ou de violence quelle qu'en soit la forme. La prévention du harcèlement, de toute forme de discrimination et des comportements inappropriés est l'un des engagements « Diversité & Inclusion » d'Equans, signataire de la charte #StOpE.

Ainsi, Equans :

- met en place des rappels réguliers de sensibilisation sur les comportements respectueux et les comportements inacceptables ;
- mène des enquêtes par le biais de sa direction Ressources humaines ou son correspondant Éthique sur tout signalement ou plainte. Les actions nécessaires sont systématiquement prises ;
- dispense des formations à la gestion des comportements agressifs et à la manière d'y faire face ; et
- prend en compte la souffrance au travail qui fait suite à un tel événement par la mise en place d'un accompagnement psychologique systématique.

Sa gouvernance est formalisée dans le livret Éthique applicable à l'ensemble de ses collaborateurs. Elle s'articule autour :

- d'une documentation Éthique et Conformité (DEC) ;
- d'un comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat ;
- d'un réseau d'Ethics Officers ;
- de Data Privacy Managers ; et
- d'un système d'alerte éthique.

La documentation Éthique et Conformité (DEC) diffusée au sein d'Equans dans le monde entier s'applique directement à tous les salariés. Elle inclut notamment le Code d'éthique et la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues.

Dès la signature de son contrat de travail, le collaborateur d'Equans s'engage formellement à respecter la DEC d'Equans. Il se doit ensuite de :

- respecter les règles éthiques décrites dans cette documentation, y compris dans ses relations avec clients, fournisseurs et sous-traitants ;
- réaliser le module de formation obligatoire à l'éthique.

Bouygues Telecom prévoit des mesures complémentaires de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail. L'entreprise s'engage fermement dans la prévention de toute forme de violence et de harcèlement au travail. Cela comprend la mise en place et la diffusion d'un guide Éthique, la formation des collaborateurs, la sensibilisation et la mise en place d'un dispositif sécurisé d'alerte éthique pour les victimes ou témoins afin de rapporter les incidents en toute confidentialité.

TF1 promeut un environnement de travail inclusif au travers de formations obligatoires, d'une cellule d'écoute et d'enquêtes sur le harcèlement, affirmant son engagement contre le sexisme et contre toute autre forme de discrimination. Son engagement est aussi visible sur ses antennes et dans la production : TF1 et sa filiale Studio TF1 combattent le sexisme et la violence contre les femmes en diffusant et produisant des contenus de sensibilisation et/ou éducatifs.

(S1-4) Actions

Voir aussi la rubrique 3.4.1 Conduite des affaires (G1).

Bouygues accompagne la disponibilité et la visibilité de son dispositif de recueil des signalements et de traitement de l'alerte de différentes manières :

- mise à disposition des métiers de supports multimédias de communication (film, affiche) ;
- visibilité du dispositif sur les intranets avec accès direct (« Lancer une alerte » sur l'intranet Groupe, par exemple) ;
- création des fonctions d'enquêteurs (entreprise, représentants du personnel) par chaque direction Ressources humaines des six métiers du Groupe, avec une exigence de démultiplication. Ces derniers sont accompagnés dans leur rôle par des formations spécifiques organisées par les directions Ressources humaines et/ou juridiques. Voir dans l'enjeu « Formation et développement des compétences » (S1-4) et au S1-3, la description de la formation Thémis déployée depuis 2024 ;
- élaboration et diffusion des fiches pédagogiques « Combattre le harcèlement et les agissements sexistes » et « Rendre effectif le dispositif d'alerte » pour contribuer à accompagner et conseiller les opérationnels sur le terrain dans le cadre du déploiement de la politique Droits humains du groupe Bouygues.

Le Groupe suit et évalue l'efficacité des actions prises en son au sein au travers d'un rapport des alertes reçues et traitées. Celui-ci est présenté trimestriellement au comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat du conseil d'administration de Bouygues, présidé par une administratrice indépendante. Plus d'informations au G1-3, « L'enquête interne » (communication des résultats des enquêtes internes aux organes d'administration).

DANS LES MÉTIERS

Les efforts des métiers portent sur la sensibilisation (campagnes de communication internes, formation/sensibilisation y compris des managers) et l'accompagnement des collaborateurs concernés, ainsi que sur la prévention (voir aussi G1).

Ainsi, pour offrir un environnement de travail respectueux et sécurisé dans lequel les employés exercent leurs fonctions sans risque d'intimidation ou violence, **Colas,** en complément de la mise en place de BeSignal, réalise des actions de diverses natures :

- Nomination de 120 référents formés à la prévention des risques psychosociaux et au harcèlement en France et Angleterre.
- Organisation de campagnes de sensibilisation régulières pour informer les collaborateurs sur :
  - les formes de violence ou de harcèlement ;
  - leurs droits et devoirs ; et
  - les outils disponibles pour garantir leur sécurité.
- Réaction rapide et rigoureuse à chaque signalement, avec des enquêtes impartiales, prise de mesures disciplinaires appropriées contre les auteurs, allant jusqu'au licenciement si nécessaire.

Le déploiement des dispositifs de Speak Up de **Bouygues Construction** se poursuit dans ses implantations pérennes [a]. Fin 2025, cinq filiales avaient mis en place un dispositif Speak Up (Australie, Hong Kong, Royaume-Uni, Suisse, Turkménistan).

Depuis 2021, en France (environ 37% des effectifs de Bouygues Construction), la campagne de sensibilisation Speak Up a permis à 1 500 collaborateurs (environ 50 sessions de formation) d'être sensibilisés aux comportements hostiles et au harcèlement moral, et de disposer des outils et des connaissances nécessaires pour agir de manière appropriée face à ces situations.

a Installation durable et continue de Bouygues Construction sur un site spécifique, avec des infrastructures permanentes et une intention d'opérer à long terme. Les implantations pérennes de Bouygues Construction sont l'Australie, la France, Hong Kong, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse.

La population interne ciblée par la campagne Speak Up inclut les comités de direction, les managers et les équipes RH afin de renforcer l'engagement des collaborateurs dans un environnement de travail respectueux et sécurisé. Depuis, ces formations ont été successivement déployées auprès de différentes populations internes : encadrement, maîtrise et compagnons, en premier lieu les Compagnons du Minorange au moyen d'outils pédagogiques spécifiques.

En complément, des formations obligatoires sont dispensées aux référents Sexisme des CSE [a] présents au sein de Bouygues Construction en réponse à l'obligation légale française.

Parmi les réalisations 2025 :

- fusion des dispositifs Éthique des affaires et Éthique des comportements sous le label unique Speak Up pour plus de clarté et de simplicité pour les collaborateurs (communication, signalement, etc.) ;
- information des collaborateurs, notamment ceux des filières RH et Juridique, à inscrire, dans la plateforme d'alerte du groupe Bouygues, les situations de dysfonctionnement relationnel dans la logique du rapport des presqu'accidents en Santé–Sécurité (objectif de 80 signalements minimum en 2025 au moyen de la plateforme).

Bouygues Immobilier mène des actions ponctuelles, notamment grâce à son collectif mixte interne À Part Égale (ateliers contre le harcèlement de rue à destination de tous les collaborateurs ; ateliers « Solidarité face aux agissements sexistes »).

Au sein d'**Equans,** les mesures prennent différentes formes :

- en France notamment, via le serious game intitulé « Prendre soin », consacré à la qualité de vie au travail (QVT), et une boîte à outils consacrée aux causeries sont mis à la disposition des managers et des filières santé-sécurité et RH pour aider les équipes à repérer les signes de difficultés, agir à leur niveau et alerter et identifier les ressources de l'entreprise ;
- une série vidéo décalée, Breaking Bias, traitant des biais conscients et inconscients, diffusée depuis 2024 sur sa plateforme d'e-learning. Près de 6 000 managers ont suivi des formations, des ateliers ou des modules e-learning sur la diversité et la prévention du sexisme ;
- des programmes de prévention des risques psychosociaux. Les salariés en France, au Royaume-Uni, en Belgique, en Allemagne, aux Pays-Bas ou encore en Belgique, disposent de services gratuits pour bénéficier de conseils de bien-être, des initiatives de détection et de soutien aux politiques de prévention ;
- des lignes d'écoute locales et, dans tous ses pays d'implantation, dispositif d'alerte du groupe Bouygues. Les alertes Droits humains sont suivies et traitées par la direction Ressources humaines et la direction Juridique et Éthique au niveau le plus approprié ;
- un réseau de référents formés dans l'accompagnement des salariés. En France, 86 référents CSE et Employeur « Harcèlement Sexisme » remplissent leur rôle de vigie et d'accompagnement sur le terrain.

En outre, au travers de son enquête d'engagement annuelle Echo menée en octobre 2025 (cf. notamment S1-2, paragraphe « Processus de dialogue par enjeu matériel » et S1-5 de l'enjeu Temps de travail), environ 68 000 collaborateurs ont pu s'exprimer sur leurs conditions de travail, l'ambiance dans l'entreprise et leur perception sur leur environnement de travail. Plus de 2 000 managers et responsables RH ont pu accéder aux résultats de l'enquête.

En juin 2025, Bouygues Telecom a présenté en réunion exceptionnelle de la CSSCT-Centrale le bilan annuel du nombre d'alertes déclenchées en 2024 pour faits de harcèlement et agissements sexistes sur la plateforme d'alerte professionnelle. En complément, Bouygues Telecom avait déployé en 2024 un programme de formation des responsables Ressources humaines et des personnes chargées de mener les enquêtes. Il avait aussi publié un livret de prévention intitulé *Ensemble face au sexisme* mis à disposition de tous les collaborateurs au moyen de son intranet.

Depuis 2019, **TF1** s'est fortement engagé en signant notamment la charte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes dans les médias à l'initiative de l'association Pour les Femmes dans les Médias (PFDM). Selon cette charte, par exemple, une sensibilisation systématique au harcèlement sexuel doit être dispensée auprès de tout nouveau collaborateur (CDI, CDD, stagiaire, etc.).

Depuis 2024, TF1 diffuse auprès de tous ses collaborateurs le livret *Tous acteurs contre le sexisme,* rédigé par la direction des Ressources humaines et introduit par Valérie Languille, directrice générale adjointe de TF1, en charge des Ressources humaines. Présenté en CSE, le livret est disponible en accès libre sur le site intranet de TF1.

Toute l'année, TF1 pilote un certain nombre de démarches :

- actions de formation obligatoire pour prévenir les comportements sexistes. Fin 2025, 93% des collaborateurs en CDI de TF1 (Média, hors Studio TF1, ex-Newen) avaient suivi la formation Tous acteurs contre le sexisme (e-learning) ;
- présentation régulière des indicateurs de réalisation des formations obligatoires aux membres du comité exécutif de TF1 ;
- accès au dispositif Allodiscrim, assorti d'une nouvelle opération de communication interne dans le cadre du nouvel accord en faveur de la Qualité de vie au travail (QVT) et de l'égalité professionnelle. Disponible sur l'intranet, une plaquette d'information a fait l'objet d'une présentation à l'ensemble des collaborateurs dans le cadre de la Semaine de la QVT ;
- désignation et formation des référents Harcèlement, des référents Tournage et des collaborateurs amenés à diligenter les enquêtes ;
- intégration d'une clause spécifique « Violences, Harcèlement et Agissements sexistes » dans les contrats de travail (permanents et non permanents) et intégration d'une procédure ad hoc dans les règlements intérieurs ;
- sur les lieux de tournage, affichage des textes de loi. Dans les loges, espaces Habillage Maquillage Coiffure, table Régie, bureau de production, cantine, rappel des infractions et des contacts des référents. Avant le tournage (J-1), réunion avec les deux référents Harcèlement désignés afin de définir le processus de signalement, et mise à disposition du kit de prévention ;
- intégration dans tous les contrats à durée déterminée d'usage (CDDU) [b] d'un paragraphe et/ou d'une fiche spécifique sur la prévention des violences sexuelles et sexistes ; partage des contacts des référents du tournage ;
- diffusion de dispositifs de recueil de la parole sur les plateaux de tournage.

TF1 évalue l'efficacité des actions, notamment au travers des baromètres semestriels de QVT (Qualité de vie au travail) et des audits annuels sur le reporting extra-financier.

(S1-5) Cibles

De manière générale, le groupe Bouygues et l'ensemble de ses métiers définissent les cibles en fonction des bilans obtenus de la part du réseau de référents lorsqu'il existe et/ou lors des réunions d'état des lieux avec les CSSCT [c], et des enquêtes d'engagement menées auprès des collaborateurs.

a Comités économiques et sociaux.

b Contrat à durée déterminée autorisé pour des emplois pour lesquels il est d'usage constant, en raison du caractère temporaire de l'activité, de ne pas recourir au CDI. Son utilisation est strictement encadrée et limitée aux secteurs définis par décret ou par conventions et accords collectifs étendus (source 2026 : ministère français du Travail et des Solidarités).

c Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail.

Promotion des dispositifs d'alerte :

Bouygues Construction :

Les objectifs qualitatifs et quantitatifs suivants de Bouygues Construction ont été proposés par les référents Speak Up avant d'être validés par le comité exécutif RH puis par le comité exécutif de Bouygues Construction à l'occasion de la présentation du dialogue stratégique RH.

- **Poursuivre la campagne de sensibilisation auprès de l'ensemble des collaborateurs de Bouygues Construction, tous statuts confondus. Objectif : former l'ensemble des membres des comités de direction France et International d'ici à fin 2025.**
- **Déployer également, en septembre 2025, une campagne de communication d'envergure à destination de tous les publics, incluant un affichage sur l'ensemble des sites et la diffusion d'un film coproduit avec la direction juridique.**
  - Réalisations 2025 pour ces deux cibles :
    - Formation de tous les comités de direction France et International en 2025.
    - Réalisation d'une campagne de communication massive, tous publics, en septembre 2025 (affichage, film coproduit avec la direction juridique).
- **D'ici à fin 2025, instaurer localement des dispositifs Speak Up ou intégrer les initiatives existantes au dispositif Speak Up en veillant à leur visibilité auprès des managers et des collaborateurs de Bouygues Construction.** Périmètre : Australie, Hong Kong.
  - Résultats 2025 : l'Australie et Hong Kong sont opérationnels. Les États-Unis et le Maroc le seront en 2026. Conception d'une formation (e-learning) « Éthique des comportements » (deux langues) pour un déploiement en 2026 auprès des populations principalement françaises Etam et Cadres de Bouygues Construction.
- **Finaliser la mise en œuvre des dispositifs Speak Up locaux dans l'ensemble des unités opérationnelles de Bouygues Construction.**
  - Résultats 2025 : Les dispositifs sont déployés et ont été portés à la connaissance des collaborateurs. Les filières RH et Juridique ont été particulièrement impliquées notamment pour former et sensibiliser le management.

Pour tous les cas, 100% des situations remontées sont traitées. Tous les signalements Speak Up sont saisis dans la plateforme du groupe Bouygues (cf. S1-3).

Bouygues Telecom :

Les deux objectifs fixés par Bouygues Telecom pour 2025 :

- **Présenter d'ici à juin 2025 au CSSCT-C [a] de Bouygues Telecom le bilan des alertes déclenchées en 2024 sur la plateforme d'alerte du groupe Bouygues pour faits de harcèlement et agissements sexistes.**
- **Présenter annuellement, en CSSCT-C, un bilan du nombre des alertes de l'année écoulée.**

  Les suivi et bilan des alertes pour faits de harcèlement et agissement sexiste sont réalisés en collaboration entre les référents Harcèlement (direction Ressources humaines) et la direction juridique.
  - Résultat 2025 : Le bilan des alertes déclenchées en 2024 pour situation de travail (éthique RH) a été présenté à l'instance le 25 juin 2025 avec d'autres indicateurs de prévention des risques psychosociaux. Voir aussi G1 dans le présent document. Ce bilan est annuel.

  La CSSCT-Centrale se réunit semestriellement, le bilan étant présenté lors de la réunion du premier semestre de l'année civile.

Enquêtes d'engagement/de perception :

Colas assure un suivi du bien-être au travail et de la qualité du management, notamment au travers de son enquête régulière d'engagement Dialogue (81% de répondants en 2025 ; périmètre : Monde) réalisée tous les deux ans.

- **Améliorer en 2025 le score de satisfaction des deux indicateurs « Bien-être » (84%) et « Qualité du management » (65%) de l'enquête d'engagement Dialogue par rapport à 2023. Périmètre : Monde.**
  - Résultats 2025 :
    - Le score Bien-être, à 86%, est en progression de deux points par rapport à 2023.
    - Le score Qualité du management, à 80%, est en progression de trois points par rapport à 2023.

  Il faut noter d'autres progressions importantes sur les volets Leadership et Stratégie (+4 points).

  Les améliorations attendues par la direction Ressources humaines de Colas sur les scores de l'enquête Dialogue menée en 2025 sont passées par l'élaboration de plus de 600 plans d'action locaux, puis par leur mise en œuvre et leur suivi.

Les progrès notables attendus par **Equans** passent à moyen terme par la formation :

- **Atteindre à fin 2026 un taux de 40% des collaborateurs d'Equans ayant complété le module de formation consacré à l'éthique.** Périmètre : monde.

  Résultat 2025 (année 2) : 2 105 managers (92%) ont effectué la formation digitale sur les 2 300 ciblés. À ce volume s'ajoutent les collaborateurs formés en présentiel par les directions juridiques locales et les managers. Les formations sur site durent une demi-journée (entre 4 et 6 h de formation) sur le même format. Equans, qui a recensé 2 582 managers formés digitalement ou sur site, entend maintenir la mobilisation pour assurer le suivi de ce module le plus largement possible, notamment par les nouveaux arrivants.

  Les résultats sont disponibles en temps réel au moyen d'un outil de Data Visualisation (PowerBI) et partagés avec les directions RH des MBU [b].

La présentation de la politique éthique et des alertes par la direction juridique d'Equans a été inscrite à l'ordre du jour de l'Equans European Social Forum (EESF) [c] de mars 2025 qui rassemble les représentants du personnel des pays d'Europe.

Sensibilisation et formation :

Malgré un contexte commercial difficile, avec l'appui de la direction générale et de la direction RH qui ont validé ces orientations, **Bouygues Immobilier** a poursuivi en 2025 ses actions de sensibilisation auprès des collaborateurs avec, en réflexion :

- **L'animation de formations ou de webinaires pour les managers (Prévention du sexisme et des violences sexuelles, Management inclusif, Agir en faveur de la mixité).**
- **La diffusion de modules e-learning (Sexisme et prévention du harcèlement sexuel, Diversité et inclusion, Stéréotypes de genre, Biais cognitifs).**
  - Résultats 2025 :
    - mise en place de deux conférences : « Sexisme en entreprise : une responsabilité individuelle et collective » et « Êtes-vous un(e) collègue inclusif(ive) ? » ;

a Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail centrale.
b Major Business Unit, en français « grande unité commerciale » (par exemple, MBU UK, MBU France, etc.).
c Cf. S1-2 Temps de travail.

- déploiement en novembre 2025, dans le cadre de la SEEPH, d'un e-learning sur la non-discrimination au travail et l'inclusion des personnes en situation de handicap. Cet e-learning sera accessible à l'ensemble des collaborateurs, avec une déclinaison spécifique à destination des managers sur leur rôle dans l'accompagnement des collaborateurs dans leur quotidien.

D'autres actions seront également déployées cette semaine de la SEEPH :

- plan de communication interne sur la RQTH ;
- sensibilisation sur les handicaps invisibles (expérience de réalité virtuelle).

- **L'organisation d'ateliers de travail en groupe sur la mixité ou la diversité dans l'objectif de faire émerger des pistes d'action et recommandations.**
  - Résultat : le service Formation, en lien avec la direction Transformation digitale de Bouygues Immobilier, a mis en place un e-learning de sensibilisation et bonnes pratiques à l'accessibilité numérique auprès des collaborateurs identifiés comme contributeurs sur ses intranets et extranets. Six ateliers ont été réalisés.

    Son projet est d'organiser en 2026 un atelier semestriel sur le thème de la mixité ou de la diversité toujours dans l'objectif de faire émerger des pistes d'action et recommandations.

TF1 met l'accent sur la sensibilisation et la formation de ses salariés, à tous les niveaux de l'organisation. La direction des Ressources humaines a notamment fixé ces deux objectifs quantitatifs et les suit tout au long de l'année :

- **Former annuellement plus de neuf collaborateurs sur dix de TF1 à la lutte contre le sexisme.**
  - Fin 2025, 92% des collaborateurs en CDI avaient suivi la formation obligatoire « Tous acteurs contre le sexisme », un taux stable par rapport à 2024. En 2025, l'offre de formation sur ce sujet a été actualisée et enrichie par deux nouveaux programmes : une formation sur site intitulée « Sensibilisation aux 'ismes' ordinaires » destinée aux managers ; un module « Lutte contre les 'ismes' ordinaires » en e-learning. À partir de 2026, ces deux formations deviendront obligatoires pour les publics concernés et remplaceront le module « Tous acteurs contre le sexisme » en place depuis 2020.
- **Dispenser la formation « Agissements sexistes et harcèlement en entreprise » auprès de 100% des référents Harcèlement de TF1.**
  - Fin 2025, tous les référents Harcèlement (référent CSE et référent Entreprise) avaient suivi la formation.

    Ces résultats sont partagés en comité Formation et en comité exécutif.

Par ailleurs, pour compléter les actions déployées ces dernières années, une formation de sensibilisation obligatoire aux « -ismes ordinaires » a été dispensée à l'ensemble des managers de TF1 dans le but de promouvoir un management inclusif et exigeant. En complément, un module de formation (e-learning) a été déployé auprès de tous les collaborateurs afin que tous soient acculturés à l'inclusion et la non-discrimination.

Tous les managers de TF1 suivant une formation managériale avec l'IMB (cf. section « Formation et développement des compétences », ci-après) reçoivent une formation sur le management inclusif permettant de bâtir un cadre de travail respectueux et de prévenir les stéréotypes.

Les parties prenantes sont associées à la définition de ces objectifs qui résultent notamment des baromètres internes ainsi que des échanges réguliers avec les partenaires sociaux. Les collaborateurs s'expriment dans le cadre du baromètre QVT (qualité de vie au travail) dont les résultats permettent d'alimenter les cibles.

S1-17 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'Homme

Périmètre [a] : Monde	Total 2025 Groupe	Total 2024 Groupe
Nombre d'incidents de discrimination (y compris harcèlement) signalés au cours de l'exercice	316	229
Nombre de plaintes déposées par l'intermédiaire de canaux permettant aux effectifs de faire part de leurs préoccupations	202	160
Nombre d'incidents graves en matière de droits de l'homme affectant le personnel de l'entreprise	0	0

a Taux de couverture : 100% du périmètre Groupe.

Le volume de signalements enregistrés, en hausse de 38%, reflète la meilleure connaissance et l'usage accru des dispositifs d'alerte, avec une libération de la parole, et ne préjuge pas à lui seul de l'évolution du niveau de risque sous-jacent.

Ceci résulte d'une forte visibilité des canaux d'alerte (cf. S1-4), par exemple sur les intranets, par affichage sur site (dont les chantiers) ou encore la distribution des brochures de conformité sur l'ensemble du périmètre des entités. Voir aussi S1-3 et G1, notamment pour les formations.

Aucun incident grave en matière de droits humains affectant le personnel du Groupe n'a été identifié et/ou rapporté au sens de la définition retenue pour l'exercice 2025.

Formation et développement des compétences

Dans un contexte d'accélération des transformations écologiques, démographiques, numériques et industrielles, investir dans la formation pour accompagner les collaborateurs dans leur évolution au sein du groupe Bouygues tout en contribuant à leur employabilité est une exigence.

Formalisée et diffusée depuis mars 2025, la politique Droits humains du groupe Bouygues compte parmi ses douze engagements la formation et le développement des compétences, quels que soient le projet, le métier et le pays concernés. Chaque entité du Groupe *« offre à ses collaborateurs une progression continue grâce à des programmes de formation adaptés aux besoins du poste. »*

L'investissement très significatif du Groupe dans la formation contribue au développement des femmes et des hommes du Groupe. Dans un contexte global de croissance démographique et d'urbanisation, de transition écologique vers un monde bas carbone, de transition numérique et industrielle et de l'évolution de l'usage des clients, la diversification du groupe Bouygues (activités de construction, énergies et services, télécoms, médias) qui répond à des besoins essentiels (se loger, se déplacer, etc.) offre aux collaborateurs, à tous les niveaux de l'organisation, de monter en compétence et aussi d'adapter leurs compétences grâce aux plans de formation mis en place et aux nombreuses opportunités de mobilité interne (fonctionnelle, géographique). Ils peuvent ainsi apporter de la valeur à leurs clients au travers de produits et services innovants, adaptés aux besoins et usages en constante évolution. Se reporter à S1-1 et S1-4.

Politiques et engagements de formation et de développement des compétences des employés sont portés par chacun des six métiers du groupe Bouygues.

Impacts, risques et opportunités (IRO)

Se référer ci-avant à ESRS 2, paragraphe 3.1.3.3, de l'État de durabilité.

Couverture du risque d'exposition aux impacts

L'ensemble des effectifs est potentiellement concerné par la pénurie et l'obsolescence des compétences.

Textes internationaux de référence

Se reporter au préambule du S1. Il y est fait notamment référence à la politique Droits humains du groupe Bouygues. Celle-ci comprend l'engagement n° 8 Développement des compétences et employabilité.

Plus largement, la diffusion de l'information sur l'enjeu de formation et de développement des compétences est principalement portée par les six métiers du groupe Bouygues (directions Formation et Communication, universités). Le Groupe s'appuie aussi sur *HR team,* site intranet de la filière RH du Groupe accessible dans le monde entier en quatre langues, pour promouvoir ses engagements auprès des professionnels RH.

(S1-1) Engagements du Groupe

Bouygues promeut la formation et le développement des compétences, car ils sont à la fois sources de développement et d'épanouissement des salariés du Groupe, et de compétitivité du Groupe dans la durée. Cette exigence est formalisée de longue date dans sa charte RH : *« Dans l'entreprise, chacun bénéficie de l'information, du dialogue et du conseil, points clés pour assurer l'égalité des chances, ouvrir les perspectives d'évolution et accroître le potentiel de chacun ».*

Dans sa politique Droits humains, le Groupe réaffirme qu'il *« s'assure du développement des compétences et de l'employabilité de ses collaborateurs ».* Son investissement augmente aussi les chances de ses collaborateurs de pouvoir saisir une opportunité de mobilité en évoluant fonctionnellement et/ou géographiquement au sein du Groupe, et de développer ainsi de nouvelles compétences.

Enfin, la démarche stratégique RH People First du groupe Bouygues, engagée depuis septembre 2023, comprend sur ce thème les piliers Formation et développement des compétences-Talents, assortis de feuilles de route et de plans d'action.

Pour déployer ses engagements, le groupe Bouygues s'appuie sur l'ensemble des universités et académies métiers qui comptent des plans de formation spécifiques (métiers, filiales et entités), avec des dispositifs par pays. L'homogénéité des formations données est néanmoins recherchée pour faciliter la mobilité des collaborateurs au sein du groupe Bouygues, en France et à l'international.

GOUVERNANCE

- La direction Développement des talents et compétences Groupe.
- La DRH de chacun des six métiers, des filiales et de leurs entités.
- Des comités trimestriels transversaux :
  - le comité Formation réunit les directeurs Formation des six métiers du groupe Bouygues. Objectifs du comité :
    - partager les bonnes pratiques et les initiatives des métiers en matière de développement et de formation ; et
    - coordonner le déploiement des parcours de formation transversaux et des séminaires obligatoires à l'initiative de la direction générale du groupe Bouygues.

    L'offre de parcours de formation du management (IMB) y est présentée ; les projets transversaux sont partagés et coconstruits pour diffusion interne par les métiers.
  - Le comité Talents réunit les directeurs Talents des six métiers du Groupe. Objectifs du comité :
    - piloter le cycle Talents annuel (revues des talents, comités Carrières, etc.) ; et
    - partager les postes et profils stratégiques pour identifier des opportunités d'évolution au sein du groupe Bouygues.
  - Le comité Mobilité réunit les référents Mobilité du Groupe. Objectif du comité :
    - partager les bonnes pratiques et des actualités relatives aux démarches de mobilités dans les métiers.

Les éléments du processus sont systématiquement examinés dans une logique d'amélioration continue.

LE RÔLE DE L'IMB (INSTITUT DU MANAGEMENT BOUYGUES)

Bouygues SA, société mère du Groupe, s'appuie sur l'Institut du management Bouygues (IMB) qu'elle a créé en 1999 pour accompagner les dirigeants de demain dans la transformation du Groupe.

La vocation de l'IMB, qui anime des cursus de formation communs à ses six métiers, est d'informer, inspirer et impliquer ses managers à potentiel évolutif en France et à l'international, notamment en leur transmettant les valeurs et principes de management du Groupe pour les fédérer autour d'un socle commun de pratiques. L'éthique en constitue la pierre angulaire.

En complément, l'IMB :

- propose aux participants un espace d'échange direct avec la direction générale sur les enjeux stratégiques ; et
- favorise la création de réseaux forts entre les managers des six métiers, contribuant ainsi aux enjeux de transmission, de partage de bonnes pratiques et de fidélisation des talents.

Des événements et conférences inspirants avec des intervenants externes de haut niveau ponctuent le parcours des managers.

En soutien des actions découlant de la stratégie RH People First, l'IMB répond à différents enjeux structurants :

- **Préparation et fidélisation des talents identifiés en France et à l'international pour soutenir la transformation du Groupe.** Le parcours Perspective a ainsi permis de former 223 managers depuis sa création en 2021.
- **Progression de la mixité Femmes-Hommes aux postes de direction.** Ce parcours de formation multimodal vise à préparer et accélérer la promotion des femmes de talent à des postes de niveau comité exécutif/comité de direction au sein du Groupe. Le parcours Trajectoire a ainsi permis de former 197 femmes managers depuis sa création en 2021. Voir aussi l'enjeu Mixité Femmes-Hommes ci-avant.
- **Transmission des enjeux stratégiques du Groupe et des évolutions réglementaires auprès des managers et patrons d'activités.** Le parcours Campus a ainsi permis de former plusieurs milliers de managers depuis sa création en 1999.

Animé par l'équipe en charge des activités de l'IMB, un site intranet exclusivement accessible à ses participants décrit l'ensemble de l'offre de parcours, le calendrier annuel et propose des actualités.

L'IMPORTANCE DE L'INCLUSION ET DE LA TRANSMISSION

Tout au long de l'année, la société mère du groupe Bouygues fédère par la transmission de valeurs communes et de ses principes de fonctionnement.

ACCUEILLIR LES NOUVEAUX COLLABORATEURS

Pour les nouveaux embauchés, et en complément des actions de ses six métiers, Bouygues SA organise au siège social des Journées d'accueil Groupe (France/international) en présence de l'équipe dirigeante du Groupe et de ses métiers.

Depuis mai 2024, pour toutes les sociétés du Groupe, en France et à l'international, Bouygues a complété son dispositif en mettant à la disposition des filières RH et Communication une série TV ambitieuse intitulée *Ce qui nous rassemble.* Constituée de sept films tournés dans 15 pays d'implantation et produits en six langues, elle s'adresse à tous les collaborateurs, en particulier aux nouvelles recrues (environ 11 000 Etam et cadres par an). Les objectifs de cette production :

- partager les fondamentaux culturels – notamment ses valeurs – et stratégiques du Groupe ;
- faire découvrir la diversité des activités ;
- favoriser les rencontres inter-métiers ; et
- développer le sentiment d'appartenance.

Ces films sont accessibles au moyen d'une plateforme numérique.

ANIMER LES FILIÈRES TRANSVERSALES

À l'intention des professionnels de sa filière RH en relation directe avec les salariés, Bouygues SA déploie, d'une part, des séminaires d'intégration destinés aux talents et, d'autre part, des séminaires thématiques sur des axes stratégiques. Ainsi, des séminaires résidentiels d'une semaine sont proposés aux :

- collaborateurs RH en phase d'intégration, et ayant moins de trois ans d'ancienneté (séminaire Vaugouard), pour notamment révéler le Groupe, ses activités et ses enjeux RH, et favoriser les rencontres avec les interlocuteurs/experts RH clés du Groupe ; et
- cadres RH confirmés (séminaire Berchère) pour réfléchir aux enjeux stratégiques, partager des expériences et renforcer la dynamique collective.

Bouygues SA organise aussi des sessions de formation de perfectionnement et de maintien de compétences sur des métiers de spécialités thématiques (les « Actuas », Journées d'actualisation en droit du travail ; Rémunération-Avantages sociaux ; enquêtes internes).

D'autres filières du Groupe (achats, juridique, etc.) se sont organisées pour capitaliser sur leur expertise et partager leurs bonnes pratiques sur les grandes évolutions, développant ainsi le sentiment d'appartenance des collaborateurs. Par exemple, la filière ByTech (3 600 membres) est née fin 2018 de la volonté des managers de construire une vision commune du positionnement de la direction des Systèmes d'information dans les métiers du Groupe. Elle compte aujourd'hui différentes communautés (data science, cybersécurité, etc.).

Par son approche transversale aux différents métiers, ByTech permet à ses membres de :

- se développer professionnellement grâce au partage d'expériences, de savoir-faire et d'opportunités de carrière ;
- partager grâce à cette communauté de rencontres ; et aussi
- former une communauté d'action pour mutualiser, être plus efficace, plus performant, créer de la valeur pour le Groupe, de façon très opérationnelle.

PROMOUVOIR LA TRANSMISSION SUR LE TERRAIN

Depuis 1963, Bouygues promeut le compagnonnage à travers ses Ordres internes, car ils sont sources de transmission de sa culture et de ses savoirs. Les Compagnons, élite des ouvriers et techniciens, et les membres du Cercle des chargés de clientèle de Bouygues Telecom sont reconnus pour leur professionnalisme, leur capacité à transmettre leur savoir-faire et pour leur savoir-être.

Les Ordres du groupe Bouygues sont impliqués dans les actions de promotion des démarches de prévention Santé-Sécurité et de qualité de service. Ils sont sollicités pour tester et évaluer les innovations en matière de sécurité et d'ergonomie, et faire évoluer les modes opératoires.

Bouygues encourage leur essaimage au sein du Groupe. Ils sont présents et actifs chez Colas, Bouygues Construction, Equans et Bouygues Telecom.

DONNER TOUTE SA PLACE À L'APPRENTISSAGE

Le recours aux alternants et stagiaires constitue une précieuse ressource de recrutement pour tous les métiers du groupe Bouygues qui joue un rôle moteur en France dans l'apprentissage des lycéens et étudiants en France (3 639 alternants [a] en 2025 dans l'Hexagone). Cette démarche volontariste s'inscrit dans le cadre de sa culture de transmission des savoir-faire et savoir-être.

LA DYNAMIQUE DE LA MOBILITÉ INTERNE

La mobilité interne est un levier de développement professionnel et personnel pour les femmes et des hommes du groupe Bouygues. Dans le cadre de People First, le Groupe a souhaité lui donner une impulsion nouvelle en s'appuyant notamment sur des engagements formalisés, sur l'intelligence artificielle et sur un événement numérique international.

L'objectif du groupe Bouygues est ambitieux : offrir aux collaborateurs un marché de l'emploi interne aussi dynamique qu'à l'extérieur du Groupe.

En 2025, le groupe Bouygues a ainsi concrétisé des projets prévus dans ses feuilles de route People First (voir S1-4) :

- Une charte Mobilité Groupe, fruit d'un travail collaboratif avec les six métiers du groupe Bouygues.
- Une nouvelle plateforme numérique, dénommée Boost, qui met l'intelligence artificielle (IA) générative au service du développement et de l'évolution professionnelle des collaborateurs (cf. S1-4). Cette talent marketplace remplace l'extranet Mobyclic proposé depuis 2010.

  L'apport de l'IA permet aux collaborateurs de bénéficier de recommandations personnalisées : offres d'emploi, exemples de parcours de carrières, rencontre avec des experts, compétences à développer.
- Un événement fédérateur international, Career Booster, consacré à la mobilité interne (22-26 septembre 2025).

L'ENGAGEMENT AUPRÈS DE CENTRE GUSTAVE EIFFEL (FRANCE)

Bouygues poursuit son engagement de longue date auprès du Centre Gustave Eiffel, créé en 1997.

Ce centre constitue un levier majeur de développement des compétences et d'insertion professionnelle, à travers :

- l'intégration et la formation d'alternants, tous niveaux confondus ;
- l'accompagnement vers l'emploi de personnes éloignées du marché du travail ;
- des dispositifs d'insertion et de reconversion professionnelle ;
- ainsi qu'une offre de formation continue destinée aux collaborateurs du Groupe.

L'engagement du groupe Bouygues et de son centre de formation se traduit de différentes manières, notamment par l'accueil dans le Groupe de près de 30% des alternants de Centre Gustave Eiffel. De jeunes réfugiés ou issus des QPV (Quartiers prioritaires de la Ville) sont accueillis dans des formations diplômantes en apprentissage de niveau CAP ou Bac professionnel à hauteur de 10% des effectifs (plomberie, chauffage, gros œuvre Bâtiment, travaux publics, électricité). Le Centre favorise également la reconversion de futurs collaborateurs et collaboratrices du Groupe.

DANS LES MÉTIERS

Tous les métiers du groupe Bouygues ont un socle de pratiques commun :

- Intégration : mise en place des programmes d'accueil. Formations initiales dispensées pour familiariser les collaborateurs avec la culture et les procédures de l'entreprise.
- Formations obligatoires et réglementaires (recyclage, habilitation).
- Développement des compétences : investissement à travers des plans de formation continue afin d'améliorer les compétences techniques, managériales et comportementales de ses collaborateurs. Modules de formation adaptés aux besoins spécifiques de chaque métier opérationnel. Certification et reconnaissance des compétences acquises encouragées.
- Gestion de carrière : suivi personnalisé des parcours sur la base d'entretiens individuels réguliers pour évaluer les compétences et identifier les besoins en formation. Prise en compte des souhaits de mobilité interne et des projets de développement personnel et professionnel de ses collaborateurs.
- Recours à l'apprentissage.

a Collaborateurs en contrats d'apprentissage et de professionnalisation, accueillis dans l'année.

En complément, la politique de formation et développement des compétences de **Colas** s'articule autour de quatre piliers :

- le développement des compétences et de l'employabilité ;
- l'activation des projets de transformation de l'entreprise ;
- la transmission de sa culture d'entreprise ; et
- l'accélération de son excellence opérationnelle.

La démarche de formation et de développement des compétences des collaborateurs de **Bouygues Construction** est alignée sur les trois axes de son plan stratégique Greenlight. Elle répond ainsi aux enjeux :

- d'ouverture culturelle et de transformation managériale ;
- de fidélisation des collaborateurs ; et
- d'attractivité et de développement des compétences clés sur les métiers d'expertise de son activité de construction.

Bouygues Construction a pour objectif de structurer l'ensemble des parcours de formation métier sur ses domaines d'emploi clés.

Pilotée par la direction des Ressources humaines, Bouygues Construction University a la charge de l'ingénierie pédagogique et de la logistique associée aux formations (plus de 80 programmes). Cette université anime aussi « Global HR Formation », plateforme de formation e-learning (500 contenus internes, plus de 40 000 contenus externes) à la disposition de ses filiales.

À l'international, Bouygues Construction University compte cinq Training Centers (Afrique, Amérique, Asie, Royaume-Uni, Suisse). Ceux-ci déploient localement ses principaux programmes de formation ou leur déclinaison.

Bouygues Construction renforce la visibilité, le suivi et l'évaluation de ses programmes de formation dans tous ses pays d'implantation pérennes [a]. Les actions de communication et de marketing qui accompagnent son offre de formation ont pour but de rendre ses collaborateurs acteurs de leur développement.

L'épanouissement au travail et l'employabilité sont une priorité pour **Bouygues Immobilier** qui s'engage en proposant à ses salariés une offre de formation continue riche et adaptée à leur métier, à leurs fonctions et au plan stratégique. Sous l'impulsion de la direction Formation, les collaborateurs sont rendus acteurs de leur développement avec des apprentissages en libre accès grâce à la plateforme numérique BI Learn et à un échange spécifique avec le manager lors de l'entretien annuel. Enfin, l'entreprise contribue à la formation initiale par l'accueil de stagiaires ou d'alternants.

Dans le prolongement de la stratégie Build 2029 et de son Plan de performance, la politique de formation de Bouygues Immobilier en 2025 s'oriente vers un renforcement ciblé des compétences clés, en s'appuyant sur une offre existante enrichie. L'objectif est d'accompagner la montée en expertise des collaborateurs, de soutenir la performance opérationnelle et de favoriser l'engagement durable.

Equans a une politique ambitieuse d'accueil et de recrutement de jeunes talents. Les équipes RH des différents pays ont mis en place des partenariats et actions écoles avec près de 420 écoles et universités. Les effectifs d'alternants représentent près de 5% de son effectif total en CDI et 8% en France, avec l'ambition de recruter la moitié d'entre eux recrutés en CDI.

Par ailleurs, Equans aspire à devenir une organisation apprenante pour permettre à tous ses collaborateurs de développer leur plein potentiel et contribuer à la croissance de l'entreprise. Cet objectif se concrétise par :

- un engagement fort envers la formation continue ;
- l'utilisation de diverses modalités pédagogiques ; et
- l'instauration d'une véritable culture de la transmission des connaissances.

Equans s'appuie à travers le monde sur 40 Académies métiers, offrant des programmes de formation conçus pour améliorer et acquérir de nouvelles compétences.

Pour répondre à la fois à leurs besoins et à la stratégie commerciale d'Equans, l'offre de formation repose donc, tout d'abord, sur les Equans Academies dans les différents pays. En France sont proposées des formations pour les managers de proximité et les chefs de projets (formation PM1) ou encore les Académies techniques Génie électrique, CVC (Chauffage, Ventilation, Climatisation), Froid, Sécurité Incendie, Études - Ingénierie, Nucléaire, Transport, etc., animées par une communauté de formateurs internes.

D'autre part, au niveau global, le rôle de l'Equans Group Academy est de déployer des programmes pour les lignes opérationnelles clés : PM2 (Project Management), BPC (Business Profit Center), ELP (Engineering et Equans Leadership Program). Une offre numérique complète (25 parcours de formation, 200 modules e-learning « CrossKnowledge », 700 modules e-learning internes) est également disponible pour favoriser l'auto-apprentissage et l'accessibilité à tout moment.

Plusieurs programmes de formation transversaux tels que Equans Leadership Program, PM2 (Project Management, level 2), BPC (Business Profit Centers) sont destinés à développer le leadership des managers et à accompagner les filières opérationnelles clés (ingénieurs, managers de projets, centres de profit, etc.).

Au niveau local, une large palette de programmes de développement et de formations diplômantes ou certifiantes est disponible.

Offerte à tous ses collaborateurs, Equans Learning Hub, plateforme numérique d'apprentissage (plus de 700 parcours de formation), dispense une formation sur mesure et flexible. Ses contenus sont créés en interne pour répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise.

Bouygues Telecom a engagé un dispositif de développement des compétences annuel et continu. Le plan de développement des compétences répond aux besoins de l'entreprise et de ses équipes. Une offre de ressources en accès libre-service répond à ceux des collaborateurs qui peuvent se former régulièrement.

Depuis 2021, **TF1** s'appuie sur un accord relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels qui a fait l'objet de plusieurs avenants (2023, 2024). Fin 2024, cet avenant a fait l'objet de nouvelles négociations avec les représentants du personnel afin de tenir compte des ambitions stratégiques de TF1. Il se décline sur les axes de développement suivants :

- anticiper les évolutions des métiers ;
- promouvoir les formations ;
- développer l'employabilité ; et
- mieux appréhender la fin de carrière.

Pour les métiers identifiés comme sensibles ou en transformation, des dispositifs spécifiques d'accompagnement interne ou externe sont proposés, notamment par les référents RH internes et une coach Carrière.

La politique de formation de TF1 s'appuie sur l'évaluation individuelle annuelle approfondie des collaborateurs. Celle-ci se déroule à travers un rendez-vous d'échanges assorti de la fixation d'objectifs personnalisés. Cette évaluation vise à promouvoir l'équité salariale et l'avancement professionnel, en particulier celui des collaboratrices vers des postes de management.

La formation couvre des domaines clés tels que les compétences managériales, les compétences techniques, la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et l'égalité, le développement personnel, avec des master classes régulières. Source de développement, la mobilité interne est encouragée par des ateliers et un comité spécialisé afin de renforcer l'employabilité et l'évolution des collaborateurs.

a Installation durable et continue de Bouygues Construction sur un site spécifique, avec des infrastructures permanentes et une intention d'opérer à long terme. Les implantations pérennes de Bouygues Construction sont l'Australie, la France, Hong Kong, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse.

Dans ce contexte, la formation continue et la fidélisation des talents sont au cœur de la stratégie, avec des programmes consacrés aux jeunes à haut potentiel et avec du mentorat. En complément de l'entretien de performance et des entretiens professionnels, réalisés a minima tous les deux ans et axés sur le parcours de carrière, de la formation et la mobilité, le collaborateur bénéficie d'un bilan à six ans (point sur le parcours professionnel et les formations).

(S1-4) Actions

En 2025, le groupe Bouygues a renforcé les parcours de formation de ses dirigeants et poursuivi l'animation des parcours avec des intervenants inspirants. Les travaux de l'IMB ont porté sur la refonte du module Éthique des affaires et la conception d'une formation sur les droits humains. Le Groupe a poursuivi ses actions d'accueil et d'information de ses collaborateurs.

Dans le cadre de sa démarche RH stratégique, People First (cf. Préambule du S1), Bouygues entend aussi libérer les opportunités de mobilité inter-métiers pour favoriser l'agilité organisationnelle et la circulation des compétences au sein du Groupe. L'année 2025 a vu aboutir des projets structurants du Groupe lancés en 2023.

IMB (INSTITUT DU MANAGEMENT BOUYGUES)

- Février 2025 : événement IMB Xchange (2 jours) sur le thème « Transmettre et transformer » aux participants réunis à Paris, en présence notamment d'Erin Meyer, professeur à l'Insead et notamment auteur du livre *The Culture Map : Breaking through the invisible boundaries of global business*, et du général français François Lecointre.
- Juin 2025 : conférence « Future-Proofing business, benchmark between US and EU strategies for sustainability and global competitiveness »[a], en présence de l'ambassadeur Philippe Léglise-Costa, représentant permanent de la France à l'Union européenne, de Nathalie Kosciusko-Morizet, ancienne ministre française aujourd'hui senior partner chez Antin Infrastructure Partners (fonds d'investissement français spécialisé dans les infrastructures durables) et de Jeremy Ghez, professeur associé d'économie et d'affaires internationales à HEC Paris (« Education Track »), directeur académique de la spécialisation « Sustainable and Disruptive Innovation » du programme MBA et du Centre de géopolitique de l'école de management.
- Septembre 2025 : lancement du pilote de la nouvelle formule du séminaire Éthique des affaires (contenu pédagogique révisé).
- Novembre 2025 :
  - événement IMB Xchange (2 jours) sur le thème « How to reconcile performance and respect for our values in high-pressure situations ? »[b] ;
  - lancement de la formation Droits humains dispensée à 150 membres du conseil de Groupe.

INCLUSION DES NOUVEAUX COLLABORATEURS

Bouygues a organisé le 12 juin 2025 à Paris sa journée d'accueil Groupe annuelle pour accueillir et intégrer des nouveaux salariés chefs de service et plus (et équivalent) de France et de l'international. Près de 160 collaborateurs de 15 pays (34% d'internationaux) ont assisté à une présentation réalisée par les dirigeants du Groupe et de ses métiers. Les objectifs de cette journée d'accueil Groupe (JAG) :

- diffuser la culture, les valeurs et la stratégie d'un groupe international ;
- immerger les participants dans les enjeux Métiers, valoriser la diversité des activités du groupe Bouygues et les opportunités ;
- développer le sentiment d'appartenance des collaborateurs ;
- favoriser les rencontres entre les collaborateurs des différentes activités du groupe Bouygues.

L'événement a obtenu un score de satisfaction de 3,82/4.

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES-FORMATION

- **Juridique social :**
  - Journées d'actualisation en droit social : 415 professionnels RH formés sur 15 sites, à Paris et en région, en 2025.
  - Dans le cadre du dispositif d'alerte professionnelle du Groupe (cf. G1), le savoir-faire pédagogique de l'IMB est mis au service du secrétariat général pour élaborer et dispenser depuis 2024 une formation spécifique. Intitulée Thémis, elle a pour objectif d'accompagner juristes et RH dans la conduite d'une enquête lors d'un signalement d'alerte sur les personnes ou sur les activités commerciales et financières du Groupe. En 2025, cette formation habilitante a été dispensée auprès de 47 managers confirmés amenés à conduire des investigations internes.
- **Adaptation des compétences :**
  - Poursuite de la diffusion des cinq webinaires Carrières en trois versions linguistiques, lancés en 2024 (« Bâtir son portefeuille de compétences » ; « Réussir ses entretiens de mobilité » et « Préparer son pitch », etc.) pour le développement professionnel et personnel. Un plan de communication a été déployé par les responsables Mobilité Métiers ainsi que les équipes Communication.
  - Organisation, en coordination avec les six métiers du Groupe, de l'événement numérique Career Booster (22-26 septembre 2025) consacré à la mobilité interne. Career Booster vise à susciter l'envie de se questionner, voire d'envisager de nouveaux parcours professionnels, et permettre aux femmes et aux hommes du Groupe de découvrir l'ensemble des opportunités offertes au sein du groupe Bouygues à l'échelle internationale.

    Career Booster s'est accompagné du lancement de la plateforme numérique Boost (cf. S1-1) après plusieurs mois de développement. Au-delà de l'accès à des offres d'emploi personnalisées, Boost leur donne des opportunités de développement des compétences pour réussir leur évolution vers d'autres fonctions.
- **Transition écologique :** pour accompagner la stratégie Climat du groupe Bouygues (cf. section E1 du présent chapitre), les collaborateurs sont sensibilisés et formés aux enjeux de la transition écologique dont la préservation de la biodiversité. Grâce à un réseau interne de 650 animateurs, plus de 50 000 collaborateurs de 30 pays d'implantation du groupe Bouygues ont été formés à La Fresque du Climat.

  Au moyen d'un atelier immersif, Bouygues déploie depuis 2024 la démarche 2tonnes (équivalent CO_2) auprès des collaborateurs. 2tonnes a pour ambition de *« donner aux individus et aux organisations les moyens de comprendre comment agir et contribuer à une transition réaliste et inspirante qui assurera un monde juste et sûr pour l'humanité »*.
- **Transition numérique :** pour inclure tous les collaborateurs, les actions de sensibilisation à l'accessibilité numérique se sont poursuivies en 2025 afin d'amplifier leur visibilité auprès des directions Systèmes d'information et au-delà en s'appuyant sur un référent IT par métier.

  Les différents métiers du Groupe ont entrepris un travail de référencement des sites web internes et externes afin de déterminer le niveau de conformité actuel et les évolutions à apporter.

MOBILITÉ : SEPT ENGAGEMENTS

- Formalisation de la charte Mobilité Groupe forte de sept engagements et diffusion au sein du Groupe depuis le 22 septembre 2025 :
  - la publication de 100% des offres au sein du groupe Bouygues pendant 15 jours (hors comités exécutifs) avant publication externe ;
  - une réponse apportée à 100% des candidatures ;
  - trois mois de délai au minimum respectés avant la prise de poste ;
  - un maximum de trois entretiens de motivation pour toute candidature ;

a En français, *« Assurer la pérennité des entreprises, comparaison entre les stratégies américaines et européennes en matière de durabilité et de compétitivité mondiale »*.

b En français, *« Comment concilier performance et respect de nos valeurs dans des situations de forte pression ? »*.

- le respect d'un délai d'un mois entre le premier rendez-vous et la réponse définitive (hors comités exécutifs) ;
- un parcours d'intégration assuré pour toute prise de poste ;
- aucune période probatoire.

CENTRE GUSTAVE EIFFEL (FRANCE)

- Un taux de réussite de 82% aux examens en juin 2025.
- Un taux de sortie positive de 85% (insertion professionnelle ou poursuite d'études).
- 500 alternants accueillis à la rentrée 2025/26, dont plus de 11% de femmes.

DANS LES MÉTIERS

Colas travaille sur différents programmes :

- Implémentation du Training Management System pour 62 000 collaborateurs, avec une couverture de l'ensemble des entités de Colas à fin 2025.
- Les Universités 3 et 4 ont intégré 78 collaborateurs francophones et anglophones. Ces deux programmes ont un contenu commun et uniformisé à travers les différentes zones géographiques d'implantation de Colas, participant ainsi à une meilleure internationalisation et transversalité des équipes et renforçant les réseaux transnationaux.
- Le déploiement de formations obligatoires au niveau mondial (Éthique, Inclusion, Cybersécurité, RGPD).
- L'animation de communautés fonctionnelles et techniques à travers le monde grâce à une plateforme numérique Colas Share mise à la disposition de tous les collaborateurs. Elle permet le partage de pratiques et connaissances au sein de chacune des communautés.
- La mise à disposition d'une offre de formations numériques (e-learning) disponible pour tous les collaborateurs dans le monde en plusieurs langues (Edflex).

Bouygues Construction a réalisé en 2025 plusieurs actions de formation et de développement des compétences pour à la fois :

- harmoniser les formations dispensées à l'échelle internationale ; et
- veiller à adapter les formations aux macro-tendances (transition numérique, industrielle et écologique notamment).

Déploiement de différentes démarches :

- Formations en deux langues (français-anglais) :
  - publics : « Talents » (Ulysse - Marco Polo) ; « Grands projets » (Périclès - Phidias) ; « Experts Ingénierie » (Iris).
- Formation « Leader Sécurité 1 » (sécurité des compagnons). Premier pays déployé : Maroc.
- Atelier mondial, « Experience Your Values », pour améliorer le fonctionnement des équipes et l'appropriation, dans toutes ses implantations, des quatre valeurs de Bouygues Construction.
- Déploiement de « Global HR Formation », en remplacement de ByLe@rn, plateforme de contenus e-learning de Bouygues Construction.
- Formation « Bois et formation TCE (tous corps d'état) » en France, en lien avec Centre Gustave Eiffel qui enrichit en permanence son offre afin d'accompagner la montée en compétences des collaborateurs du Groupe. Parmi les nouveautés :
  - une formation « Construction Bois », en lien avec l'évolution des modes constructifs ;
  - le lancement d'un module « Agent de maintenance du Bâtiment », répondant aux besoins de diversification des métiers ;
  - la création d'un module « Isolation par l'extérieur » et « Bardage » ;
  - ainsi qu'une formation « Monteur Sprinkler », portée par la croissance du secteur de la sécurité Incendie.

Au quatrième trimestre 2025, pour tous les collaborateurs :

- Formation Agir pour le climat (sur la biodiversité) à l'aide de la plateforme ByLe@rn.
- Formation Usage de l'IA (premier niveau).

S'agissant de la sensibilisation et de la formation aux usages de l'intelligence artificielle, deux formations sont en accès libre sur sa plateforme : « Les concepts clés de l'IA » ainsi que « Initiez-vous à l'IA générative avec ITalk ». ITalk est l'IA développée par les équipes IT de Bouygues Construction.

Dans le cadre du Plan de performance de **Bouygues Immobilier,** la formation devient un levier essentiel pour accompagner la montée en compétence des équipes et soutenir les ambitions de profitabilité et d'efficacité opérationnelle. Les enjeux de formation seront directement alignés avec les priorités stratégiques du plan, notamment :

- l'amélioration des marges brutes par une meilleure maîtrise des coûts, des achats et de la conception ;
- l'optimisation de l'organisation opérationnelle et des méthodes de travail ;
- le renforcement de la performance commerciale et de la capacité à adresser de nouveaux segments de clientèle.

Les parcours de formation s'appuient sur une base solide déjà existante qui a été revisitée et enrichie pour répondre aux exigences spécifiques de la stratégie Build 2029. Ils viseront à :

- diffuser les bonnes pratiques issues des webinaires thématiques ;
- outiller les collaborateurs avec des méthodes concrètes et des outils de pilotage ;
- continuer à développer les compétences clés dans les filières Programme, Développement, Ingénierie, Achats et Commerciale.

Ces parcours s'appuieront sur des formateurs internes et experts métiers, avec un accent mis sur le partage d'expérience, la co-animation et l'expérimentation au moyen de cas pratiques.

La formation sera donc un catalyseur de transformation, au service de la reconquête de la profitabilité et de la réussite collective de Build 2029.

Chaque filière métier est animée par des sponsors métiers spécifiques qui veillent à faire vivre et évoluer les parcours de formation en lien avec les enjeux opérationnels. En complément des modules formels, ces filières sont nourries par des moments d'échanges structurants : retours d'expérience, journées d'échanges, partage d'informations stratégiques et échanges entre pairs. Ces dynamiques collectives permettent de renforcer l'apprentissage informel, de valoriser les expertises internes et de créer une culture commune autour de la performance et de l'amélioration continue.

S'agissant de la sensibilisation et de la formation aux usages de l'intelligence artificielle, les deux modules (e-learning) « L'intelligence artificielle chez Bouygues Immobilier » et « Copilot au quotidien » ont été déployés et mis à disposition en libre accès à tous au moyen de sa plateforme Bi Learn dans l'objectif d'acculturer l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de l'IA.

En 2026, ouvert à tous les collaborateurs, un webinaire « L'IA générative, nouveau levier de performance pour le secteur immobilier » a été planifié et fera l'objet d'une communication spécifique.

La MBU [a] France d'**Equans** a étoffé l'offre de formation en 2025 et renforcé les permanences Mobilité pour tous les collaborateurs à la suite de l'enquête annuelle interne mondiale d'engagement Echo réalisée depuis 2023.

En matière de formation, la MBU [a] France d'Equans s'est concentrée sur :

- la production d'outils flexibles et pragmatiques ;
- la promotion de ses académies techniques ; et
- la construction de parcours de formation solides pour ses trois filières opérationnelles clés.

a Major Business Unit, en français « grande unité commerciale » (par exemple, MBU UK, MBU France, etc.).

En 2025, Equans a renforcé sa démarche de maîtrise et de déploiement responsable de l'intelligence artificielle (IA) afin d'en faire un levier de performance durable. Les directions Ressources humaines et Systèmes d'information ont structuré une gouvernance spécifique, définissant un cadre d'usage sécurisé, des bonnes pratiques et une liste d'outils approuvés afin de garantir la protection des données, la fiabilité des résultats et la conformité réglementaire.

Dans cette dynamique, des sessions de sensibilisation à l'IA ont été organisées en France pour l'ensemble des collaborateurs, avec deux webinaires programmés les 5 novembre et 3 décembre 2025, portant sur la découverte de l'IA, les enjeux associés et les bonnes pratiques d'interaction avec Microsoft Copilot. Ces actions visent à favoriser une appropriation progressive, responsable et sécurisée des technologies d'IA, contribuant ainsi à renforcer la culture numérique interne et à soutenir une innovation conforme à ses engagements éthiques et de durabilité.

À l'international, les programmes de formation développés dans le monde entier sont gérés à l'échelle locale. L'accès à la formation chez Equans passe aussi par d'autres dispositifs :

- Equans Learning App : cette application fondée sur une pédagogie innovante offre une nouvelle expérience d'apprentissage aux collaborateurs grâce à l'apprentissage mobile et à l'apprentissage rapide (micro-apprentissage, gamification [a], apprentissage mémoire, apprentissage social).
- Equans Academies : elles exploitent des programmes de formation développés dans le monde entier et gérés localement pour assurer la montée en compétence et l'employabilité. Principaux domaines d'expertise : Études & Ingénierie, Chauffage, Ventilation, Climatisation (CVC), Process, Génie électrique, FM (Facility Management) et maintenance multi-technique, Infrastructures extérieures, Réfrigération, Sécurité-Incendie, Nucléaire et Transport.
- Formations stratégiques : Equans déploie des programmes de formation ciblés tels que Equans Leadership Programme (dirigeants, futurs dirigeants) ; responsables de centre de profit (BPC), Management de projet (PM1, PM2) et Ingénierie (« Engineering ») pour les collaborateurs des trois filières opérationnelles clés d'Equans.

Expert'ease

Equans a identifié plus de 1 300 expertises et savoir-faire dans toutes ses filiales dans le monde. Ils ont été répertoriés depuis 2023 dans une plateforme numérique Expert'ease. Cet outil lui permet d'identifier ses spécialistes et experts, et d'animer les communautés transversales. Expert'ease est aussi un accélérateur d'échanges de bonnes pratiques et de progrès collectif.

Pour que cette communauté poursuive son développement en matière de compétence et de leadership, l'équipe Expertise et le réseau RH d'Equans ont travaillé en 2024 à la mise en place de contenus et formations adaptés à ses besoins spécifiques.

Equans Ambassadors

Equans a lancé en décembre 2023 le programme international dénommé Equans Ambassadors dont la vocation est d'accroître l'attractivité de l'entreprise pour recruter et fidéliser les collaborateurs en favorisant leur engagement. Fin 2025, Equans comptait 1 158 Equans Ambassadors dans le monde.

Les directions RH et Communication de ses pays d'implantation copilotent l'initiative en bénéficiant des ressources et outils proposés par le siège d'Equans, en complément de leurs actions locales. Validés par les pays, les Equans Ambassadors accèdent notamment à :

- un parcours de formation spécifique ;
- un grand nombre de ressources dont une plateforme permettant de faciliter leur communication sur les réseaux sociaux.

Apprentissage-Reconversion

Equans considère que l'apprentissage est l'un des leviers des plus efficaces pour trouver et développer les compétences clés des jeunes dans tous ses métiers. Il constitue un excellent moyen pour intégrer ses entreprises et poursuivre le développement professionnel, en étant soutenu par d'autres collaborateurs. Les alternants représentent 5% des effectifs d'Equans dans le monde (8% de l'effectif en CDI en France où l'objectif est de rester au-delà de 7%).

Par ailleurs, il faut noter le programme de reconversion professionnelle exclusivement destiné aux femmes, Electra. Ce programme de formation en alternance sur 12 mois d'Equans France, en partenariat avec Centre Gustave Eiffel (voir ci-avant), permet à des femmes d'horizons professionnels variés d'obtenir un diplôme d'électricienne du bâtiment. Les participantes effectuent deux semaines par mois leur formation pratique dans différents secteurs d'activités d'Equans, avec la possibilité de rejoindre l'entreprise à la fin de leur apprentissage ou bien de poursuivre leur alternance. À l'issue des 4 premières promotions, 50 femmes en situation de reconversion ont été formées. Electra est promu en interne et à l'extérieur (LinkedIn, etc.). En janvier 2026, Equans ouvrira sa cinquième promotion composée de 11 nouvelles recrues. Depuis le lancement, près de 80% des participantes à Electra ont intégré le groupe Bouygues, que ce soit par une embauche directe ou dans le cadre de la poursuite d'études.

Dès 2020, **Bouygues Telecom** a souhaité valoriser ses compétences internes en créant le hub des formateurs internes. Cette communauté apprenante rassemble les formateurs Bouygues Telecom occasionnels. Son objectif est de professionnaliser la transmission de savoir sur des domaines de compétences tels que les ressources humaines ou les formations Réseaux. La plateforme offre des possibilités de formations adaptées à l'entreprise et à ses besoins spécifiques. Le taux de satisfaction recueilli en 2024 [b] est d'ailleurs meilleur sur ces formations (4,7/5 par rapport à 4,3/5 sur les autres formations). Le hub des formateurs internes permet également la mise en avant des talents de l'entreprise.

Toute l'année, une offre de formation est proposée aux managers de Bouygues Telecom pour accompagner leur équipe. Les collaborateurs peuvent bénéficier de cette offre, des ressources en libre-service et des dispositifs complémentaires pour maintenir leur employabilité.

S'agissant de la sensibilisation et de la formation aux usages de l'intelligence artificielle, un nouveau parcours de formation (e-learning) a été déployé en 2025 selon trois niveaux : « J'utilise les outils d'IA dans mon quotidien » (tous collaborateurs) ; « Je maîtrise l'IA dans mon métier », « Je deviens expert de l'IA » (publics spécifiques).

Les besoins en formation de **TF1** sont notamment identifiés lors de l'entretien professionnel qui est axé sur le parcours professionnel du collaborateur. Ce dernier peut ainsi exprimer ses souhaits en matière de développement des compétences. En 2025, près de 40 000 heures de formation ont été dispensées (périmètre : Média).

Conscient que la décarbonation du Groupe passe par l'engagement concret de ses équipes, TF1 propose des formations obligatoires adaptées aux priorités et besoins des métiers.

a Néologisme désignant l'utilisation de ressorts ludiques dans une démarche pédagogique ou mercatique (source : France Terme).

b Dernières données Formation consolidées.

En 2022, un grand plan de formation à la transition écologique a débuté (périmètre Média), avec une attention spécifique aux enjeux métiers. Ce plan comprenait des formations sur mesure visant à intégrer les enjeux environnementaux dans les pratiques professionnelles des collaborateurs (numérique responsable, éco-production, achats bas carbone, enjeux de la transition écologique dans la publicité, le journalisme ou les contenus). Les fonctions support ont également été sensibilisées via des formations généralistes (cf. S1-5 ci-après). L'objectif était de les rendre acteurs de la démarche. Il a été atteint, avec 99,7% des CDI cibles formés à la transition écologique fin 2024 (périmètre TF1 Média, hors collaborateurs arrivés depuis juillet 2024 et collaborateurs en arrêt maladie ou préavis).

À partir de 2025, et dans le but de préserver cette dynamique tout en renforçant l'engagement des collaborateurs, des formations spécifiques pour chaque métier ont été poursuivies (notamment éco-production, numérique responsable). Pour les nouveaux arrivants, trois modules (e-learning) ont été mis en place en 2025 sur la transition écologique dans l'audiovisuel, et, pour les collaborateurs concernés, un module sur le numérique et un sur l'éco-production, avec un objectif ambitieux de 100% de participation. Ce dispositif reflète la volonté du Groupe de poursuivre ses efforts en matière de responsabilité environnementale tout en consolidant les bases d'un engagement collectif durable.

En parallèle de ces formations, plusieurs nouvelles sessions de sensibilisation ont été organisées en 2025 selon les besoins des équipes, par exemple l'atelier 2tonnes (cf. ci-avant le paragraphe Groupe « Développement des compétences – Formation »), la Fresque des nouveaux récits ou encore « La bataille de l'IA ».

La mobilité interne constitue un autre pilier essentiel de son action, car elle permet à TF1 d'offrir rapidement une réponse efficace aux besoins organisationnels. La coach Mobilité de TF1 accompagne les collaborateurs s'inscrivant dans cette démarche.

Des ateliers spécifiques ou encore des « Vis ma vie » sont déployés à leur intention. Ces Vis ma vie ont pour objectifs de permettre à un salarié d'avancer dans son projet de mobilité interne et de découvrir ainsi, pendant plusieurs jours, un métier au travers d'une immersion au sein de l'environnement de travail visé dans le cadre de son projet.

S'agissant de la sensibilisation et de la formation aux usages de l'IA, TF1 a lancé depuis 2024 un grand plan d'acculturation à l'IA au moyen du programme MAIA (Maîtriser et s'Approprier l'IA) ouvert à tous les collaborateurs afin de les aider à acquérir les connaissances essentielles sur l'IA générative. Des formations plus ciblées sur des besoins métiers ont été déployées en 2025 avec la formation Art du prompt, la formation IA Image et Vidéo, et enfin, la formation IA et Production.

COMPAGNONNAGE ET TRANSMISSION

Les Compagnons sont à l'initiative de nombreuses innovations dans l'entreprise. Ils jouent un rôle essentiel dans la transmission des valeurs du groupe Bouygues et du savoir-faire, l'encadrement (y compris en matière de sécurité) et l'intégration des moins expérimentés. L'esprit d'entraide qui anime chaque Compagnon s'exprime au quotidien et de façon très concrète. Ainsi, depuis 2013, ils alimentent, sur YouTube, la chaîne #ByTubes qui est aujourd'hui une mine d'informations pratiques pour transmettre les bons gestes professionnels en toute sécurité.

Chez **Bouygues Construction,** l'Ordre des Compagnons de l'Atlas, au Maroc, a célébré son 20e anniversaire (7-9 mai 2025) à l'occasion d'un événement réunissant ses membres autour de moments consacrés à la reconnaissance, à l'apprentissage et à l'esprit d'équipe. Plus de 55 compagnons, le comité de direction de Bymaro, filiale de Bouygues de Construction au Maroc, et des représentants de la Maîtrise y ont pris part. L'Ordre des Compagnons de l'Atlas fait partie du réseau le plus important de l'Ordre des Compagnons du Minorange, fondé par Francis Bouygues en 1963.

Ce sont 350 Compagnons des Énergies dont l'Ordre a été lancé en France au sein d'**Equans** en octobre 2023, qui se sont réunis lors de leur premier congrès à Poitiers, en présence de Martin Bouygues et de Jérôme Stubler président d'Equans. Au cours de l'exercice 2025 :

- 48 hommes et femmes sont devenus Compagnons des Énergies en Belgique et au Luxembourg ;
- 27 compagnons ont été désignés Compagnons Equans Switzerland, ambassadeurs en Suisse de son excellence opérationnelle, de son savoir-faire et de son savoir-être, en présence d'Edward Bouygues et de l'équipe dirigeante d'Equans.

(S1-5) Cibles

Pour adapter perpétuellement les compétences aux transformations écologiques, numériques et industrielles en cours, assurer la transmission de la culture et des principes de management et, enfin, répondre aux enjeux de fidélisation des talents et personnel qualifiés, la direction RH du groupe Bouygues, en concertation avec des sponsors internes (secrétariat général, direction RSE), se fixe plusieurs objectifs à l'intention des quelque 500 managers du Groupe.

En 2025, au travers de l'IMB :

- **Concevoir et proposer une formation obligatoire sur un nouveau modèle de leadership autour des fondamentaux de la culture du Groupe.**
  - L'ingénierie pédagogique a été réalisée en 2025. Son déploiement est prévu en 2026 après avoir été préalablement présenté au conseil de Groupe de novembre 2025.
- **Poursuivre le déploiement de la formation obligatoire sur la conformité, l'éthique des affaires, l'anti-corruption et le risque d'entente.** Périmètre : 100% des participants du parcours Campus (membres du conseil de Groupe (500 personnes environ)) et effectifs les plus exposés aux risques, notamment les managers de centres de profit.
  - 154 managers ont été formés au cours de l'exercice 2025 (dont une quarantaine de participants sur la nouvelle formule). En effet, cette formation obligatoire a été entièrement repensée en 2025 avec une version pilote testée en septembre, suivie du lancement en décembre. La nouvelle formation est dispensée auprès des deux cibles citées, avec un objectif de complétion d'ici à trois ans (2028) sur l'ensemble du périmètre.
- **Lancer une nouvelle promotion de 60 managers dans le cadre du parcours Perspective (cycle de 2 ans) destiné aux futurs dirigeants du Groupe.**
  - 60 managers ont été formés au cours de l'exercice 2025.
- **Lancer une quatrième promotion de 40 collaboratrices au parcours Trajectoire destiné aux talents féminins à potentiel évolutif.**
  - La promotion lancée en mars 2025 a permis de former 38 collaboratrices. Le nombre de collaboratrices est défini au prorata des effectifs métiers. Le nombre de places dépend du vivier de talents féminins évolutifs confirmés ayant été détectés. Un temps « d'incubation » de ces talents est nécessaire au sein de chaque métier. Trajectoire est en effet un parcours sélectif. Voir aussi Mixité Femmes-Hommes.

Ces indicateurs ont été conçus par la direction Développement RH et validés par la direction générale (sur la formation relative à l'éthique, le secrétariat général du Groupe). Le bilan est présenté chaque année aux sponsors internes et à la direction générale.

DANS LES MÉTIERS

Ces indicateurs ont été définis et sont suivis par les directions Ressources humaines des six métiers du groupe Bouygues, avec leur université interne lorsqu'elle existe (et si concernée par la cible), et, le cas échéant, la direction Juridique, la direction RSE ou encore la direction des Systèmes d'information lorsqu'elles coconstruisent des formations. Les résultats sont partagés en comité Formation et en comité de direction RH. Ces cibles n'ont pas, pour le moment, fait l'objet de bilans avec les représentants du personnel.

Former et accompagner le management :

Colas porte ses efforts sur le suivi et l'évolution des talents identifiés, en complément de ses actions solides de formation. Les objectifs s'inscrivent dans le cadre du projet d'entreprise ACT (Act and Commit Together) consacré à sa responsabilité sociétale. Ces cibles ont été définies pour contribuer à l'atteinte des engagements pris.

- **Construire des plans de développement personnalisés pour l'ensemble des talents présentés annuellement en comité Carrière de Colas.**
  - Résultat 2025 : 100% des talents présentés en comité Carrière ont un plan de développement construit et personnalisé à fin 2025.

    Ces plans de développements sont documentés (Talent Cards) et suivis au cours de l'année, puis actualisés d'une année sur l'autre.
- **S'assurer que 95% des revues annuelles ont été réalisées à l'échelle de Colas à fin 2026.**
  - Résultat 2025 : Plus de 97% des collaborateurs éligibles en 2025 a une campagne d'entretien digitalisée ont effectué un entretien annuel. Cela concerne plus de 23 900 collaborateurs.

Bouygues Immobilier poursuit en France des objectifs quantitatifs et qualitatifs sur les volets de la transformation écologique et numérique :

- **Accompagner dès 2025 l'ensemble des managers de Bouygues Immobilier à l'aide d'une formation sur site de management avancé orienté « Build 2029 » (plan stratégique de Bouygues Immobilier), intitulée « Travailler autrement ».** Périmètre : France.
  - Résultat 2025 : poursuite durant l'exercice de l'accompagnement de l'ensemble des managers de Bouygues Immobilier à l'aide d'une formation sur site de management avancé, orientée Build 2029 et intitulée Management de la performance.

Former et développer les compétences des collaborateurs :

Colas :

- **S'assurer que 95% des formations obligatoires ont bien été réalisées par les collaborateurs de Colas d'ici à fin 2026.**
  - Résultat atteint en 2025 : 77% formation obligatoire à l'éthique et à la conformité « Fairplay » (76% en 2024), 53% « RGPD » (48% en 2024), 58% « Diversité » (53% en 2024), 87% « Cybersécurité » (82% en 2024).

Bouygues Construction, dans le cadre de son plan stratégique Greenlight, s'est fixé les objectifs suivants :

- **Maintenir un taux minimum de 70% des collaborateurs formés chaque année, indépendamment de l'évolution de la taille de son effectif sur la base de l'exercice 2023.**
  - Résultat 2025 : Le taux s'élève à 77% sur l'exercice. Le déploiement de « Global HR Formation » est en cours dans ses principales implantations et contribue à garantir l'accès à la formation aux équipes de statut Staff. Une évaluation objective pourra être réalisée sur un exercice annuel complet (2027) de « Global HR Formation ».
- **Déployer à cette fin le module de formation de SuccessFactors dans ses principales implantations (environ 70% de l'effectif total de Bouygues Construction, soit la zone Asie-Pacifique, la France, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse) d'ici à fin 2025.**
  - Résultat 2025 : Le déploiement a été réalisé, contribuant ainsi à l'objectif visé d'accroître la visibilité et la qualité du *reporting* de sa politique de formation.
- **Offrir à près de 20 000 collaborateurs fin 2025 l'accès à l'ensemble de l'offre de formation (sur site ou à distance) au moyen d'un portail unique.**

  En 2024, la France et le Maroc étaient déjà déployés, soit 44% des effectifs concernés.
  - Résultat 2025 : Le déploiement se poursuit au-delà des principaux pays déjà déployés en 2025 (Australie, Hong Kong, Royaume-Uni, Suisse).

Un nouvel objectif interne a été fixé en 2025 :

- **Déployer en 2026 le module Formation de SuccessFactors dans l'entité VSL (11,4% de l'effectif de Bouygues Construction).**
  - Résultat 2025 : La direction des ressources humaines de Bouygues Construction, en coordination avec les référents RH de sa filiale VSL, a réalisé les travaux préparatoires au déploiement du logiciel SuccessFactors en 2026.

Equans souhaite répondre à l'évolution des besoins en compétences et maintenir l'employabilité de ses collaborateurs pour favoriser la mobilité au sein d'Equans et, plus largement, au sein du groupe Bouygues. L'objectif d'Equans est de :

- **Former annuellement 100% de ses collaborateurs sous contrat à durée indéterminée d'ici à fin 2026 (71% fin 2021).**
  - Fin 2025, 78,3% des collaborateurs en CDI avaient reçu une formation, en progression de 0,9 point par rapport à 2024 (77,4%).

    Cet objectif fait partie des 10 engagements sociaux pris lors de l'acquisition d'Equans par Bouygues. Compte tenu de l'évolution constante des marchés d'Equans, il vise à ce que chaque collaborateur puisse progresser dans sa carrière et améliorer ainsi ses compétences professionnelles (engagement pris au périmètre européen).

Le taux de salariés formés fait l'objet d'un suivi trimestriel partagé avec les DRH de MBU/pays et les responsables de la formation. Ce taux est également présenté au sein des instances représentatives du personnel (locales, nationales ou européennes, EESF [a] notamment).

Bouygues Telecom promeut la régularité des formations dispensées :

- **Former au moins 70% de ses effectifs propres chaque année.**
  - Fin 2025, le taux s'élève à 79,5%, en hausse de plus de 3 points par rapport à 2024.

    Cet indicateur a été fixé par la direction Ressources humaines de Bouygues Telecom. L'atteinte de ces résultats de l'année N est présentée chaque année N+1 au comité de direction RH ainsi qu'aux partenaires sociaux en commission Diversités et Compétences.

En complément de ses actions de sensibilisation, de formation et d'animation en faveur de la mobilité (notamment inter-métiers du groupe Bouygues), **TF1** entend impliquer les collaborateurs dans sa stratégie Climat et les rendre acteurs au plus près de leurs enjeux professionnels.

Les différents métiers internes au groupe TF1 ont été formés à la suite d'un grand plan de formation à la transition écologique (voir TF1 au S1-4 du présent enjeu). La cible est maintenue et suivie en interne par TF1 qui mène, avec son université interne, des travaux de réflexion sur les nouvelles actions à entreprendre et leur format. Dans l'intervalle, la publication de cette cible est suspendue. Le compte rendu de TF1 au S1-4 ci-avant est explicite. Il affiche le résultat à fin 2024 et précise les opérations réalisées en 2025 sur ce thème.

a Equans European Social Forum. Voir aussi S1-2 Temps de travail (Equans).

3.3.1.5 (S1-3) Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations

Les entretiens annuels d'évaluation (et professionnels en France) entre les managers et leurs collaborateurs, ainsi que les enquêtes régulières d'engagement/de perception menées au sein du groupe Bouygues, constituent de solides outils de proximité permettant d'évaluer les conditions de travail et le bien-être des salariés. En France, les salariés peuvent aussi se tourner vers le CSE (comité social et économique), leurs élus et, dans certains métiers, vers des représentants de proximité tenus à la plus grande confidentialité.

Afin d'identifier, de signaler et d'examiner les préoccupations contraires à ses valeurs et principes reprises dans sa documentation éthique [a], le groupe Bouygues a aussi mis en place en 2016 son dispositif de recueil des signalements et de traitement de l'alerte. Sa description complète figure plus loin dans ESRS G1 Conduite des affaires, paragraphe « Le dispositif d'alerte professionnelle ».

Le dispositif de recueil des signalements et de traitement de l'alerte du groupe Bouygues inclut le signalement d'actes de discrimination, de comportements hostiles, sexistes, et de situations de harcèlement moral et sexuel. Sa promotion est assurée par différents moyens (magazines et brochures internes, sites internet et intranet, affichage imprimé sur site et numérique).

Toute personne salariée peut également saisir sa hiérarchie, la direction des Ressources humaines ou la direction Juridique et Conformité oralement ou par écrit pour signaler des faits contraires à l'éthique.

Plus généralement, les chartes susmentionnées en préambule d'ESRS S1 et, pour la France, les accords sur le droit syndical, protègent des représailles les personnes qui utilisent ces structures ou procédures, y compris les représentants des travailleurs.

À l'international, il faut noter l'existence du programme de protection sociale BYCare qui concerne 100% des collaborateurs du Groupe dans près de 80 pays hors France. BYCare a pour ambition de garantir, dans les différents pays d'implantation du Groupe, un socle universel minimum et homogène de couverture sociale.

Processus de réparation par enjeu matériel

Focus Temps de travail (S1-3)

Les collaborateurs en France et à l'international peuvent d'abord compter sur le réseau mondial des ressources humaines de proximité sur sites, agences et chantiers. Les enquêtes et entretiens annuels d'échange ou de performance constituent une source supplémentaire d'information sur la charge de travail et le niveau de stress déclarés par le collaborateur auprès de son manager.

Colas met une assistance psychologique à disposition de ses collaborateurs en France, aux États-Unis et au Canada, au moyen d'une plateforme accessible par téléphone.

Il faut noter qu'en France, les collaborateurs de **Bouygues Construction,** dont le suivi médical est assuré par le service Prévention et Santé au travail Groupe, participent à l'Observatoire de la santé psychologique au moyen d'un questionnaire qui permet notamment d'étudier et de suivre leur charge de travail. Ceci est complété par un dispositif téléphonique d'assistance psychologique accessible à tous les collaborateurs. Bouygues Construction valorise ce dispositif au moyen de supports de communication tels que le site intranet et l'affichage.

Bouygues Immobilier lance en 2025 une enquête auprès des collaborateurs. Elle vise à prendre le pouls de l'entreprise et à orienter ses actions futures. Depuis sa dernière enquête Collaborateurs en 2022, l'entreprise a traversé de nombreux changements, notamment la crise du secteur immobilier, une nouvelle gouvernance et une restructuration.

Le lancement de Build 2029 et du Plan de performance en 2024 avait pour objectif de redonner un cap collectif.

Dans ce cadre, la direction générale souhaite donner la parole à l'ensemble des collaborateurs pour évaluer leur adhésion et leur engagement.

L'objectif est de recueillir leurs retours sur leur expérience en tant que collaborateurs, leur quotidien professionnel, leur niveau d'adhésion à la stratégie de l'entreprise, et d'évaluer la qualité de leur relation avec l'entreprise ou encore d'identifier les conditions qui freinent leur implication. Bouygues Immobilier souhaite ainsi détecter les signaux faibles et ajuster si nécessaire sa politique RH pour créer un environnement de travail propice à un engagement durable.

Les premiers éléments de restitution ont été partagés lors de la journée des managers le 9 octobre 2025. Une restitution sera réalisée auprès des comités de direction, des managers et des collaborateurs. Les plans d'action locaux ont été coconstruits entre octobre et décembre.

Un dispositif d'écoute, d'accompagnement individuel et de soutien psychologique Psy France (appels gratuits, anonymes et confidentiels, 7 jours sur 7, 24 h/24) est proposé aux salariés d'**Equans** en France (42% des effectifs). Depuis son domicile ou à l'extérieur, chaque collaborateur peut bénéficier d'un entretien téléphonique avec un psychologue expérimenté soumis au code de déontologie de la profession. L'identité des utilisateurs de Psy France est confidentielle.

D'autres dispositifs gratuits d'écoute et d'accompagnement individuel sont en place aux Pays-Bas (Desk Vitality), en Allemagne, en Belgique et au Royaume-Uni pour une prévention des risques psychosociaux grâce à des conseils en matière de bien-être et des initiatives de sensibilisation, de détection et du soutien aux politiques de prévention. En Belgique, par exemple, les collaborateurs peuvent décrire leurs préoccupations ou leurs problèmes en toute discrétion à des personnes de confiance à l'aide d'un numéro vert qui propose un soutien psychologique gratuit ou des conseils juridiques.

TF1 met à disposition de ses collaborateurs la ligne d'écoute téléphonique Stimulus Care Services, 24h/24 et 7 jours sur 7. Celle-ci met les collaborateurs en relation avec des psychologues et, en cas de situation de harcèlement ou d'agissements sexistes, avec les référents pertinents. Le médecin du travail et, plus globalement, le service de santé au travail constituent un espace privilégié d'écoute des salariés.

TF1 suit les questions soulevées au travers des statistiques de la plateforme Stimulus (nombre d'appelants, motif général, typologie d'actions mise en place par le psychologue), dans le respect de l'anonymat. TF1 a évalué la connaissance et l'efficacité de ce dispositif dans son dernier baromètre QVT 2024. Ainsi, 89% des répondants estiment que les dispositifs mis à leur disposition par l'entreprise pour leur apporter un soutien moral (dont Stimulus) répondent à leurs besoins.

a Code d'éthique ; Code de conduite anticorruption et programmes de conformité relatifs à la concurrence, aux embargos et restrictions à l'export, aux conflits d'intérêts, à l'information financière et aux opérations boursières ; politique Cadeaux et invitations.

Focus Santé-Sécurité (S1-3)

CANAUX DE SIGNALEMENT DES PRÉOCCUPATIONS

Les collaborateurs sont habilités à alerter les membres de leur CSE (comité social et économique) en France, ou les partenaires sociaux à l'international, sur les impacts qu'ils subissent ou craignent de subir en matière de santé ou de sécurité. Les préoccupations peuvent aussi être remontées par la voie hiérarchique, le réseau des préventeurs ou la plateforme d'alerte Groupe. Par exemple, au Canada et aux États-Unis, **Colas** met en place des affiches avec QR codes qui encouragent les collaborateurs à utiliser la plateforme d'alerte ou à signaler de façon anonyme les presqu'accidents et les situations à risques qui ont été corrigées.

En matière de sécurité, le Pre-start briefing ou Starter permet aux compagnons intervenant sur les projets de partager leurs préoccupations quant aux éventuels risques du chantier afin que des mesures correctives soient apportées si nécessaire. Les principes fondamentaux du droit de retrait et du droit d'alerte sont régulièrement rappelés aux compagnons et peuvent être actionnés lorsqu'ils estiment faire face à une situation à risque. Les collaborateurs d'**Equans** disposent de cartes Stop qui renforcent leur accès à ce droit.

Certaines implantations d'Equans, telles que le Pérou, proposent des canaux complémentaires pour prendre contact directement avec la direction (Contacto Directo), décompter les heures de travail sans accident ou poser tout type de question à l'aide d'une messagerie WhatsApp spécifique. Les préoccupations des collaborateurs font l'objet d'un traitement auquel peuvent être associés, en fonction des sujets, la filière RH, les managers, la médecine du travail, les représentants du personnel ou tout autre interlocuteur pertinent (psychologue, expert, etc.).

Différents interlocuteurs sont susceptibles d'aider les collaborateurs de **Bouygues Telecom** qui ressentent un besoin d'écoute ou d'accompagnement : médecin du travail, équipes paramédicales (infirmiers), psychologue du travail et/ou assistante du service social. Partenaires indépendants de Bouygues Telecom, ces interlocuteurs sont tenus au secret médical ou professionnel. Leurs coordonnées sont portées à l'affichage réglementaire sur site et sur l'intranet.

TF1 analyse les accidents du travail et des plans de remédiation peuvent être décidés au cas par cas. Le cas échéant, le DUERP [a] et le Papripact [b] font l'objet d'une mise à jour. Voir aussi ci-avant, dans l'enjeu Temps de travail (TF1), l'accès à la ligne d'écoute téléphonique Stimulus Care Services.

PROCÉDURES DE RÉPARATION OU DE COMPENSATION

Les services Prévention et les managers suivent régulièrement les remontées de constats en lien avec la sécurité (accidents et presqu'accidents). Ceux-ci sont ensuite analysés pour apporter les réponses adéquates : renforcement de la prévention, amélioration des méthodes de travail, contrôle du respect des règles, etc.

En France, la reconnaissance et la compensation des accidents du travail et maladies professionnelles sont gérées par la branche Assurance Maladie-Risques professionnels de la Sécurité sociale. Le groupe Bouygues participe à son financement au moyen des cotisations AT/MP qui dépendent de ses activités et de la sinistralité constatée dans ses entités.

De plus, en cas d'incapacité longue, d'invalidité ou de décès d'un collaborateur, les garanties prévues par la couverture Prévoyance fournie pour le Groupe vont au-delà des minima prévus par les conventions collectives. **Colas, Equans** (hors Bouygues Energies & Services) et **TF1** bénéficient de plans de prévoyance séparés, négociés avec les représentants des salariés.

À l'international, BYCare offre depuis 2022 une couverture Décès toute cause et Décès d'origine professionnelle. Les salariés du Groupe présents dans ses différents pays d'implantation (hors France) sont couverts à hauteur d'un minimum de :

- un an et demi de salaire brut en cas de décès toute cause ;
- deux ans de salaire brut en cas de décès d'origine professionnelle.

Focus Rémunération décente-Égalité de rémunération (S1-3)

Les entretiens annuels d'échange, d'évaluation ou de performance avec les managers constituent une source d'information de proximité sur la perception de la rémunération et le niveau de satisfaction du collaborateur.

Des questionnaires (enquêtes internationales, baromètres) sont un outil complémentaire de veille interne au dialogue organisé avec les partenaires sociaux (cf. S1-2).

Bouygues acquiert aussi des études de marché menées par des sociétés internationales spécialisées pour compléter son dispositif d'information du terrain.

Pour harmoniser les pratiques, et sous l'impulsion de la direction des Ressources humaines du Groupe, un travail global de grading [c] se poursuit depuis 2024, en coordination avec les directions Ressources humaines et les directions opérationnelles des six métiers du Groupe.

Il faut noter la transposition en cours par la France de la directive européenne 2023/970 sur la transparence des rémunérations qui a pour objectif de favoriser l'équité salariale. Bouygues entrera dans le périmètre de la Directive.

Equans utilise des études de rémunération externes qui lui permettent de s'assurer du bon positionnement de sa politique salariale. Corrélée avec le système de grading [c] des postes, déployé dans tous les pays, cette veille permet d'ajuster objectivement, le cas échéant, les écarts constatés. Les révisions de rémunérations font l'objet d'une validation finale par ses instances dirigeantes, permettant ainsi de calibrer et d'assurer l'équité.

Bouygues Telecom utilise aussi des études de rémunération externes.

Afin d'anticiper les implications de la directive européenne de 2023 sur la transparence des rémunérations, le groupe **TF1** a travaillé avec le cabinet WTW pour effectuer :

- une revue qualitative des structures et politiques de rémunération ; et
- une revue quantitative des écarts.

Ceci afin d'établir une feuille de route des priorités à traiter compatible avec les articles et considérants de la Directive. Ces éléments ont été présentés aux organisations syndicales pour ouvrir le débat sur ce sujet en attendant la transcription en droit français des obligations européennes.

Focus Mixité Femmes-Hommes (S1-3)

Bouygues Construction met à la disposition de ses collaborateurs la plateforme internet Speak Up qui permet de recueillir et traiter les alertes. Elle concerne notamment le signalement de comportements hostiles, sexistes, et de situations de harcèlement moral et sexuel. Pour informer les collaborateurs de l'existence de Speak Up, des campagnes d'affichage sont effectuées dans les salles de réunion et une page spécifique y est consacrée sur son intranet.

Equans met à disposition un processus de dénonciation numérique qui garantit la stricte confidentialité de l'identité d'un lanceur d'alerte. Les collaborateurs peuvent aussi exprimer leur point de vue dans le cadre de l'enquête d'engagement annuelle mondiale Echo.

Bouygues Telecom met à la disposition de ses collaborateurs la plateforme internet Portail de signalement de Bouygues Telecom, pour recueillir et traiter les alertes.

a Document unique d'évaluation des risques professionnels.

b Programme annuel de prévention des risques et d'amélioration des conditions de travail.

c « Pesée de poste », c'est-à-dire évaluation de la valeur d'un poste en matière de salaire et de responsabilités.

TF1 recueille et traite les alertes et effectue des échanges sécurisés à l'aide de sa plateforme d'alerte qui englobe l'ensemble des sujets d'alerte potentiels, dont les questions de discrimination dans l'entreprise. Les modalités relatives à la plateforme d'alerte sont plus amplement détaillées dans les réponses en lien avec l'ESRS G1, de même que la manière dont TF1 protège les lanceurs d'alertes d'éventuelles représailles. Le nombre d'alertes en croissance témoigne de la connaissance accrue des collaborateurs du dispositif et de la confiance qu'ils y accordent.

Focus Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail (S1-3)

Le Groupe s'appuie sur un réseau de référents présents dans ses six métiers (cf. S1-2). En complément, Bouygues SA a élaboré et dispense depuis 2024 une formation spécifique pour accompagner juristes et RH à mener une enquête, mission sensible qui requiert expertise et recul, et qui mobilise aussi des compétences d'écoute et de discernement dans des situations complexes.

Intitulée Thémis, cette formation a déjà été dispensée auprès de plus de 120 managers confirmés amenés à conduire des investigations internes à la suite d'un signalement d'alerte sur les personnes ou sur les activités commerciales et financières du Groupe. Les six métiers du Groupe sont invités chaque année à dresser la liste des participants qui sont des collaborateurs juristes et RH internes expérimentés.

Cette formation d'une journée propose une approche théorique et pratique pour aborder chronologiquement toutes les séquences du déroulement d'une enquête, notamment :

- la compréhension, l'analyse et la caractérisation des faits ;
- l'organisation des ressources et des moyens de l'enquête ;
- la conduite des investigations et des entretiens ;
- la conclusion des investigations, le rapport d'enquête.

Co-élaborée par les directions Juridique et RH de Bouygues SA, société mère du groupe Bouygues, Thémis est dispensée par des experts en droit (avocats notamment). Elle favorise le partage de pratiques entre les différentes entités du Groupe, avec un regard croisé des intervenants.

Thémis est une formation habilitante. Elle soutient la politique volontariste du Groupe qui promeut la professionnalisation des enquêtes instruites au sein du Groupe. Elle complète le dispositif de formation des managers conçu et développé par l'IMB, qui comprend notamment le séminaire sur l'éthique des affaires portant sur la corruption et les ententes, dispensé aux mandataires sociaux, aux dirigeants et aux collaborateurs les plus exposés à ces risques.

Bouygues Construction déploie plusieurs canaux complémentaires à ceux du Groupe.

- Les dispositifs locaux labellisés Speak Up dans les implantations pérennes [a] de Bouygues Construction.
- Des psychologues du travail externes du cabinet Préventis.

Les référents CSE de **Bouygues Immobilier** recueillent les informations fournies par les collaborateurs sur les situations de harcèlement et violence au travail. En cas d'absence de référent sur un territoire, le collaborateur peut solliciter son manager ou son référent RH.

Equans encourage le lancement d'alerte lorsque certaines situations ne sont pas conformes aux règles qui régissent ses opérations et/ou ses normes éthiques. Il est mis à disposition un processus de dénonciation numérique qui garantit la stricte confidentialité de l'identité d'un lanceur d'alerte.

Bouygues Telecom fournit chaque année à la CSSCT-C [b] un bilan annuel du nombre d'alertes déclenchées pour faits de harcèlement et agissements sexistes sur la plateforme d'alerte professionnelle (voir aussi S1-2). Une communication visant à promouvoir la plateforme d'alerte a été réalisée sur l'intranet et par affichage sur site en 2025 (cf. ci-avant S1-3 de « Temps de travail » et par ailleurs ESRS G1, « Le dispositif d'alerte professionnelle »).

TF1 déploie plusieurs canaux dont une plateforme d'alerte décrite ci-avant dans « Enjeu Mixité Femmes-Hommes ».

TF1 a élaboré une procédure commune à l'ensemble de ses sociétés pour harmoniser ses pratiques et encadrer de façon homogène le traitement des plaintes pour harcèlement ou violence au travail. Cette procédure s'inscrit dans une démarche de protection de l'ensemble des personnes potentiellement concernées par cette situation. Elle repose sur une démarche respectant le principe de l'écoute de toutes les parties et vise à :

- déterminer les modalités selon lesquelles les agissements de harcèlement et de violence au travail seront portés à la connaissance de la Direction dès lors qu'ils ont été repérés ;
- définir les conditions dans lesquelles est menée l'enquête ;
- aboutir à une conclusion ; et
- prendre et mettre en place les mesures adaptées.

Mise à jour en avril 2024, cette procédure permet désormais le recours à un tiers dans certains cas.

En complément, plusieurs dispositifs ont été mis en place pour suivre et réparer les impacts négatifs :

- désignation, formation et mise en avant du réseau de référents Harcèlement au nombre de 18 en 2025, de cinq référents Entreprise pour TF1 et de neuf référents CSE. Studio TF1 (ex-Newen) compte quant à lui trois référents Entreprise et un référent CSE;
- déploiement du livret *Tous acteurs contre le sexisme,* avec des définitions et la procédure à suivre en tant que témoin ou victime ;
- dispositif d'écoute et d'alerte externalisé Allodiscrim, avec un rappel de son existence plusieurs fois par an, sur tous les canaux de communication.

Focus Formation et développement des compétences (S1-3)

Depuis le déploiement du module formation de l'outil SuccessFactors en 2025, les collaborateurs de **Bouygues Construction** peuvent facilement évaluer en ligne les formations passées et ainsi témoigner de leur qualité, cohérence et intérêt.

Les collaborateurs de **Bouygues Immobilier** peuvent bénéficier de plans de remédiation pour construire des parcours à la carte, hors de l'offre de formation.

a Installation durable et continue de Bouygues Construction sur un site spécifique, avec des infrastructures permanentes et une intention d'opérer à long terme. Les implantations pérennes de Bouygues Construction sont l'Australie, la France, Hong Kong, le Maroc, le Royaume-Uni et la Suisse.

b Commission Santé-Sécurité et Conditions de travail centrale.

3.3.2 [ESRS S2] Travailleurs de la chaîne de valeur

Description des types de travailleurs de la chaîne de valeur susceptibles d'être concernés par des impacts matériels

Le Groupe et ses métiers analysent les risques pesant sur les travailleurs de sa chaîne de valeur, soit :

- les travailleurs sur les sites des métiers de Bouygues, mais ne faisant pas partie des effectifs (sous-traitants, prestataires) ;
- les travailleurs intervenant pour des entités de la chaîne de valeur en amont de l'entreprise (fournisseurs qui peuvent être des distributeurs, des producteurs, des transformateurs, des transporteurs) ;
- les travailleurs participant aux activités d'une coentreprise ou d'une entité ad hoc dont fait partie l'entreprise (effectifs des différents groupements auxquels participent les métiers de Bouygues).

Parmi ceux-ci, certaines catégories comme les travailleurs intérimaires et les travailleurs migrants ont été identifiés particulièrement à risque selon les activités et les géographies sur lesquelles intervient le Groupe.

L'analyse de risque, sous forme de cartographie, est celle exigée par le devoir de vigilance.

Territoires ou produits pour lesquels il existe un risque important d'exposition au travail des enfants, au travail forcé ou au travail obligatoire, pour les travailleurs de la chaîne de valeur

La méthode de cartographie des risques réalisée au titre du devoir de vigilance, refondue en 2023 et déployée progressivement par activité et par catégorie d'achat pour chaque métier, consiste à évaluer les risques bruts sur la base de plusieurs facteurs de risques. Ceux-ci incluent les risques liés aux pays d'implantation des activités du Groupe ou d'approvisionnement (robustesse des réglementations, existence d'institutions de contrôle et organisations de contre-pouvoir...), évalués à l'aide de bases de données d'organisations reconnues : Global Slavery Index (de la Walk free Foundation), Global Rights Index (de l'International Trade Union Confederation), Fragile State Index (du Fund for Peace).

En cohérence avec ces cartographies, les métiers de Bouygues maintiennent à jour une liste de pays et de catégories d'achats à risque, au regard de laquelle leurs partenaires sont analysés.

À ce titre, le risque d'exposition au travail des enfants, au travail forcé ou obligatoire a été évalué dans chaque métier du Groupe sur la chaîne de valeur, par catégories d'achats et géographies.

Description des activités qui donnent lieu à des impacts positifs et des types de travailleurs de la chaîne de valeur concernés par ces impacts positifs ou susceptibles de l'être

Les chantiers de construction et les sites industriels des métiers de Bouygues participent au développement économique local et au maintien de l'emploi, et, dans certains pays, ont un impact social et économique sur le tissu local en faisant appel à la main d'œuvre locale et aux sous-traitants locaux.

Pour chiffrer et valoriser l'impact socio-économique généré par leurs activités, les équipes du groupe Bouygues utilisent des outils spécifiques : par exemple, au Royaume-Uni, le portail Social value et la méthodologie TOM [a] sont utilisés par les filiales du Groupe présentes dans ce pays (Colas UK, Bouygues UK et Equans UK), et permet de calculer la valeur sociale créée par la phase de construction d'un projet, selon la législation britannique. En fonction des demandes des clients, sont ainsi intégrés des objectifs de résultat sur la valeur sociale dans ses contrats : emploi local, apprentissage, inclusion des groupes défavorisés, engagements caritatifs, fournisseurs locaux, etc.

Sur ces activités Routes, Bouygues, à travers sa filiale Colas, conduit des études pour chiffrer les impacts économiques de ses activités – achats locaux, salaires locaux, fiscalité perçue localement – sur les territoires sur lequels sont implantées ses activités dans divers pays (France, États-Unis, Canada, Finlande, Royaume-Uni et République tchèque).

Par ailleurs, **chaque entité du groupe Bouygues intègre la RSE dans ses pratiques d'achat** avec la mise en place de dispositifs d'évaluation des fournisseurs sur le sujet du respect des droits des travailleurs (audits sociaux, évaluations Ecovadis, DowJones entre autres) et/ou des critères de sélection relatifs aux droits des travailleurs, en particulier sur l'achat d'intérim. En outre, chaque entité forme ses acheteurs en la matière.

Pour ses activités de construction, les conditions de travail des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement du groupe Bouygues sont renforcées grâce à des plans de correction issus des audits sociaux sur site et des plans de progrès provenant des évaluations de performance RSE Ecovadis. Pour ses activités de services techniques, le groupe Bouygues à travers sa filiale Equans, va déployer d'ici 2030 un processus d'évaluation des fournisseurs à risque, assorti de plans de progrès le cas échéant pour soutenir les fournisseurs dans le développement d'actions nécessaires au bien-être et au respect des droits humains de leurs employés.

Description des risques et opportunités matériels découlant des impacts et des liens de dépendance à l'égard des travailleurs de la chaîne de valeur

Le groupe Bouygues identifie essentiellement trois risques importants issus de la survenue d'impacts négatifs tels que l'atteinte à la santé, à la sécurité et aux droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur :

- la perte d'accès aux marchés publics ou privés ;
- des sanctions légales au pénal ou au civil : les entreprises qui ne respectent pas les droits humains peuvent être poursuivies en justice et condamnées à des amendes, voire à des peines de prison pour leurs dirigeants dans les cas les plus graves ;
- la dégradation de la valeur de la marque si la réputation du Groupe est atteinte par des événements de type boycott, campagnes négatives de la part d'ONG, ou à la suite de poursuites judiciaires.

En revanche, les opportunités suivantes se dégagent :

- en s'attachant à supprimer le travail illégal et dissimulé, les entités du groupe Bouygues se créent des **conditions favorables à la poursuite de leurs activités** dans les pays où elles opèrent ;
- les entités du groupe Bouygues respectueuses des droits humains sont **perçues positivement par le public**, ce qui peut attirer des candidats et fidéliser les salariés, mais également des sous-traitants, des clients, des investisseurs et des partenaires commerciaux. S'en suit une reconnaissance par les pairs permettant de siéger et d'avoir une voix qui porte dans les décisions des syndicats professionnels ;
- dans les marchés où les consommateurs et les clients valorisent l'éthique et la responsabilité sociale, le groupe Bouygues peut bénéficier d'un **facteur différenciant, voire déterminant dans les réponses aux appels d'offres** ;
- des travailleurs en bonne santé et respectés sont **plus engagés et performants**, et des fournisseurs et sous-traitants plus compétents améliorent la performance ;
- enfin le respect des droits des travailleurs concourt à des **chaînes de valeur plus partenariales et solides**.

a https://www.socialvalueportal.com/measurement

3.3.2.1 [S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Politique Groupe

Depuis son adhésion en 2006, **Bouygues s'engage à respecter les principes de responsabilité sociétale définis dans le Pacte mondial des Nations unies** et à les intégrer sur ses sites mais également dans les processus d'achats de ses filiales, partout dans le monde. Pour cela, il s'appuie notamment sur un comité Achats et RSE où les directeurs Achats et les responsables Achats et RSE des métiers se réunissent une fois par trimestre.

Au titre de la loi sur le devoir de vigilance, **le Groupe a établi cette année son huitième plan de vigilance** concernant ses activités propres mais également ses chaînes d'approvisionnement. Il y a détaillé les mesures mises en œuvre au sein de ses filiales afin de prévenir et d'atténuer les risques d'atteinte grave aux droits humains, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement, ainsi que le dispositif de suivi de ces mesures (cf. Plan de Vigilance, chapitre 3, section 3.6).

C'est pour améliorer l'effectivité de cette vigilance que le Groupe a publié, début 2025, une **politique Droits humains, formalisant 12 engagements** mis en œuvre par ses entités. Cette politique stipule que « *le Groupe s'engage à respecter les droits humains définis comme universels, inaliénables, interdépendants et indivisibles aux termes notamment de la* ***Déclaration universelle des droits de l'homme****, des deux Pactes internationaux des Nations unies et des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT)* ». Il inscrit ses actions dans le cadre des Objectifs de développement durable [a] (ODD) des Nations unies, des Principes relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme de l'ONU (dits « principes de John Ruggie ») et des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises. En particulier, en tant que signataire du Pacte mondial de l'ONU depuis 2006, le Groupe souhaite contribuer aux Objectifs de développement durable (ODD).

Les engagements stratégiques que prend la politique Droits humains du Groupe et dont « *les entités attendent de leurs sous-traitants et fournisseurs qu'ils appliquent et répercutent dans leur chaîne de valeur des standards identiques ou équivalents* », portent sur les enjeux suivants : lutte contre le travail forcé, lutte contre le travail des enfants, temps de travail décent, rémunération décente et avantages sociaux, conditions dignes d'hébergement professionnel, sûreté, santé et sécurité au travail, lutte contre la discrimination, liberté d'association et de négociation collective, droits humains dans la chaîne de valeur et pratiques d'achat responsable.

En particulier, conformément aux Conventions n° 155 et 187 de l'OIT, « *le Groupe s'engage à assurer à tous les collaborateurs et travailleurs sur site placés sous sa responsabilité, un environnement de travail sain et sûr, ainsi que des conditions de réalisation de leurs tâches préservant leur intégrité physique et mentale* ».

Conformément aux conventions n° 29 et 105 de l'OIT, « *le Groupe ne tolère aucune forme de travail forcé, défini comme tout travail ou service exigé d'un individu sous une contrainte quelconque et pour lequel ledit individu ne participe pas de son plein gré. Il se caractérise notamment par une restriction de la liberté de mouvement, une coercition (par exemple une dette), l'absence de libre consentement du travailleur ou une situation d'isolement* ». Et conformément aux conventions n° 138 et 182 de l'OIT, « *le Groupe condamne toute forme de travail des enfants qui se caractérise par une privation de leur enfance, de leur potentiel et de leur dignité, de leur scolarité, et constitue un frein à leur développement physique et mental* ».

Une politique construite de manière collaborative

Cette récente politique a été formalisée afin de répondre de manière adéquate aux attentes croissantes des parties prenantes de Bouygues et aux évolutions des réglementations en matière de vigilance. Le Groupe s'est appuyé sur un groupe de travail composé de représentants de différentes filières internes (Santé-Sécurité, RSE, Ressources humaines, Juridique, Achats, etc.). Tout au long de l'année 2024, cette politique a évolué grâce à une démarche collaborative : implication directe des membres du comité de direction générale du Groupe et des métiers dans la rédaction de la politique, élaboration en concertation avec les experts opérationnels des six métiers du Groupe pour l'aligner sur les réalités du terrain, dialogue, au sein d'un comité de parties prenantes, avec 11 personnalités représentatives, notamment des organisations représentatives des salariés, du Pacte mondial de l'ONU, du Forum pour l'investissement responsable (FIR) et de divers acteurs de la thématique Entreprise et Droits humains. Ce comité s'est tenu en présence du directeur général Olivier Roussat. La politique Droits humains a enfin été présentée au comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat le 17 octobre 2024 qui en a fait rapport au conseil d'administration de Bouygues.

Approche par les risques

La politique Droits humains de Bouygues repose sur une approche par les risques. Elle suppose la réalisation d'une cartographie visant à les identifier et à les évaluer. Sur le fondement de cette cartographie, des mesures appropriées [b] propres à atténuer lesdits risques et à réparer d'éventuelles atteintes sont définies. Ces mesures, en tant qu'elles concernent les acteurs de la chaîne de valeur, tiennent compte de la capacité d'influence effective des entités du Groupe. L'ensemble de cette politique repose sur le principe d'une mise en œuvre progressive ciblée sur les risques identifiés par les entités. Cette démarche de vigilance reflète l'engagement du Groupe à respecter et promouvoir les droits humains tout en assurant une prévention active et une gestion rigoureuse des risques d'atteinte grave.

En outre, Equans, filiale du groupe Bouygues renforce son dispositif de gestion des risques d'atteinte aux droits des travailleurs de leur chaîne de valeur grâce à un outil de veille développé par un prestataire externe, avec respectivement une veille sur la base de rapports d'ONG et une veille sur tout type de publication concernant les fournisseurs et croisant huit thématiques (finance, environnement, social, sociétal, opérationnel, conformité/sanctions, géopolitique, cybersécurité).

Interagir avec les travailleurs de la chaîne de valeur

Le groupe Bouygues met à disposition de l'ensemble de ses parties prenantes une plateforme d'alerte, accessible aux travailleurs de sa chaîne de valeur. Ce dispositif garantit non seulement la confidentialité de l'identité de l'auteur du signalement mais également la confidentialité des personnes visées par l'alerte et des informations recueillies dans ce cadre. En 2025, cette plateforme a permis de recueillir 690 alertes tous domaines confondus.

En matière de santé-sécurité, les intérimaires et les sous-traitants intervenant sur les sites opérés par le groupe Bouygues sont soumis aux mêmes règles que les collaborateurs (modes opératoires mis en œuvre, port des équipements de protection individuelle) et participent aux quarts d'heure de sécurité.

a Objectifs de développement durable (un.org).

b Mesures appropriées : désigne les mesures devant être mises en œuvre au titre du devoir de vigilance, qui i) ont pour objectif de remédier de manière proportionnée et efficace aux atteintes identifiées en fonction de leur probabilité et degré de gravité et qui ii) soient raisonnablement à la portée de l'entreprise, compte tenu des circonstances, de la nature et de l'étendue de l'atteinte et des facteurs de risque correspondants (par exemple : lieu d'exécution de l'activité, secteur d'activité visé, profondeur de la chaîne de valeur...).

Le groupe Bouygues annexe dans tous ses modèles de contrat une charte RSE fournisseurs & sous-traitants, qui affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe se doivent de respecter. Ses prescriptions concernent le travail forcé ou obligatoire, le travail illégal, le travail des enfants, les conditions de travail, la durée du travail, le niveau de rémunération, la liberté d'association et le droit de négociation collective, la discrimination et le harcèlement, la protection de la santé et de la sécurité. Cette charte fait également la **promotion du dispositif d'alerte** précité.

Les entités du groupe Bouygues mettent en œuvre des audits sociaux (internes ou externes) chez les fournisseurs et sous-traitants à risque, constituant une occasion de dialoguer avec les travailleurs de la chaîne de valeur lorsque ces audits incluent des questions qui leur sont directement posées. Depuis 2017, Bouygues Construction diligente des audits sociaux sur site auprès de ses fournisseurs considérés à risques. En 2024, le processus et les contrats-cadres associés de la filiale construction avec des prestataires d'audits sociaux ont été mis à disposition de l'ensemble des entités du groupe Bouygues. Concernant les audits conduits auprès de fournisseurs à risque pour ses activités télécom, le Groupe mène systématiquement des entretiens avec un échantillon des travailleurs du fournisseur concerné. Enfin, pour ses activités de services aux fermes solaires, le Groupe a réalisé neuf visites d'usines fournisseurs afin d'échanger sur leurs gestions des risques sociaux, santé sécurité et environnementaux.

Remédier aux impacts sur les droits humains

La charte RSE fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues formalise les engagements attendus par le Groupe en matière de respect des droits humains, de conditions de travail et de protection de la santé et de la sécurité des personnes. En adhérant à la Charte, le Fournisseur s'engage à respecter et mettre en œuvre, et, dans la mesure du possible, à faire respecter et mettre en œuvre par sa chaîne de valeur, l'ensemble des principes qui y sont exposés. Il s'engage à recevoir, et dans la mesure du possible à faire recevoir par ses propres fournisseurs et sous-traitants, les auditeurs, internes ou externes, qui pourront être mandatés par le métier concerné du Groupe pour en vérifier l'application.

En cas de non-respect, la charte RSE prévoit des mesures coercitives de correction pouvant ***« aller jusqu'à la résiliation pure et simple du contrat*** *aux torts du fournisseur, sans préjudice de tous dommages et intérêts qui pourraient être réclamés par le Groupe ».*

Les entités du Groupe mettent en place des plans correctifs issus des audits sociaux ou des contrôles de santé et sécurité et suivent leur application par le fournisseur concerné. En particulier, sur ses activités télécom et chez Bouygues Construction, le groupe Bouygues demande systématiquement un plan d'action à ses fournisseurs ayant une note Ecovadis inférieure à 45/100 ou ayant présenté un défaut de conformité en audit initial RSE. Il est ensuite demandé une nouvelle évaluation Ecovadis un an après ou la mise en œuvre d'un audit de suivi, sur site ou documentaire.

Les entités du Groupe déploient chacune une procédure visant à traiter et résoudre les signalements déposés sur la plateforme d'alerte.

3.3.2.2 [S2-2] Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs dans la chaîne de valeur

Politique Droits humains Groupe

En septembre 2024, **le groupe Bouygues a soumis son projet de politique Droits humains à un comité de parties prenantes,** autour d'Olivier Roussat, directeur général, et d'Edward Bouygues, directeur général délégué. L'objectif de ce comité, réunissant des représentants du pacte mondial de l'ONU, des syndicats, de la communauté financière, mais également des praticiens de la thématique Entreprise et Droits humains, était de recueillir les avis des participants pour :

- aider le Groupe à mieux prendre en compte le point de vue et les attentes de ses parties prenantes dans ses engagements et ses choix stratégiques en faveur des droits humains ;
- appréhender les implications stratégiques et pratiques du respect des droits humains sur toute la chaîne de valeur.

À partir de ces échanges constructifs s'inscrivant dans la continuité d'un dialogue amorcé sur le devoir de vigilance en 2018, cette réunion a permis d'améliorer la politique Droits humains et surtout de mieux envisager son déploiement opérationnel. La prise en compte des résultats du comité est assurée par la Direction performance durable du Groupe. À l'issue de celle-ci, la politique Droits humains a été présentée en Comité de Direction Générale ainsi qu'au Comité Éthique, RSE et Mécénat.

Le groupe Bouygues met à disposition une plateforme de signalement éthique ouverte aux tiers, son adresse étant indiquée dans la charte RSE fournisseurs et les sous-traitants ainsi que dans le Code Éthique. Ces documents sont transmis aux fournisseurs au moment de la signature des contrats d'achat.

Dans les métiers

Recueillir les points de vue des travailleurs

Colas s'engage à promouvoir une culture de la santé et de la sécurité auprès de ses fournisseurs, sous-traitants et intérimaires et à interagir avec eux à travers plusieurs actions :

- une évaluation des risques réalisée au plus près des chantiers, des fournisseurs, sous-traitants et intérimaires, réalisée par les deux programmes de transformation et d'accompagnement, Goal zero aux États-Unis et au Canada, et One safety dans le reste du monde ;
- l'interaction avec les sous-traitants et les sociétés d'intérim lors de contractualisations des achats, comme prévu par la feuille de route Safety Act ;
- la mise à disposition par la direction Achats de supports destinés à faciliter les visites fournisseurs des acheteurs sur les aspects sociaux, notamment en lien avec la prise en compte des travailleurs sur site. Par ailleurs, l'actualisation des supports de formation permet à la filière de rester à jour des nouvelles réglementations et de diffuser la nouvelle politique Droits humains du Groupe afin de sensibiliser les acheteurs à ces enjeux ;
- l'organisation chaque mois de juin de la Safety-Week autour d'un thème sur les « règles qui sauvent », ouverte aux sous-traitants et intérimaires présents sur les opérations.

Bouygues Construction recueille les points de vue des travailleurs de la chaîne de valeur via différents canaux : échanges lors des business review comprenant une partie RSE (échanges via des représentants légitimes, une à deux fois par an), organisation de conventions fournisseurs (tous les ans), enquêtes de satisfaction renseignées par les fournisseurs (tous les trois à quatre ans), audits sociaux comprenant une partie « worker voice » (échanges via un tiers de confiance, ces audits sont diligentés lorsque tous les critères de risque sont engagés), soumissions via la plateforme d'alerte (échanges directs, ponctuels), formations Santé-Sécurité et événements Safety Week (échanges directs ou via des représentants légitimes, régulièrement). Les audits internes sur chantiers et les visites d'usines fournisseurs sont également des occasions de recueillir les perspectives des travailleurs de la chaîne de valeur.

Grâce à ce recueil, Bouygues Construction adapte ses pratiques à la réalité du terrain. Cela peut inclure l'ajustement des conditions de livraison pour réduire les risques liés à la santé et à la sécurité, le partage d'une meilleure visibilité sur les plans de charge prévisionnels, et une communication accrue sur les engagements et attentes en matière de RSE.

Les interactions principales de Bouygues Immobilier avec les travailleurs de sa chaîne de valeur se tiennent dans le cadre de business review, de visites de sites ponctuelles ou d'événements (par exemple, des conventions) avec ses fournisseurs de produits et matériaux, ou alors lors de points d'avancement formalisés des chantiers, avec ses entreprises partenaires ou lors d'événements de type journées Santé-Sécurité. Sur les chantiers, l'interaction a lieu avec les représentants des entreprises de chantiers via le maître d'œuvre d'exécution et le coordinateur sécurité protection-santé, ou directement. Ces interactions sont hebdomadaires. S'agissant de l'interaction avec les prestataires de chantiers, le sujet de la santé-sécurité est systématiquement abordé dès la réunion de démarrage de chantier ainsi qu'à chacune des réunions (compte-rendu obligatoire) qui sont pilotées par le maître d'œuvre d'exécution. Un coordinateur Sécurité Protection Santé est associé à chaque opération, dès la conception et pendant toute la phase de réalisation, pour cadrer et contrôler la santé-sécurité sur les chantiers. En cas de défaillances ou d'écarts, Bouygues Immobilier oblige les prestataires à mettre en place des mesures correctrices sans délais. À défaut, des mesures d'arrêt de chantier sont prises. S'agissant de l'interaction avec les fournisseurs de matériaux et produits, dans le cadre des revues de performance annuelles organisées par la direction Achats de Bouygues Immobilier, les fournisseurs obtenant des notes insuffisantes à leurs évaluations Ecovadis en matière de politique de droits humains sont invités à progresser.

Plusieurs processus sont mis en place pour favoriser les échanges entre les employés des sous-traitants et Equans. Sur les plus gros chantiers, sont organisés des quarts d'heure Sécurité auxquels les sous-traitants sont conviés. Sont également organisées des journées dédiées à la santé-sécurité, où les directeurs opérationnels des sous-traitants sont conviés, avec pour objectif de sensibiliser à la santé-sécurité, d'expliquer les exigences d'Equans mais également de recueillir le point de vue des sous-traitants, de partager sur les problématiques rencontrées sur les chantiers et renforcer la relation partenariale.

Concernant les droits des travailleurs chez les fournisseurs, si les acheteurs sont amenés à faire une visite du site de production du fournisseur, ceux-ci sont tenus à un devoir de vigilance concernant les conditions de travail (même si cela reste avant tout la prérogative des directions opérationnelles). Parmi les 10 règles d'or des Achats au sein d'Equans, la 10e précise le point suivant : *« Toute suspicion de pratiques susceptibles de compromettre l'intégrité physique ou morale des salariés ou l'environnement doit être signalée aux directeurs des Achats ou via la ligne d'alerte : https://equans.besignal.com/entreprises ».*

Par ailleurs, différents outils ont été déployés pour recueillir le point de vue des travailleurs de la chaine de valeur. Neuf audits sociaux ont été organisés par Equans en 2025. Les résultats sont analysés par Equans et peuvent donner lieu à des plans de progrès. Durant ces audits, des questions sur les conditions de travail sont adressées aux employés des fournisseurs (échanges via un tiers de confiance, ces audits sont diligentés lorsque tous les critères de risque sont engagés). De plus, dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques réalisé sur le périmètre France, différents acheteurs ont participé à l'exercice de cotation. Les acheteurs ont l'habitude de réaliser des visites de sites et ont une connaissance des risques Droits humains chez leurs fournisseurs. Enfin, un système d'alertes est disponible sur la plateforme Ecovadis, et les différentes alertes, notamment si elles concernent la remontée d'informations sur les conditions de travail des salariés, peuvent faire l'objet d'actions correctives. Les acheteurs peuvent également échanger sur ces alertes lors des business reviews organisées avec les fournisseurs.

Concernant les travailleurs susceptibles d'être les plus vulnérables, une cellule de consultation « sous-traitance étrangère » opère chez Equans France. Son objectif est de veiller à l'obligation de vigilance concernant la lutte contre le travail illégal et les aspects administratifs liés à la sous-traitance. Dans ce contexte, elle peut être amenée à réaliser des visites de chantiers inopinées pour échanger avec les travailleurs sous-traitants présents sur site. Ces consultations sont ponctuelles.

En 2025, une checklist de vigilance à avoir en tête lors de toute visite de site de fournisseurs a été mise à disposition des acheteurs.

Chez Bouygues Telecom, les travailleurs de la chaîne de valeur ont l'occasion de s'exprimer à travers les interviews opérés lors des audits physiques RSE ou à l'occasion d'enquêtes anonymes dédiées, complémentaires des audits mis en œuvre via la JAC.

Pour assurer la maîtrise des risques santé-sécurité sur les chantiers d'aménagement des sites télécom, Bouygues Telecom décline une politique animée au niveau régional, garantissant le respect des obligations réglementaires (plans de prévention, coordinateurs sécurité, maîtrise des risques électriques, de chute en hauteur...). Les points de vue des techniciens d'intervention de ses prestataires de travaux sont recueillis par le biais des responsables prévention Santé régionaux. En contact direct avec les chantiers, ils collectent les dysfonctionnements en matière de santé sécurité et les font remonter en process meeting mensuels internes, en vue de la mise en place d'actions correctives ou, de manière unitaire, en vue de la mise en place de mesures conservatrices si nécessaire.

Concernant la sécurité liée au transport de mobiles vers les boutiques, Bouygues Telecom organise un suivi resserré avec ses prestataires de transport, à une périodicité quotidienne à annuelle. Des comités de pilotage sûreté-sécurité se tiennent tous les mois, ils sont l'occasion de mesurer l'efficacité des actions sécurité mises en place et faire remonter les problématiques exprimées par les chauffeurs. Les risques sont régulièrement revus, les contrats potentiellement renforcés et des plans d'amélioration sont mis en œuvre de manière continue.

3.3.2.3 [S2-3] Procédure visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

La charte RSE pour Fournisseurs et Sous-traitants, rendue opposable aux fournisseurs et sous-traitants par annexion aux contrats, indique la possibilité pour quiconque d'utiliser la plateforme d'alerte (https://alertegroupe.bouygues.com) de façon anonyme en cas de manquement aux principes éthiques et aux droits humains. La protection des lanceurs d'alerte est rappelée par le Code Éthique Groupe, annexé aux contrats et disponible sur les sites internet des métiers. Ce mécanisme d'alerte est plus amplement décrit à la section 3.4.1 portant sur la conduite des affaires (ESRS G1).

Par exemple, sur ses activités de services techniques, le Groupe expérimente chez Equans UK & Ireland, des QR code collés à l'intérieur des toilettes des chantiers, renvoyant vers la ligne d'alerte du Groupe et accessibles à l'ensemble des travailleurs, y compris les sous-traitants, circulant sur les chantiers. **Ce dispositif permet à l'ensemble des personnes présentes sur les chantiers de lancer une alerte en toute discrétion**. En revanche, les métiers de Bouygues ne sont pas encore en mesure d'évaluer le taux de connaissance ni le taux de confiance dans le mécanisme d'alerte par l'ensemble des travailleurs de la chaîne de valeur.

La procédure de traitement des signalements prévoit la mise en place de moyens permettant d'analyser les faits allégués dès lors qu'un signalement est reçu. Un accusé de réception doit être envoyé dans les sept jours suivant la réception du signalement. Dans les trois mois suivant cette même réception, la personne à l'origine du signalement est informée des suites qui y ont été données.

Une phase d'enquête s'ensuit, qui doit être documentée sur la plateforme jusqu'à l'archivage. Un tableau de bord sur la plateforme d'alerte permet d'afficher la volumétrie associée. Le suivi de la volumétrie est assuré par la direction conformité de chaque métier du groupe Bouygues. Ce suivi permet de vérifier la performance de la plateforme d'alerte et d'évaluer l'efficacité de la communication via ces canaux d'alerte sur les différents sites.

Le mécanisme d'alerte éthique a fait l'objet de campagnes de communication, notamment afin de le faire mieux connaître des travailleurs de la chaîne de valeur.

En complément des principes de son Code Éthique, le groupe Bouygues expose le processus visant à remédier aux incidences négatives dans sa politique Droits humains adoptée fin 2024 et déployée en 2025. Il y est précisé qu'en cas d'atteinte aux engagements de la politique Droits humains, des mesures correctives doivent être adoptées par l'entité du Groupe concernée :

- l'entité demande à son Fournisseur/Sous-traitant concerné d'adopter et de mettre en œuvre, selon les circonstances, des plans d'action en matière de prévention et d'atténuation, de mesures correctives afin de faire cesser l'incidence négative, et de réparation pour veiller au respect des droits humains ;
- en l'absence d'amélioration, l'entité pourra, le cas échéant, aller jusqu'à la résiliation du contrat, conformément aux stipulations contractuelles.

En particulier concernant la santé et la sécurité des intérimaires ou sous-traitants œuvrant pour le groupe Bouygues, une enquête approfondie est lancée dès qu'un accident grave ou mortel survient pour en identifier les causes. Les résultats de cette enquête donnent lieu à des plans d'action déployés aux bornes du site puis du métier concerné. Par ailleurs, les accidents graves et mortels des intérimaires et des sous-traitants sont comptabilisés par le Groupe, afin de mieux piloter les actions visant à réduire les incidences négatives en matière de santé et de sécurité de ces travailleurs.

3.3.2.4 [S2-4] Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions

Chaque métier du groupe Bouygues a établi en 2025 un premier plan d'action visant à diminuer le risque d'atteinte aux droits humains des travailleurs de sa chaîne de valeur. Les plans d'action constituent une réponse aux cartographies des risques définies dans le cadre du devoir de vigilance du Groupe et mettant en avant les risques significatifs. Les plans d'action sont déployés sur une temporalité annuelle ou pluriannuelle selon les thématiques concernées, et pilotés grâce à des indicateurs de suivi. Ils sont consultables dans la section 3.6 relative au plan de vigilance.

En cas d'alerte, l'incidence négative sera traitée par le biais du processus d'alerte ou par une gestion de crise spécifique (et en fonction de la nature de l'incidence négative et du mécanisme d'alerte utilisé).

De manière générale, les métiers du Groupe suivent le nombre d'audits sociaux, les évaluations Ecovadis des fournisseurs ainsi que des indicateurs relatifs à la santé et à la sécurité des intérimaires et des sous-traitants.

Des programmes de formation et de sensibilisation sont mis en place par le Groupe à différentes échelles :

- le top management du Groupe avec une formation et des podcasts consacrés aux droits humains, y compris dans la chaîne de valeur. Une demi-journée de formation a permis de réunir 160 managers en 2025 afin de renforcer leur compréhension des enjeux juridiques et opérationnels en matière de droits humains, et de partager des retours d'expérience concrets par les opérationnels du Groupe, notamment sur le salaire décent et l'évaluation de la chaîne de valeur ;
- les acheteurs et les opérationnels des métiers via des formations mises en œuvre par chaque métier.

Enfin, le groupe Bouygues a poursuivi en 2025 son engagement en tant que mécène du programme Lab 8.7, piloté par l'ONG RH Sans Frontières et placé sous l'égide du ministère français des Affaires étrangères, visant à expérimenter des approches de terrain pour lutter de manière effective contre le travail des enfants et le travail forcé.

Bouygues Construction a pour ambition de renforcer l'engagement en faveur des droits humains dans ses chaînes d'approvisionnement à travers sa politique Achats durables, Committed Supply Chain, qui s'articule notamment autour des actions suivantes :

- réaliser des audits sociaux chez ses fournisseurs à risque et suivre les plans correctifs (45 audits en 2025) ;
- évaluer et suivre la performance des fournisseurs et sous-traitants partenaires aux respects des droits humains ;
- adapter ses instruments contractuels pour exiger le respect des droits humains par les fournisseurs ;
- promouvoir la plateforme d'alerte ;
- former et sensibiliser les fournisseurs et les acheteurs ;
- favoriser des relations partenariales ;
- appliquer la politique Santé-Sécurité aux travailleurs de la chaîne de valeur, externes à l'entreprise mais intervenant sur les sites.

Bouygues Construction évalue l'efficacité de ses actions via le suivi de plan d'action et d'indicateurs par différentes directions, incluant les Achats et la Santé-Sécurité. Le déploiement des actions est mesuré via les critères d'obtention du label interne TopSite. Une approche de mesure des risques et d'amélioration continue guide ces actions.

Le suivi de la volumétrie des alertes lancées via la plateforme d'alerte, du taux de fournisseurs éligibles aux audits sociaux ayant effectivement été soumis à l'audit, du taux de partenaires ayant évalué sa performance RSE avec Ecovadis, ainsi que du taux d'accidents grave sur les chantiers Bouygues Construction, est réalisé périodiquement.

Le plan d'action de **Bouygues Immobilier** en matière de Santé-Sécurité s'appuie sur :

- le plan de prévention tri-annuel de sécurité et santé au travail adossé au Papripact, un programme de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail, comprenant des points de contrôles incontournables (augmenter la vigilance sur tous les risques), fiches pratiques transmises aux équipes opérationnelles, sensibilisation des prestataires ;
- la charte d'engagement santé et sécurité au travail ;
- les 12 fondamentaux santé-sécurité formalisés et affichés sur les chantiers ;
- des affichages obligatoires sur les chantiers (numéro d'urgence, rappel des consignes de sécurité incendie et en cas d'accidents, horaires de travail, contact médecine du travail...).

Les actions menées pour les droits humains des employés des fournisseurs sont les suivantes :

- annexion de la charte RSE Fournisseurs et Sous-traitants aux contrats des fournisseurs et prestataires de travaux, incluant un volet sur l'interdiction du travail forcé des enfants ;
- interdiction de la sous-traitance en cascade et évitement de faire appel à des sous-traitants étrangers ;
- suivi de la conformité administrative des entreprises ;
- formation des opérationnels à la « Responsabilité du maître d'ouvrage ».

Le sujet du travail dissimulé est abordé dans le cadre des visites menées par les responsables techniques sur sites et des réunions de chantier. Le maître d'exécution (tiers) mène également des contrôles sur ce sujet. Une mise à jour récente des contrats sur l'intervention des coordinateurs Sécurité Protection Santé nationaux permet des contrôles renforcés optionnels à la charge des agences, incluant le contrôle d'identité des travailleurs.

La capacité de ces actions à produire les résultats escomptés est évaluée via le suivi des accidents du travail, des accidents de travail mortels, des accidents de travail graves réversibles, des accidents du travail graves irréversibles, mais également des presqu'accidents. Des mesures correctives sont prises immédiatement en cas d'accident ou presqu'accident. Pour le respect des droits humains, est suivi le nombre d'alertes sur la plateforme éthique, lequel est présenté au comité Éthique, RSE et Mécénat, ainsi que les notes Ecovadis des fournisseurs qui ont été invités à progresser.

Le dispositif de contrôle interne déployé au sein de Bouygues Immobilier permet de s'assurer de l'effectivité des mesures de prévention et d'atténuation des risques en matière de Santé-Sécurité et, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, d'identifier les axes de progrès. Cinq niveaux de contrôle (prestataires, agences, directions territoriales, direction générale de l'Ingénierie produit, comité exécutif, audits internes) existent pour animer la prévention et la santé-sécurité.

Bouygues Immobilier s'attache à capitaliser et saisir les opportunités importantes au travers d'un écosystème de partenaires experts externes. L'entreprise récolte les fruits de ses politiques et actions : des conditions de travail sécurisées et saines, attentives aux droits humains favorisent une meilleure productivité, la confiance des salariés dans leurs employeurs et la confiance des clients dans la fiabilité de l'entreprise.

Un plan d'action en six piliers est en cours de déploiement au sein d'**Equans**, pour prévenir, atténuer ou remédier aux risques de santé-sécurité dans la sous-traitance. Les six piliers sont les suivants :

- sélection de fournisseurs selon des critères santé-sécurité (indicateurs de performance extra-financiers, réalisation de formations, formalisation de plans d'action santé-sécurité, disponibilité des équipements) ;
- intégration de clauses contractuelles santé-sécurité dans les contrats ;
- déploiement d'un onboarding Santé-Sécurité et vérification des permis ;
- engagement des fournisseurs lors de différents points Sécurité : réalisation de comités de coordination, invitation des sous-traitants aux réunions de sécurité sur chantier, organisation d'une journée sous-traitance autour de la santé-sécurité ;
- contrôle au quotidien de l'application des règles clés de la santé-sécurité et mise en place d'un système de trophées permettant de récompenser les bonnes conduites ;
- évaluation des sous-traitants selon leur performance santé-sécurité au cours du chantier, en fin de relation et exclusion de la liste des sous-traitants ceux ayant fait l'objet de mauvaises conduites.

De manière générale, le processus d'évaluation (cf. G1-2, Achats responsables) des fournisseurs et les plans de progrès associés permettront, une fois déployés, d'identifier et de soutenir les fournisseurs d'Equans dans le développement d'actions nécessaires au bien-être et aux respects des droits humains de leurs employés. Les plans d'action déployés selon les résultats des évaluations seront adaptés aux risques identifiés et aux exigences requises par la politique Droits humains du groupe Bouygues. Le processus d'évaluation s'appuie sur le réseau des acheteurs d'Equans et le pilotage de ces actions est à la main des acheteurs référents RSE de chacun des pays.

Concernant les droits humains et la santé et la sécurité des employés des fournisseurs, l'engagement de former l'ensemble des acheteurs d'Equans aux fondamentaux de la RSE a été formalisé. Cette formation permettra notamment une meilleure identification des risques lors des visites fournisseurs, ainsi que le déploiement de critères de sélection des fournisseurs selon ses pratiques en matière de droits humains. Au Royaume-Uni, des sessions de formation sur la thématique de l'esclavage moderne ont été dispensées à l'ensemble des employés. Concernant la thématique spécifique de l'inclusion, l'une des règles d'or des achats responsables d'Equans est d'inclure, dès que possible, des entreprises du secteur adapté et protégé dans ses appels d'offre. Un objectif chiffré a été formalisé au sein d'Equans France, sur le taux d'entreprises du secteur adapté et protégé référencées.

Equans pilote ses actions en s'appuyant sur des indicateurs de performance extra-financiers. La plateforme Ecovadis propose différents indicateurs de performance permettant de suivre la progression d'un panel de fournisseurs sur des enjeux droits humains. Le taux de formation des acheteurs Equans sera suivi une fois les formations lancées. Le nombre d'alertes associées aux droits humains est également suivi et présenté lors du comité Éthique (cf. section G1-2 Achats responsables). Par ailleurs, le taux de fréquence et le nombre d'accidents graves/mortels dans la sous-traitance est également monitoré (voir rubrique ESRS S1, enjeu Santé-Sécurité).

Enfin, la durée maximum d'un contrat Equans a été réduit à trois ans, sans clause de reconduction tacite, afin de limiter la dépendance de certains fournisseurs. Les contrats courts obligent les fournisseurs à diversifier leurs portefeuilles. Des mesures locales sont ensuite prises au niveau de chaque pays.

Bouygues Telecom a pour ambition de renforcer l'engagement en faveur des droits humains dans ses chaînes d'approvisionnement par le biais des actions suivantes :

- diffuser la nouvelle politique Droits humains du groupe Bouygues aux principaux fournisseurs ;
- former les acheteurs et les opérationnels aux droits humains ;
- poursuivre la formation des nouveaux acheteurs aux lignes directrices des achats responsables ;
- poursuivre les évaluations et les éventuels plans d'action associés pour les fournisseurs en appels d'offres éligibles au questionnaire relatif aux minerais de conflit ;
- mettre à jour les réponses des fournisseurs actifs éligibles au questionnaire relatif aux minerais de conflit et suivre le taux de maturité ;
- continuer les démarches d'audit propres ou dans le cadre de la JAC sur la chaîne d'approvisionnement et mettre en place les éventuels plans d'action associés ;
- poursuivre les évaluations de la maturité RSE des fournisseurs via Ecovadis et les engager dans la mise en place de plans d'actions lorsque cela est nécessaire ;
- poursuivre la mise en œuvre des plans d'actions définis dans sa cartographie des risques devoir de vigilance, en particulier pour les familles hardware télécom & IT et, accessoires électroniques et smartphones.

L'efficacité de ces actions est suivie à travers un ensemble d'indicateurs.

Afin de renforcer son engagement en matière de droits humains sur sa chaîne d'approvisionnement, **Colas** a mis en place diverses actions.

Les enjeux Santé-Sécurité des travailleurs de notre chaîne de valeur sont maitrisés par :

- Le déploiement, dans le cadre de SAFETY ACT, d'un process visant à améliorer la prise en compte de la sécurité pour les intérimaires et sous-traitants. Ce process se base sur les étapes suivantes :
  - la sélection des sous-traitants et intérimaires selon des critères santé-sécurité minimum,
  - l'intégration de clauses contractuelles spécifiques dans les contrats,
  - l'engagement et intégration de nos sous-traitants et intérimaires dans notre culture santé-sécurité,
  - le contrôle et évaluation de la performance santé-sécurité au cours et à la fin du chantier, pouvant entraîner l'exclusion en cas de problèmes.
- L'identification des risques santé-sécurité au sein des familles d'achats prioritaires (sous-traitance, intérim, bitume, transport, électricité, gaz, béton) via la cartographie des risques Achats, ainsi que la formalisation et le déploiement de plans d'actions visant à maîtriser et à atténuer ces risques.

Concernant la thématique spécifique de l'inclusion, Colas s'engage à inclure, autant que possible, les entreprises du secteur adapté et protégé dans ses appels d'offres. Cela passe notamment par l'intégration de clauses d'inclusion dans les contrats. Pour encourager les acheteurs dans cette démarche, la plateforme « le Marché de l'inclusion » a été déployée auprès des équipes Achats France afin d'encourager le recours aux Établissements ou Services d'Aide par le Travail (« ESAT »).

Plus largement, le respect des droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur est assuré par :

- la formation des acheteurs et la mise à disposition du kit pédagogique RSE incluant les thématiques Droits Humains ;
- l'intégration de la politique Droits Humains ainsi que la charte RSE Fournisseurs et Sous-traitants dans les contrats et/ou bons de commande lorsque les outils le permettent ;
- l'évaluation de la performance des fournisseurs et sous-traitants aux respects des droits humains ;
- la dynamisation des pratiques via les CSR Supplier Days, favorisant la diffusion de bonnes pratiques socio-environnementales ;
- la promotion de la plateforme d'alerte Colas Be Signal.

Colas évalue l'efficacité de ses actions via le suivi de plan d'action et différents indicateurs, notamment le taux de partenaires ayant évalué sa performance RSE avec Ecovadis, le nombre d'accidents graves et/ou mortels ainsi que le taux de fréquence des accidents du travail sur les chantiers Colas.

3.3.2.5 [S2-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

En 2025, chaque métier a mis en place un plan d'action détaillé, aligné avec sa maturité et les risques principaux identifiés, pour déployer progressivement les engagements de la politique Droits humains du Groupe dans sa chaîne de valeur.

Concernant l'évaluation sur le respect des droits humains par sa chaîne de valeur, le groupe Bouygues s'est fixé les objectifs suivants :

- **évaluation Ecovadis** pour 100% des fournisseurs stratégiques de Bouygues Construction d'ici fin 2026, pour 95% des fournisseurs en contrat-cadre de Bouygues Immobilier d'ici 2026, pour 95% des fournisseurs en contrat-cadre et des fournisseurs à risque d'Equans d'ici 2030, pour 80% des fournisseurs de Bouygues Telecom issus des familles d'achat à risque élevé et ayant un montant d'achats supérieur à 100 000 euros d'ici 2030 ;
- **évaluation minimale de 50/100** pour 60% des fournisseurs stratégiques de Bouygues Construction d'ici 2027 ;
- **zéro accident grave** sur l'ensemble des filiales du pôle construction du groupe Bouygues (Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier) et zéro accident mortel sur les sites d'Equans.

Enfin, la rémunération variable des mandataires sociaux du Groupe en 2025 intègre non seulement la mise en place des plans d'action relatifs à l'application de la politique Droits humains mais également un objectif spécifique sur la santé-sécurité intégrant les sous-traitants du Groupe sur site.

3.3.3 [ESRS S3] Communautés affectées et ancrage local

Description des types de communautés affectées susceptibles de subir des impacts matériels

Les activités de travaux routiers et ferroviaires, de mobilité et de services techniques menées par le groupe Bouygues, en particulier par ses filiales Colas et Equans, peuvent affecter différentes catégories de communautés locales vivant, travaillant ou se déplaçant à proximité des zones d'intervention. Ces communautés comprennent notamment :

- **les riverains** proches des chantiers ou des installations fixes, incluant les habitants, commerçants, établissements scolaires, structures de santé ou organisations locales situés à proximité directe de travaux routiers, ferroviaires ou d'opérations de maintenance technique ;
- **les usagers** des infrastructures en travaux ou en maintenance, tels que les automobilistes, cyclistes, piétons, voyageurs, et utilisateurs de réseaux ou services essentiels (chauffage urbain, réseaux électriques, ventilation, etc.) entretenus ou exploités par Equans ;
- **les communautés locales** susceptibles d'être affectées par des opérations d'acquisition foncière ou des aménagements préalables réalisés dans le cadre de projets publics : même si les expropriations sont conduites par les pouvoirs publics maîtres d'ouvrage ou les clients du Groupe, leurs effets (modification d'accès, recomposition urbaine, nuisances transitoires) peuvent concerner des populations situées dans l'environnement du projet ;
- **les peuples autochtones**, dans les pays comme le Canada, l'Australie ou dans certains territoires présentant des droits spécifiques des communautés locales.

Description des activités donnant lieu à des impacts et des types de communautés susceptibles d'être affectées par ces impacts

Les activités du groupe Bouygues, présentes au cœur des territoires où il opère, contribuent largement au développement socio-économique local grâce à un modèle fondé sur **l'emploi de proximité, l'ancrage territorial et le recours à des fournisseurs et sous-traitants locaux**. Par la nature même de ses métiers (construction, infrastructures, énergie et services), le Groupe soutient l'activité des écosystèmes économiques, facilite l'accès aux services essentiels, et favorise l'insertion professionnelle dans de nombreuses régions. Cette contribution est renforcée par des **engagements sociétaux**, notamment le **mécénat** via ses fondations, les politiques **d'insertion** dans les marchés publics et les **partenariats avec les acteurs locaux**. Dans certains pays comme le Royaume-Uni, le Groupe s'inscrit également dans le cadre du principe de « **social value** », qui valorise l'impact positif des projets sur l'économie locale, les compétences et les communautés.

Le groupe Bouygues identifie également des impacts négatifs potentiels liés à ses activités, par exemple lors du recours aux ressources physiques locales pouvant faire naître des conflits d'usage, ou par une possible dégradation de l'environnement local pouvant générer de la pollution. Plus généralement, Bouygues reconnaît son exposition au risque de perturbation ou d'atteinte aux droits des communautés locales.

Au sein du Groupe, les activités de construction, d'entretien et de modernisation des infrastructures de mobilité, de production et de recyclage de matériaux améliorent la qualité, la sécurité et l'accessibilité des infrastructures routières et urbaines, facilitant les déplacements des habitants et des usagers, soutenant les services publics et renforçant le développement économique des territoires.

Le modèle décentralisé de **Colas**, fondé sur des implantations locales et l'emploi de proximité, soutient directement les PME locales et l'économie régionale. L'entreprise développe également des solutions numériques telles que **Hello Travaux** et a investi dans **Uby**, qui améliorent la transparence des chantiers, renforcent le dialogue avec les riverains et contribuent à une meilleure acceptabilité des projets. En parallèle, Colas agit en faveur des communautés via la **Fondation Colas**, qui soutient des projets d'intérêt général dans les domaines artistiques, éducatifs et culturels, et déploie des actions d'insertion des jeunes à travers l'alternance, les partenariats éducatifs et la collaboration avec des organismes d'insertion.

Equans, pour sa part, contribue de manière déterminante au développement socio-économique local grâce à ses activités de maintenance, d'exploitation et d'optimisation des infrastructures énergétiques et techniques essentielles (voir à cet effet la rubrique 3.3.4 de l'ESRS S4 consacrée aux consommateurs et usagers finaux). En garantissant la continuité de services tels que le chauffage urbain, les réseaux électriques, les équipements techniques des bâtiments publics ou les systèmes de mobilité, Equans soutient la qualité de vie des habitants, la sécurité des usagers et le fonctionnement des services publics. L'entreprise renforce également son impact sociétal via la **Fondation Equans**, créée en 2024, qui agit en faveur des personnes en situation de précarité énergétique et des publics éloignés de l'emploi, notamment à travers des dispositifs de formation aux métiers de l'énergie. Par ailleurs, Equans met en œuvre des actions concrètes d'insertion, telles que l'accueil de publics issus des quartiers prioritaires de la ville (QPV), les QPV représentant 10% de ses alternants en France, et participe, comme Colas, aux exigences d'insertion sociale mises en place dans les marchés publics. Ces initiatives bénéficient particulièrement aux populations vulnérables, aux usagers des services essentiels, aux collectivités locales et aux acteurs économiques des territoires.

Description des risques et opportunités matériels découlant des impacts et des liens de dépendance à l'égard des communautés affectées

En tant qu'acteurs majeurs des infrastructures, de l'énergie et des services, les entreprises du groupe Bouygues évoluent au cœur des territoires et dépendent étroitement de la qualité de leurs interactions avec les communautés locales. Cette implantation de proximité crée des enjeux matériels pour l'entreprise : l'acceptabilité des projets, la maîtrise des impacts opérationnels, la disponibilité des compétences locales ou encore la solidité des relations avec les collectivités influencent directement la continuité des opérations, la compétitivité et l'accès aux marchés. À l'inverse, l'ancrage territorial, le rôle dans la fourniture de services et d'infrastructures essentielles ainsi que la contribution socio-économique aux territoires constituent des leviers importants d'opportunités pour Colas et Equans.

Les **risques encourus** sont les suivants :

- conflits ou tensions avec les communautés locales, pouvant entraîner des retards de projets, des surcoûts opérationnels ou des restrictions d'activité. Ce risque est renforcé en cas de dialogue insuffisant avec les parties prenantes locales ou de non-prise en compte de leurs préoccupations ;
- sanctions légales ou réglementaires en cas de non-respect des normes locales, notamment celles relatives à l'environnement, aux usages du territoire, à la sécurité, ou aux obligations sociales et droits humains applicables dans les zones d'intervention ;
- dégradation de l'image de marque en cas de gestion insuffisante ou tardive des impacts négatifs sur les riverains, les usagers ou les territoires, pouvant affecter la confiance des collectivités et des donneurs d'ordre ;
- risque de perte d'acceptabilité sociale des projets, susceptible de compromettre l'obtention ou le renouvellement de marchés, en particulier dans les contextes où les critères sociaux et territoriaux sont intégrés aux appels d'offres (ex. marchés publics) ;
- dépendance opérationnelle aux ressources territoriales (main-d'œuvre locale, compétences techniques, sous-traitants régionaux), exposant l'entreprise à des risques de ralentissement ou de difficultés d'exécution en cas de tensions locales ou de disponibilité insuffisante.

Les opportunités sont les suivantes :

- **renforcer l'acceptation locale** en gérant de manière proactive les impacts et en maintenant un dialogue constant, ce qui sécurise l'exécution des projets et réduit les risques de retard ou d'interruption ;
- **valoriser la contribution au développement local** à travers l'emploi, les achats et l'insertion, ce qui différencie l'entreprise dans les appels d'offres et augmente ses chances de remporter de nouveaux contrats ;
- **solidifier les relations avec les parties prenantes** des territoires pour faciliter la coopération, améliorer le recrutement de compétences clés et garantir l'accès à des fournisseurs fiables, renforçant ainsi la performance opérationnelle ;
- **se positionner comme partenaire** de la transition énergétique et des infrastructures durables, ce qui ouvre l'accès à des marchés en croissance, soutient l'innovation et renforce l'attractivité auprès des donneurs d'ordre.

3.3.3.1 [S3-1] Politiques relatives aux communautés affectées

L'implantation du groupe Bouygues dans des contextes nationaux, sociaux et culturels variés exige un cadre commun pour prévenir, gérer et, le cas échéant, réparer les impacts susceptibles d'affecter les communautés locales. Ce cadre est défini au niveau Groupe, via la politique Droits humains, et décliné de manière opérationnelle par les métiers en fonction de leurs activités et des obligations locales.

Un cadre de référence aligné sur les standards internationaux

Adoptée en 2024, la politique Droits humains fixe les principes applicables à toutes les entités du Groupe. Elle s'appuie sur les principaux textes internationaux : Déclaration universelle des droits de l'Homme, Pactes de l'ONU, conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT). Le Groupe inscrit ses actions dans le cadre des Objectifs de Développements Durables (ODD) des Nations unies et des principes directeurs de l'OCDE (dits « principes de John Ruggie »). Une attention particulière est portée sur leur accès à un environnement propre, sain et durable, essentiel à la jouissance des droits humains. Le Groupe est également attaché à ce que les peuples autochtones et tribaux puissent donner leur consentement libre, préalable et éclairé.

Une approche fondée sur les risques et la gestion des impacts

La politique repose sur une **approche par les risques**, qui prévoit que chaque entité doit, lorsque cela est pertinent pour ses activités :

- identifier en amont les risques et impacts potentiels sur les communautés ;
- analyser leur gravité, leur probabilité et les populations vulnérables concernées ;
- définir des mesures de prévention, d'atténuation ou de remédiation appropriées [a] ;
- mettre en place des modalités permettant aux communautés d'exprimer leurs préoccupations ;
- assurer un suivi proportionné des impacts pendant la durée du projet.

Cette exigence s'étend à la chaîne d'approvisionnement via la **charte RSE fournisseurs et sous-traitants**, qui demande aux partenaires de respecter les droits des communautés locales.

Dans tous les pays d'implantation, les entités appliquent la norme la plus protectrice entre les lois nationales et la politique Droits humains. Lorsque le cadre réglementaire limite l'application directe de la politique, des solutions doivent être recherchées pour s'en rapprocher autant que possible.

Un déploiement encadré par le plan de vigilance

La cartographie des risques du plan de vigilance, révisée tous les ans, intègre explicitement les risques pouvant affecter les communautés locales et autochtones (droits fonciers, accès à l'eau, sécurité, droits culturels, consultation). Cette cartographie constitue une base de travail pour guider la priorisation et la mise en œuvre progressive de la politique dans les métiers, selon une logique de déploiement par les risques.

Des déclinaisons opérationnelles adaptées aux métiers et aux contextes.

La mise en œuvre opérationnelle dépend des activités et des zones d'intervention :

- **Colas** déploie des dispositifs de dialogue local autour de certains sites industriels, tel que l'application mobile Hello Travaux pour informer les riverains ou faciliter le recueil des retours.
- **Equans**, en tant qu'opérateur de services essentiels, collabore avec les collectivités pour anticiper les impacts sur les usagers, assurer la continuité des services et accompagner certains publics vulnérables, notamment via sa Fondation engagée contre la précarité énergétique.

Ces exemples illustrent la manière dont la politique peut être intégrée dans les activités, tout en restant dépendante des contextes locaux, des caractéristiques des projets et des obligations légales.

Une gestion locale des préoccupations et des remédiations

La gestion des préoccupations exprimées par les communautés s'effectue principalement au niveau local. Lorsqu'elles sont formulées, les plaintes ou remontées font l'objet d'un enregistrement et d'une analyse par les équipes concernées, qui déterminent les actions à engager en fonction du contexte du projet, des obligations applicables et du partage de responsabilités avec la collectivité ou le donneur d'ordre. Dans de nombreux projets d'infrastructures, le **pilotage du dialogue avec les communautés relève prioritairement du client**, les entités du Groupe intervenant alors en soutien ou dans le cadre défini par le contrat. Les modalités de traitement peuvent ainsi varier selon les métiers, les pays et la nature des opérations, reflétant la diversité des environnements dans lesquels le Groupe intervient.

3.3.3.2 [S3-2] Processus d'interaction au sujet des incidences avec les communautés affectées

Un cadre général pour structurer l'interaction avec les communautés

Au niveau Groupe, la politique Droits humains et le mécanisme d'alerte ouvert aux parties prenantes externes constituent les fondements du processus d'interaction avec les communautés potentiellement affectées.

Pour améliorer la compréhension des attentes locales, en particulier celles des populations vulnérables, un travail de structuration du dialogue est engagé.

Des bonnes pratiques sont progressivement diffusées dans les entités, notamment :

- **cartographie des parties prenantes**, incluant l'identification de l'ensemble des populations potentiellement affectées et une attention particulière aux groupes les plus vulnérables ;
- **continuité de la relation** avec les communautés locales et transmission des informations entre les équipes commerciales, travaux et exploitation ;
- **unicité d'interlocuteur**, afin de faciliter la lisibilité et la cohérence des échanges ;
- **fiabilité et transparence**, en veillant à aligner les engagements annoncés et les actions menées ;
- **disponibilité vis-à-vis des demandes formulées ;**
- **écoute active et suivi**, permettant de documenter les attentes et d'expliquer comment elles influencent ou non les projets ;
- **recherche de solutions mutuellement bénéfiques**, lorsque cela est compatible avec les exigences contractuelles et opérationnelles.

Déclinaison dans les métiers

Colas - Processus de dialogue et acceptabilité locale

Dans ses activités routières et ferroviaires, Colas a mis en place une feuille de route dédiée aux impacts et à l'acceptabilité de ses activités. Elle repose sur deux axes :

- **réduction des impacts** (eau, sol, air, odeurs, poussières, déchets, bruit, vibrations) ;
- **amélioration de l'acceptation sociétale** des installations et des chantiers.

Les interactions avec les communautés sont organisées au niveau local par les agences et les chefs de chantier ou de site. Concrètement :

- Colas utilise l'application mobile **Hello Travaux** pour informer en temps réel les riverains, signaler les déviations, partager l'avancement des travaux, et permettre aux habitants de poser des questions ou d'alerter l'entreprise. L'outil est déployé depuis fin 2019 en France (72 chantiers en 2025), au Maroc, en Suisse et au Royaume-Uni ;
- certaines agences mettent en place des initiatives comme des **zones d'observation** des chantiers ou des **panneaux explicatifs** pour informer les riverains (ex. agence Cotaz en France) ;
- au Canada, les filiales Sintra, Miller et NPA sont engagées depuis plusieurs années dans le programme **Progressive Aboriginal Relations (PAR),** afin de renforcer des relations durables avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits. Cet engagement soutient « la vérité et la réconciliation » tout en contribuant au développement de l'économie autochtone. Grâce à des partenariats de longue date, ces entités favorisent la formation aux métiers de la construction, créent des emplois locaux et soutiennent l'activité des fournisseurs et sous-traitants autochtones.

a Mesures appropriées : désigne les mesures devant être mises en œuvre au titre du devoir de vigilance, qui i) ont pour objectif de remédier de manière proportionnée et efficace aux atteintes identifiées en fonction de leur probabilité et degré de gravité et qui ii) sont raisonnablement à la portée de l'entreprise, compte tenu des circonstances, de la nature et de l'étendue de l'atteinte, et des facteurs de risque correspondants (par exemple, lieu d'exécution de l'activité, secteur d'activité visé, profondeur de la chaîne de valeur, etc.).

Equans – Interactions contextualisées selon les projets

Pour les activités de services techniques d'Equans, il n'existe pas de processus uniforme d'interaction avec les communautés affectées. Les consultations locales sont menées dans le cadre du projet, en fonction de la législation, des attentes du donneur d'ordre et de la nature des travaux.

Les interactions peuvent avoir lieu en amont ou pendant le projet, notamment via :

- consultations publiques ;
- affichages ;
- réunions d'information ;
- ou autres dispositifs prévus contractuellement.

Elles sont organisées au niveau local par le chef de projet et, selon les cas, par un Community Engagement and Social Procurement Manager.

Quelques exemples :

- au **Royaume-Uni**, un « Engagement Officer » est nommé sur l'ensemble des chantiers de la BU Places and communities, avec mise en place d'enquêtes de quartier, d'affichages sur les chantiers, d'une plateforme dédiée à la concertation, et de réunions de consultation ;
- au **Canada**, la filiale Gastier a défini une **charte pour les populations autochtones** et mène un dialogue en amont, pendant et après les projets ;
- en **France**, le dialogue avec les communautés locales intervient avant, pendant et après les chantiers.

Gestion des plaintes et suivi des retours

La gestion des préoccupations des communautés est assurée au **niveau local**. Lorsqu'elles sont formulées, les plaintes sont enregistrées, analysées et peuvent donner lieu à un plan d'action. Dans de nombreux projets d'infrastructures, le **dialogue avec les communautés est principalement piloté par le donneur d'ordre**, et les entités de Bouygues interviennent alors dans le cadre défini contractuellement. Les modalités de gestion des retours peuvent ainsi varier en fonction des territoires, des métiers et du rôle du client.

3.3.3.3 [S3-3] Procédure visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations

Procédure Groupe

Le groupe Bouygues permet à quiconque – y compris une personne issue d'une communauté locale ou son représentant légitime – d'utiliser la plateforme d'alerte (https://alerteGroupe.bouygues.com) de façon anonyme s'il le souhaite, en cas de manquement aux principes des droits humains ou d'atteinte à l'environnement. Les principes de recueil et de traitement des signalements, ainsi que ceux liés à la protection des lanceurs d'alerte sont repris aux termes du Code Éthique Groupe. Ce mécanisme d'alerte est plus amplement décrit à la rubrique 3.4.1 portant sur la conduite des affaires (ESRS G1).

En 2025, 690 signalements ont été recueillis via cette plateforme tous domaines confondus.

Outre le dispositif d'alerte Groupe ouvert aux tiers externes, des mécanismes complémentaires peuvent être mise en œuvre dans les métiers.

Dans les métiers

Tous les métiers ont mis en place un dispositif d'alerte (BeSignal) et une procédure de recueil des signalements reprenant les principes établis par le groupe Bouygues. Ce mécanisme d'alerte est plus amplement décrit à la rubrique 3.4.1 portant sur la conduite des affaires (ESRS G1).

Par ailleurs, des dispositifs sont mis en place localement en fonction de la nature des projets et de la législation, notamment des enquêtes, de l'affichage, des réunions, des concertations.

Depuis plusieurs années, Colas a mis en œuvre des outils pour évaluer et réduire les éventuelles nuisances telles que la mise en place de registres de plaintes, des affichages sur les chantiers, des sites internet pour la collecte des plaintes et l'analyse de leurs occurrences par rapport aux périodes de production. Les communautés ont ainsi connaissance des dispositions mises en place par différents canaux : registres de plaintes, affichages sur les chantiers, sites internet, etc.

Chez Equans, les informations utiles aux communautés sont généralement mises à disposition par le donneur d'ordre. Les communautés ont ainsi connaissance de ces procédures par un affichage local, mais également sur les sites internet d'Equans.

Concernant le suivi des alertes, s'il s'agit d'une alerte éthique, elle fait l'objet d'une enquête interne. Sinon elle est renvoyée vers le service concerné.

Par ailleurs, une clause éthique est disponible au niveau central et proposée dans les contrats des activités concernées. La prise en compte des communautés locales peut ainsi faire l'objet d'une clause spécifique au contrat.

3.3.3.4 [S3-4] Actions concernant les incidences importantes sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions

Actions Groupe

Le groupe Bouygues met en œuvre différentes actions visant à prévenir les incidences importantes sur les communautés affectées, à atténuer les risques associés et à renforcer les opportunités positives dans les territoires.

Bouygues contribue activement à des initiatives collectives autour du respect des droits des communautés. En 2025, le Groupe a participé à la task force du Pacte mondial des Nations unies sur le thème « Entreprise et communautés affectées », qui a abouti à la publication d'un guide pratique diffusé en interne et présenté aux équipes lors d'un webinaire. Bouygues est également membre d'Entreprises pour les droits de l'Homme, dont les travaux visent à rendre opérationnelles les démarches de vigilance.

Afin de renforcer la capacité d'action des équipes, des supports pédagogiques ont été élaborés, dont un module e-learning permettant aux collaborateurs concernés, notamment sur le terrain, de s'approprier les engagements de la politique Droits humains et les leviers de dialogue local. Ces outils commenceront à être déployés à partir de 2026.

Parallèlement, des campagnes de communication ont été réalisées en 2025 pour accroître la visibilité du mécanisme d'alerte éthique auprès des communautés locales.

À ce stade, selon les informations disponibles, aucune alerte liée au non-respect des droits humains des communautés affectées n'a été enregistrée en 2025 s'agissant des activités de Colas et d'Equans.

Dans les métiers

Pour Colas, l'acceptation des installations et des chantiers par les riverains constitue un enjeu majeur. L'entreprise organise un dialogue régulier avec les communautés locales sous forme de réunions publiques, de journées portes ouvertes, d'affichages explicatifs ou de communications locales afin de mieux comprendre les attentes, expliquer les contraintes opérationnelles et prévenir les tensions.

Ce dialogue repose sur des dispositifs structurés. À l'échelle mondiale, un indicateur suit la part de l'activité réalisée sur des sites de production disposant d'une structure formalisée de dialogue local.

Colas met également en œuvre des outils de suivi et de traitement des préoccupations des riverains, tels que des **registres de plaintes**, des **affichages sur les chantiers**, des **sites internet de remontée des préoccupations**, ainsi que l'analyse des plaintes corrélée aux périodes de production.

Des actions opérationnelles sont déployées pour réduire les nuisances identifiées :

- **odeurs** : installation de dispositifs de traitement sur les sites concernés et suivi de leur efficacité, appuyés par des fiches thématiques d'actions ;
- **bruit** : adaptation des horaires, fonctionnement des engins au ralenti et utilisation d'équipements capotés ;
- **poussières** : mise en œuvre de solutions telles qu'aspersions, murs végétaux, coupe-vent ou décapage adapté ;
- **trafic / accessibilité** : recours à des solutions innovantes comme **Qlevo**, permettant d'orienter les flux de camions pour limiter les congestions urbaines.

Pour piloter ces mesures, Colas utilise depuis plus de 20 ans des check-lists environnementales, intégrées dans l'application ECHO, permettant l'auto-évaluation et la centralisation des informations ; en 2025, 92% des activités fixes, éligibles à la check-list environnement ECHO, ont été évaluées via cet outil. En complément, des audits internes croisés inter-filiales sont menés en France et sont en cours de déploiement à l'international, renforçant la prévention des risques et la diffusion de bonnes pratiques.

Ces actions s'inscrivent dans le **quatrième engagement de la stratégie RSE « ACT »**, par lequel Colas s'engage à dialoguer avec les parties prenantes concernées et à améliorer l'acceptation sociétale de ses installations et chantiers. Leur mise en œuvre est pilotée par la direction Environnement et soutenue par un **réseau Environnement actif depuis plus de 20 ans**, qui conseille les opérationnels, accompagne l'application des solutions adaptées aux contextes locaux et anime des échanges réguliers entre filiales afin de suivre la feuille de route et partager retours d'expérience et bonnes pratiques.

Ces dispositifs permettent à Colas de progresser dans la maîtrise de ses impacts, de structurer le dialogue avec les communautés locales et d'améliorer l'acceptabilité de ses chantiers, bien que leur efficacité puisse varier selon les contextes territoriaux et la maturité locale des pratiques.

Equans – Gestion locale des incidences et contribution sociétale

Chez Equans, la gestion des impacts potentiels sur les communautés affectées est organisée au niveau des territoires où les projets sont réalisés. Les préoccupations exprimées localement sont analysées et, lorsque nécessaire, donnent lieu à **des plans d'action adaptés au contexte du projet**, en cohérence avec la nature de ses activités de services essentiels.

Dans certains pays, des démarches structurées ont été mises en œuvre pour générer des impacts sociaux positifs. En Australie, dans le cadre de son **Reconciliation Action Plan**, Equans forme et emploie des personnes issues des peuples autochtones, avec l'objectif que **3% des employés mobilisés sur les chantiers soient issus de ces communautés** – un ratio correspondant à leur proportion dans la population nationale.

Equans renforce également sa contribution aux territoires au travers de la **Fondation Equans**, lancée en novembre 2024 pour soutenir les personnes en situation de précarité énergétique. Dotée d'un budget de **trois millions d'euros sur cinq ans**, la Fondation finance directement des initiatives locales, facilite la mise à disposition des savoir-faire de l'entreprise par le **mécénat de compétences**, et soutient les collaborateurs engagés dans des actions de **bénévolat**. En moins d'un an d'existence, une **vingtaine de projets ont été proposés**, dont **huit sont déjà en cours de mise en œuvre**, illustrant la dynamique créée par cet outil.

3.3.3.5 [S3-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

Il n'y a pas de cibles relatives aux communautés affectées à l'échelle du Groupe car cela relève principalement d'engagements qualitatifs et de dispositifs opérationnels portés par certaines entités des métiers (ex : acceptabilité locale dans la stratégie ACT de Colas ; 3% d'emploi autochtone et trois millions d'euros consacrés via la Fondation Equans).

3.3.4 [ESRS S4] Clients et utilisateurs finaux

Le groupe Bouygues touche directement grâce à ses services de nombreux clients et utilisateurs finaux particuliers, notamment en France avec ses activités d'immobilier résidentiel, de médias et de télécom. En 2025, Bouygues Immobilier a vendu 6 122 logements, TF1 a continué de réaliser des audiences majeures sur l'ensemble des publics sur ses chaînes et sur TF1+, tandis que Bouygues Telecom comptait 27 millions de clients Forfait Mobile (hors MtoM) et 5,3 millions de clients Fixe. Plus largement, le Groupe souhaite *« apporter le progrès humain dans la vie quotidienne au bénéfice du plus grand nombre »*. Les infrastructures que les métiers construisent et maintiennent pour des donneurs d'ordre privés ou publics dans toutes les géographies où ils interviennent sont utilisées pour répondre à des besoins essentiels : se loger, se déplacer, se soigner, avoir accès à l'énergie, etc.

Le respect des clients et des utilisateurs est une valeur fondamentale du groupe Bouygues, partagée au sein de toutes ses activités. La diversité de ses clients (personnes physiques, entreprises publiques ou privées, françaises ou étrangères, États, etc.) est une richesse pour berle Groupe. Leur satisfaction conditionne sa pérennité et sa réussite.

Cet état d'esprit s'illustre notamment dans les engagements que le Groupe et les métiers concernés prennent pour répondre aux enjeux matériels qui concernent leurs clients et utilisateurs finaux :

- protection des données personnelles **(Equans, TF1, Bouygues Telecom)** et cybersécurité **(Equans, Bouygues Telecom)** ;
- accessibilité aux services essentiels **(Bouygues Immobilier, Equans)** ;
- contenus et publicités responsables **(TF1)**.

3.3.4.1 Respect des droits de l'Homme des clients et consommateurs finaux (S4-1 16 & 17)

Aux termes du Code d'éthique du Groupe, *« le respect est au centre des relations que le groupe Bouygues entretient avec ses différentes parties prenantes (autorités, clients, fournisseurs, actionnaires, etc.). Aussi, le Groupe veille à ce que chacune de ses interactions soit menée avec honnêteté et équité, quel que soit son interlocuteur. »*

Le Groupe formalise un socle d'engagements en matière de protection des droits fondamentaux en se référant notamment aux principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies et aux principes du Pacte mondial des Nations unies. Les infrastructures et services que le Groupe déploie et maintient contribuent à l'accès aux droits humains pour ses clients et utilisateurs finaux :

- **Equans** construit et opère des infrastructures publiques ou privées qui permettent aux citoyens d'accéder aux services essentiels auxquels ils ont droit (accès à l'énergie, aux soins, aux services numériques, aux services publics – voir enjeu Accessibilité aux services essentiels ci-après).
- **Bouygues Immobilier** contribue en France à augmenter l'offre de logements de qualité et accessibles (voir enjeu Logement des populations ci-après).
- Dans ses contenus et dans les publicités qu'elle diffuse, **TF1** s'efforce de promouvoir les messages de respect des droits humains et notamment de non-discrimination des personnes (voir enjeu Contenus et publicités responsables de ce chapitre).
- Le Haut-Commissariat aux droits de l'Homme de l'ONU reconnaît que *« les technologies numériques fournissent de nouveaux moyens de promouvoir, défendre et exercer les droits de l'Homme et affectent de nombreux droits, notamment civiques et politiques, culturels, économiques et sociaux. Elles façonnent la manière dont les individus accèdent aux informations et les partagent, se forgent des opinions, débattent de questions et se mobilisent – elles ont profondément transformé l'espace public. »* En tant qu'opérateur historique, Bouygues Telecom s'efforce d'accompagner ses clients dans leur vie numérique et de faire en sorte que le numérique soit un vecteur d'inclusion, notamment grâce au développement de son réseau sur la France hexagonale et le développement d'offres et services accessibles au plus grand nombre.
- Enfin, la protection des données personnelles est l'un des droits fondamentaux de l'Union européenne. Ce droit s'inscrit dans le cadre plus large du respect du droit humain fondamental à la vie privée. Le Groupe et ses métiers participent au respect de ce droit par l'application de leurs politiques de Protection des données personnelles et Cybersécurité, au bénéfice de l'ensemble de leurs parties prenantes, et notamment de leurs clients et utilisateurs finaux (voir enjeu Sécurité des données ci-après).

En août 2025, Bouygues Telecom a été victime d'une cyberattaque ayant entraîné la fuite de données de 6,4 millions de comptes clients, incluant notamment des coordonnées, des données contractuelles, des informations d'état civil et certains IBAN. Dès la détection de l'incident, l'entreprise a immédiatement bloqué l'accès frauduleux, renforcé ses dispositifs de cybersécurité, notifié la CNIL et déposé plainte auprès des autorités judiciaires. Les clients concernés ont été informés individuellement par e-mail ou SMS, et un numéro vert ainsi qu'une page d'information dédiée ont été mis à leur disposition pour les accompagner dans la compréhension des risques et les démarches de vigilance, notamment vis-à-vis des tentatives de fraude ou d'hameçonnage susceptibles de découler de l'incident. En cohérence avec ses engagements en matière de respect des droits humains et de protection des consommateurs, l'entreprise a engagé un renforcement de ses procédures de sécurité et de prévention, incluant l'amélioration continue de ses protocoles internes face à l'évolution des cybermenaces et l'augmentation des actions de sensibilisation auprès des utilisateurs.

Pour l'exercice 2025, sur la base des informations disponibles, les activités de Bouygues Immobilier, Equans et TF1 n'ont pas donné lieu à des incidences graves sur les droits humains en relation avec leurs enjeux matériels de l'ESRS S4.

3.3.4.2 Protection des données personnelles (Equans, TF1, Bouygues Telecom) et cybersécurité (Equans, Bouygues Telecom)

Clients et utilisateurs concernés et IROs importants (ESRS 2 SBM-3)

L'enjeu de la protection des données personnelles s'est renforcé depuis l'adoption du Règlement européen (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données personnelles et à la libre circulation de ces données (règlement dit RGPD), en vigueur depuis le 25 mai 2018.

Le Code d'éthique du groupe Bouygues réitère ce principe en vertu duquel chaque collaborateur et dirigeant doit appliquer les normes pertinentes en la matière et veiller au respect des données personnelles recueillies dans le cadre de ses activités. En outre, tous les métiers veillent à la sécurisation des données confiées par leurs partenaires et se protègent des cyberattaques qui pourraient les affecter.

L'utilisation appropriée des données et leur sécurisation sont des facteurs clés de confiance et d'attractivité auprès des clients particuliers et entreprises des métiers du Groupe. Conscients des menaces qui pèsent sur l'intégrité des données qui leur sont confiées et sur la gravité potentielle des atteintes à la vie privée de leurs clients en cas de mauvaise utilisation, les métiers se sont dotés de politiques robustes pour gérer les données personnelles et contrer le risque de cyberattaque.

Plus particulièrement, **Equans, TF1 et Bouygues Telecom** collectent et traitent dans le cadre de leurs activités quotidiennes, des données personnelles concernant :

- les collaborateurs du Groupe ;
- les sous-traitants et le personnel d'entreprises tierces ;
- les clients entreprises ;
- les clients et utilisateurs finaux, par exemple dans le cadre de l'exécution des services IT et de cybersécurité, de la protection de l'espace public, de la connectivité dans les transports ou de la gestion de flux de passagers et de bagages (**Equans**) ou dans le cadre de l'utilisation de la plateforme TF1+ (**TF1**) et pour gérer l'accès aux produits et services commercialisés (**Bouygues Telecom**).

Equans digital et **Bouygues Telecom** fournissent des services IT et de cybersécurité participant à garantir la protection et l'intégrité des données personnelles de leurs clients et des utilisateurs finaux.

Les caractéristiques particulières des consommateurs et utilisateurs finaux sont prises en considération selon un principe by design, conformément aux procédures internes de privacy et security by design des métiers. Elles sont également prises en compte dans le processus de gestion du risque afin d'adapter de manière adéquate et conformément aux lois les mesures techniques et organisationnelles pour protéger leurs données personnelles. Par exemple, lorsque le traitement de données le nécessite, une AIPD [a] sera réalisée et suivie d'une mise à niveau des exigences de cybersécurité.

Pour les métiers, les potentiels impacts négatifs sont généralement liés à des incidents ponctuels en cas de fuite de données personnelles susceptible d'entrainer une rupture de confidentialité pouvant avoir des incidences sur la vie privée des personnes concernées. S'agissant des services de vidéoprotection de l'espace public proposés par **Equans**, les impacts matériels négatifs potentiels peuvent être systémiques, en fonction du contexte où s'opèrent ces activités.

a AIPD : Analyse d'impact relative à la protection des données.

Politiques de gestion des données personnelles (S4-1)

Au niveau du Groupe, un comité RGPD réunissant les Data Protection Officers (DPO) de Bouygues SA et des six métiers se réunit deux fois par an. Ce comité a pour vocation de favoriser les échanges et partager les actualités sur les enjeux relatifs à la protection des données personnelles, et sur les projets impliquant des traitements de données au niveau du Groupe.

Chaque métier décline sa propre politique de Protection des données personnelles, adaptée à ses enjeux, aux parties prenantes dont il gère les données et à ses activités.

Les directions Juridiques de chaque métier s'assurent de leur conformité aux exigences réglementaires locales, notamment au RGPD pour l'EEE, et du déploiement de ces politiques, ce qui permet de limiter les risques de plaintes, sanctions et poursuites judiciaires.

L'application des politiques de Protection des données au sein des métiers fait l'objet de deux niveaux d'audit interne : une autoévaluation de chaque entité de son niveau de maturité et de mise en conformité au RGPD, et des audits internes métiers. Des audits internes peuvent aussi être réalisés par la maison mère Bouygues SA.

Tous les collaborateurs sont acteurs de la mise en œuvre des règles et principes de la protection des données. Pour assurer la diffusion de ses propres politiques auprès de ses parties prenantes, chaque métier les met à disposition de ses collaborateurs via son site intranet ou via un module de formation en ligne. Pour les fournisseurs, les clients entreprises, ainsi que les clients et utilisateurs particuliers, les politiques sont transmises par référence aux modalités prévues dans les contrats ou via leurs sites internet corporate ou grand public.

Par exemple, l'objectif de la politique de protection des données à destination des utilisateurs de TF1+/TFOUMAX est de leur expliquer en toute transparence comment sont traitées leurs données personnelles. Elle est directement et facilement accessible, en bas de page des sites internet/ applications :

- pour l'information : liens cliquables « Politique de protection des données » et « Politique cookies » ;
- pour l'exercice des droits : « Exercez vos droits » et « Paramétrer vos choix ».

Le Groupe est membre via ses métiers de l'Association Française des Correspondants à la protection des Données à caractère Personnel (AFCDP) et participe à ce titre à des réunions sur différents sujets sélectionnés par l'association. Les DPO participent régulièrement à des conférences externes pour recueillir et diffuser les bonnes pratiques en la matière.

Dans les métiers

Equans dispose d'une politique de protection des données personnelles appliquée sur l'ensemble de son périmètre, et endossée localement par les divisions opérationnelles et entités pour traiter spécifiquement les données des personnes concernées par leurs activités (usagers ou occupants des infrastructures qu'elles opèrent).

Pour les accompagner, Equans dispose d'un réseau de Data Privacy Managers (DPM) qui assurent au sein des divisions opérationnelles un rôle essentiel dans la déclinaison opérationnelle des exigences en matière de protection des données, tout en garantissant une approche adaptée aux spécificités locales. Equans suit également les recommandations édictées par les autorités de protection des données compétentes, telles que les lignes directrices du Comité Européen de la Protection des Données (CEPD).

Les clients institutionnels d'Equans, en qualité de responsables du traitement lorsqu'ils sont soumis au RGPD ou à une règlementation similaire, se chargent de délivrer aux consommateurs et/ou utilisateurs finaux une mention d'information spécifique au traitement de leurs données personnelles.

La politique de **TF1** est mise en œuvre dans ses filiales. Chaque membre du comité exécutif a une délégation pénale et les data owners, qui reportent directement au comité exécutif, ont des subdélégations pénales pour le respect du RGPD.

Dans la publicité programmatique, qui utilise des cookies pour cibler les publics recherchés par les annonceurs, TF1 respecte les standards émis par l'IAB Europe dans le cadre du protocole Transparency and Consent Framework (TCF).

Chez **Bouygues Telecom**, les procédures internes de garantie de la confidentialité et de la sécurité font partie de la Politique générale sur la sécurité des données (PGSD). La PGSD est un document qui prévoit les mesures de protection applicables selon la nature de la donnée tout au long de son cycle de vie. Mise en place depuis plus de 10 ans, elle est régulièrement mise à jour pour l'adapter aux nouveaux enjeux et risques. Sa dernière mise à jour, validée par le directeur général Bouygues Telecom, date de juillet 2025.

Elle s'applique à l'ensemble des utilisateurs du système informatique et sert d'entrée pour définir les exigences de sécurité à appliquer pour l'ensemble des projets manipulant des données personnelles : security by design.

Politiques Cybersécurité (S4-1)

Pour se protéger des cyberattaques pouvant affecter ses opérations et ses clients entreprises et particuliers, le groupe Bouygues met en place dans chacun de ses métiers une politique de sécurité adaptée à ses risques spécifiques. Ces politiques sont régulièrement mises à jour et renforcées.

Les politiques sont mises à disposition des collaborateurs sur l'intranet de chaque métier. Les clients qui en font la demande sont également informés des dispositifs mis en œuvre pour assurer la sécurité de leurs données vis-à-vis du risque cyber.

La maturité cyber du Groupe et de ses six métiers, les incidents, la feuille de route et les moyens mis en œuvre sont revus annuellement par le comité d'Audit du conseil d'administration du Groupe. La feuille de route cybersécurité transverse, regroupant des projets communs à tous les métiers du Groupe est validée annuellement par la directrice générale adjointe en charge des Systèmes d'information. Le Groupe organise, via son Comité des responsables Sécurité des Systèmes d'information (RSSI), le partage des bonnes pratiques entre métiers, des actualités sur les écosystèmes malveillants, et une revue critique semestrielle des feuilles de route cybersécurité des métiers.

Les métiers utilisent la norme ISO/CEI 27001 pour ses orientations en matière de sécurité de l'information et d'amélioration continue, et/ou la norme ISO 22301:2019 sur les Systèmes de Management de la Continuité d'Activité. Ils font certifier certains de leurs périmètres selon la norme ISO 27001 (par exemple : Equans UK, Equans Netherlands, data centers Bouygues Telecom), notamment lorsque cela conditionne la possibilité de répondre à des appels d'offres sensibles. De plus, ils appliquent les recommandations du Guide d'hygiène informatique de l'ANSSI (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information).

Des audits internes et externes sont également menés annuellement pour s'assurer de la robustesse des dispositifs de sécurité informatique. Le Groupe dispose en outre d'une couverture d'assurance consacrée aux « risques Cyber ».

Enfin les métiers sont membres de réseaux d'experts en cybersécurité ce qui leur permet de coopérer avec d'autres entreprises et de rester informés des meilleures pratiques : le Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique (CESIN), le Forum of Incident Response and Security Teams (FIRST) et InterCERT. **Bouygues Telecom** est partenaire de la plateforme cybermalveillance.gouv.fr qui assiste les victimes de cyber malveillance et informe sur les menaces numériques et les moyens de s'en protéger.

Dans les métiers

La cybersécurité joue un rôle crucial dans la préservation de la confiance des clients d'**Equans**, et fait partie de ses trois fondamentaux avec la sécurité et l'éthique. Sa politique Cybersécurité, placée sous la responsabilité de son Chief Information Security Officer, repose sur des principes, standards et procédures internes devant être appliqués par l'ensemble des collaborateurs qui sont formés aux « 10 règles de cybersécurité » de l'entreprise.

Les politiques Equans de sécurité des systèmes d'information (PSSI) et de gestion de crise bénéficient indirectement à l'ensemble des consommateurs et utilisateurs finaux de ses services.

En tant qu'opérateur télécom, la cybersécurité est un sujet majeur et stratégique pour **Bouygues Telecom**. La politique générale sécurité et continuité d'activité (PGSCA) de Bouygues Telecom, supervisée par son DGA Technique Réseau SI, a été mise à jour en 2025. Elle s'applique à l'ensemble de ses activités, externalisées ou non, et à celles de ses filiales. Basée sur une démarche de gestion des risques, elle a pour objectif la sécurisation du secteur et des données personnelles des utilisateurs finaux. Les process et applications internes des normes de sécurité sont rassemblés dans la Politique opérationnelle de sécurité (PSSI).

La PGSCA se complète d'une charte Informatique à destination de tous les collaborateurs et autre personnel utilisant des équipements de l'entreprise, pour promouvoir une utilisation responsable et sécurisée des outils et réseaux informatiques. La charte résume les obligations de chaque collaborateur Bouygues Telecom permettant ainsi de garantir la sécurité, la confidentialité et la performance des systèmes d'information mis à leur disposition.

Il existe en complément une charte Administrateur pour les populations disposant de droits à privilèges, afin de leur rappeler leurs droits et devoirs. Cette charte les engage sur leurs pratiques.

Consultation des parties prenantes et canaux de réclamations (S4-2 et S4-3)

Consultation des clients et utilisateurs

Conformément à la réglementation, les consommateurs et utilisateurs finaux sont informés des traitements de données mis en œuvre par les métiers et peuvent exercer leurs différents droits. Les personnes concernées peuvent s'opposer aux traitements basés sur l'intérêt légitime de l'entreprise (par exemple la prospection auprès des clients) et sont invités à consentir à d'autres traitements (par exemple, le dépôt de cookies sur le site internet).

Dans les cas où un métier agit en qualité de responsable du traitement, il exige contractuellement de ses sous-traitants de lui remonter sans délai toute requête relative à l'exercice des droits RGPD ou toute réclamation. Le métier met alors en œuvre les procédures suivantes, déclinées et endossées localement :

- procédure de gestion des incidents (violation de données) ;
- procédure de réponse aux demandes d'exercice de droits (accès, effacement, etc.) ;
- procédure de gestion de crise.

Ces procédures de détection, correction, mitigation et prévention des risques participent à la gestion des incidents susceptibles de porter atteinte aux droits et libertés des personnes impactées, notamment à leur vie privée.

Les consommateurs et utilisateurs finaux ont la possibilité de faire part de leurs préoccupations aux DPO des entités via leur adresse électronique de contact disponible sur les sites internet des métiers ou dans leur espace client (Bouygues Telecom, TF1).

Chaque DPO suit les demandes d'exercice de droits RGPD et les adresse aux parties prenantes internes concernées. Ces parties prenantes traitent les demandes en s'assurant de préserver la confidentialité des données. Chaque demande est instruite, et une réponse personnalisée est apportée à la personne concernée par le pôle DPO ou le service client (Bouygues Telecom, TF1). L'analyse qualitative de ces échanges permet d'évaluer la performance de ces dispositifs. Elle est complétée par le suivi d'indicateurs quantitatifs portant sur le nombre d'incidents et leur délai de résolution. Le volume de messages reçus permet de confirmer que les utilisateurs ont une bonne connaissance de l'existence de ces canaux.

Ayant principalement des activités en BtoB, **Equans** n'a pas vocation à mettre en place de processus général de dialogue direct avec les utilisateurs finaux au sujet de la protection des données. Ses équipes prennent en considération les préoccupations de leurs clients institutionnels en la matière (cahier des charges, questionnaire de satisfaction clients). Les éventuels retours concernant ses produits et services peuvent se faire via ses clients BtoB dans le cadre d'actions prises à l'initiative des directions commerciales locales (ex : enquête de satisfaction client réalisée sur le périmètre France).

En matière de protection des données personnelles, les clients d'Equans sont majoritairement responsables du traitement des données. Ce sont eux qui sont à l'initiative de la mise en place de dispositifs permettant de gérer les réclamations des utilisateurs finaux. La protection des données est toutefois intégrée dans la clause éthique qu'Equans présente dans les contrats.

Bouygues Telecom interagit avec les personnes concernées tout au long de leur cycle contractuel : au moment de la conclusion du contrat, par la mise à disposition des documents ; en cours de contrat, par la mise à disposition de points de contacts librement accessibles (chargés de clientèle, boutiques, site web, adresse de contact DPO). La bonne réalisation et prise en compte de ces échanges est placée sous la responsabilité du directeur général de l'entreprise. De plus, Bouygues Telecom est en contact régulier avec la CNIL [a] qui lui relaie les préoccupations des utilisateurs.

Lors de la mise en place de **TF1+**, les attentes des consommateurs ont été prises en compte conformément au principe du privacy by design via la réalisation d'une enquête sur les différents aspects du produit TF1+ dont deux questions sur la protection des données personnelles : une sur la fréquence de la re-sollicitation du consentement, l'autre sur la nécessité ou non de la recommandation personnalisée dans le cadre d'un large catalogue de contenus.

L'outil Data Privacy utilisé par TF1 trace les demandes d'exercice de droits et permet de suivre le volume et la gestion du traitement des demandes. Des équipes dédiées traitent les demandes reçues tandis que la coordinatrice RGPD dispatche les messages reçus sur dpo@tf1.fr. Un échange peut alors s'engager entre l'équipe dédiée et l'utilisateur pour traiter la demande. Le volume de messages reçus permet de confirmer que les utilisateurs ont une bonne connaissance de l'existence de ces canaux.

Gestion et réparation en cas de violation des données ou d'attaque cyber

En cas de violation des données personnelles susceptibles de poser un risque élevé pour les personnes concernées au regard de leur vie privée, de nombreuses règlementations dans le monde imposent de notifier les autorités compétentes (par exemple, la CNIL en France), et les personnes victimes de la violation. Tout incident doit être documenté en décrivant notamment les mesures prises ou envisagées pour éviter que cet incident ne se reproduise, et pour atténuer ses éventuelles conséquences négatives.

a CNIL : Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés.

Bouygues Telecom a subi en 2025 une cyberattaque qui a touché les informations personnelles associées aux abonnements de 6,4 millions de ses clients. Les équipes techniques ont mis en place dans les plus brefs délais les actions nécessaires pour arrêter l'attaquant. Cet incident a été notifié à la CNIL et a fait l'objet d'une plainte auprès des autorités compétentes. Tous les clients concernés ont reçu un courriel ou un SMS pour les en informer. À la suite de cette attaque, les mesures de protection du système d'information et de détection des attaques ont été renforcées.

Chaque métier a défini une politique de gestion de crise Cybersécurité, pour pouvoir réagir en cas d'attaque. Une force d'intervention rapide est organisée au niveau du Groupe pour assister les métiers si besoin.

En cas d'événement pouvant entraîner des perturbations opérationnelles ou nuire à la réputation d'un métier, la procédure de gestion de crise doit être appliquée. La gestion de cet incident dépendra de son niveau de criticité, qui déterminera s'il doit être pris en charge au niveau local ou escaladé au niveau de la direction générale.

Plans d'action et cibles en matière de protection des données personnelles et de cybersécurité (S4-4, S4-5)

Dans tous les métiers, les dépenses liées aux procédures de gestion de la protection des données personnelles et la cybersécurité sont récurrentes et intégrées dans les plans budgétaires de chaque métier.

Actions pour la conformité au RGPD

Afin de détecter et de prévenir les impacts négatifs importants de ses pratiques sur les consommateurs et utilisateurs finaux, les métiers réalisent des analyses d'impact dans le cadre de leurs procédures de privacy et de security by design. Selon les résultats de ces évaluations de risques, un plan d'action peut être proposé.

Lorsque les métiers agissent en qualité de responsable de traitement, le choix de leurs sous-traitants prend en considération les éventuels impacts pour les personnes concernées, conformément à l'article 28 du RGPD. À l'inverse, lorsqu'il agit en qualité de sous-traitant, il est tenu de notifier le responsable de traitement si l'instruction fournie par ce dernier est contraire aux dispositions applicables.

Les métiers et leurs entités locales ont instauré des e-learning RGPD pour leurs collaborateurs. Chez **Equans**, un module e-learning « data protection » est en cours de création pour un déploiement mondial prévu en 2026.

Chaque année, **Equans** organise une campagne de conformité au cours de laquelle elle sollicite les Data Privacy Managers afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre des politiques et procédures. Cette initiative vise à évaluer et améliorer de façon continue leur efficacité.

Pour répondre au principe de responsabilité, le groupe **TF1** et ses filiales ont mis en place, outre les procédures de gestion des droits individuels, de non-violation des données personnelles, des référentiels tels que la durée de conservation, la check-list Sécurité et la check-list Privacy By Design. Ces règles, fiches, procédures et référentiels sont accessibles sur l'intranet de l'entreprise dans la section RGPD. Un outil de pilotage de la conformité au RGPD, appelé Data Privacy, a été déployé pour faciliter le processus de mise en conformité, l'industrialisation des mises à jour des registres des traitements et la gestion des demandes d'exercice des droits.

Bouygues Telecom applique un processus d'amélioration continue qui s'appuie sur les retours d'expérience en cas d'incident ou de plainte de clients et s'accompagne de la mise en place de plans d'action. Le pôle DPO est composé de cinq ETP et a mis en place un réseau de relais au sein de l'entreprise. Il travaille en coordination avec le pôle Gouvernance de l'entreprise ainsi qu'avec le pôle Cyber.

Son réseau de référents Protection des Données applique des directives enrichies d'une liste de points à vérifier par les équipes avant la mise en place de certains traitements (dépose de cookies ou recours à l'intelligence artificielle, etc.).

Bouygues Telecom réalise depuis 2024 des audits documentaires de conformité au RGPD auprès de ses centres d'appel. Ces audits ont permis d'élaborer un plan d'action qui est déployé en 2025 auprès des prestataires de service. Pour aller plus loin en 2025, Bouygues Telecom a également initié un audit de ses fournisseurs de données.

Le pôle DPO de Bouygues Telecom a mis en place un plan de formation continue des équipes, destiné à renforcer la maîtrise de la confidentialité. En 2025, 517 collaborateurs ont ainsi été formés, en plus des nouveaux arrivants qui sont systématiquement sensibilisés sur le sujet.

Pour mesurer l'efficacité de ses actions, Bouygues Telecom pilote les indicateurs suivants de façon continue :

- taux et délais de réponse aux Demandes d'Exercice des Droits, pour mesurer la gestion des droits des personnes concernées ;
- nombre de violations de données signalées et temps de traitement.

Mise en place du dispositif de consentement multi-terminaux

Pour lutter contre la fatigue du consentement des utilisateurs, **TF1** a mené des travaux conjoints avec la CNIL afin de rendre possible un dispositif de consentement croisé, valable sur tous les terminaux en possession des utilisateurs. Entre mai 2023 et février 2024, la direction Data & Adtech et la DPO de TF1 ont élaboré le dispositif et ont présenté le nouveau parcours utilisateur à la CNIL pour validation. La CNIL a ensuite introduit ces travaux dans une mise à jour de sa recommandation sur les cookies et autres traceurs publiée en janvier 2026.

Ce dispositif a progressivement été mis en place dans la plateforme de gestion de consentement sur le service TF1+ disponible sur le web, sur l'environnement mobile et sur l'environnement IPTV avec différents opérateurs de communications électroniques (ou FAI). TF1 vise à étendre le dispositif de consentement multi-terminaux pour les autres services éligibles édités par le Groupe (TF1Info, etc...) d'ici à 2027.

Actions cybersécurité en interne

Pour assurer la sécurité de leurs propres systèmes d'information, les actions en matière de cybersécurité des métiers ciblent les six axes du cadre NIST CSF (Cybersecurity Framework) 2.0 : gouverner, identifier, protéger, détecter, réagir, reconstruire. L'objectif principal à fin 2025 est de se préparer à la conformité à la nouvelle directive Network & Information Security 2 (NIS 2).

Les métiers dimensionnent leurs équipes en conséquence, avec par exemple un pôle Cyber chez Bouygues Telecom, composé d'une centaine de collaborateurs.

Les actions sont structurées autour :

- de la gestion des habilitations d'accès aux systèmes d'information ;
- d'un dispositif de prévention permanente et de protection destiné à faire face aux intrusions ;
- d'un système de supervision permettant la détection des incidents de sécurité ;
- du renforcement de l'organisation relative à la cybersécurité, tant au niveau central que local (nomination de référents locaux), et du déploiement de ressources qui lui sont consacrées ;
- d'une sensibilisation régulière de l'ensemble de ses collaborateurs, fournisseurs et partenaires à la sécurité ; et
- de plans de réaction et de reprise d'activité.

Les métiers réalisent une évaluation annuelle des risques et mettent à jour leur plan d'action destiné à les atténuer. Leurs équipes Cyber déploient des mesures de protection et de détection, réalisent des audits, et mènent des actions de sensibilisation auprès des différentes populations utilisatrices du système d'information. Des exercices réguliers sont menés dans le cadre des plans de reprise de l'activité pour évaluer l'efficacité de ces actions.

Equans et **Bouygues Telecom** déploient un e-learning sur la cybersécurité obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs. Ce module est complété par une formation spécifique pour les managers.

Offres cybersécurité pour les clients entreprises et grand public

La cybersécurité représente également une opportunité pour les métiers du Groupe qui s'appuient sur leur expertise pour concevoir et commercialiser des offres à destination de leurs clients existants et de nouveaux prospects.

Via son réseau mondial Equans Digital, **Equans** propose un catalogue d'offres en cybersécurité (Cybersécurité 360) pour accompagner ses clients avec des solutions sur mesure pour sécuriser leurs systèmes, protéger leurs données et garantir la continuité de leurs activités face aux cybermenaces. Equans Digital Cyber souhaite intégrer la cybersécurité dès la conception des projets (approche Security by Design). Ses offres permettent aux clients de se conformer aux exigences réglementaires et normatives (NIS2, CRA, RGPD, ISO 27001, etc.), ce qui est un facteur de confiance et de pérennité dans leurs activités. La capacité d'Equans à proposer des solutions techniques cybersécurisées est un avantage concurrentiel fort sur les marchés où la sécurité est un critère de sélection clé. Les offres cybersécurité permettent de proposer des solutions à plus forte valeur ajoutée et ouvrent des opportunités dans des secteurs sensibles (énergie, défense etc.) où la confiance est un prérequis.

Bouygues Telecom développe une offre pour auditer, sécuriser et manager les services de cyber-protection de ses clients entreprises avec les solutions de cybersécurité de Bouygues Telecom Business et de sa filiale de services numériques Bouygues Telecom Business Solution. Ces deux entités proposent différentes offres à forte valeur ajoutée pour l'entreprise : conseils et audits SI, évaluation de la maturité cyber et des risques associés, tests d'intrusion, sensibilisation aux risques cyber, solutions de sécurité face aux cybermenaces, solutions de protection des données sensibles, accompagnement à la gestion de crise cyber, etc.

Enfin, pour ses clients grand public, Bouygues Telecom propose des solutions sécurité smartphone qui visent à sécuriser les usages mobiles quotidiens et à préserver leurs données personnelles.

3.3.4.3 Accessibilité au logement et aux services essentiels (Bouygues Immobilier, Equans)

Faciliter l'accès au logement (Bouygues Immobilier)

Dans un contexte de perte du pouvoir d'achat immobilier combiné à une dégradation des conditions d'accès au crédit et à une pénurie de logements, **Bouygues Immobilier** a décidé de faire de ces contraintes sociétales un atout compétitif. À cette fin, l'entreprise s'est engagée dans une démarche proactive pour améliorer la capacité d'emprunt des primo-accédants, répondre à la forte demande en logement sociaux, et enfin, répondre à la demande identifiée comme très forte et prioritaire socialement du logement étudiant.

En effet, se loger est devenu un défi pour de plus en plus de Français et en particulier les primo-accédants qui, en 2023, ne représentaient plus que 53% des accédants sur le marché du neuf, un chiffre en baisse significative par rapport à 2018 (71%). S'agissant de la situation du parc social, 2,4 millions de ménages sont en attente d'un logement social et seulement 85 000 logements sociaux ont reçu un permis de construire en 2023 (source : ministère du Logement).

Maintenir l'accessibilité au logement tout en favorisant le vivre ensemble, devient essentiel pour le dynamisme des métropoles face à des inégalités croissantes (*Le Monde 2024*). Ces éléments sont corroborés par les élus pour qui les enjeux d'accessibilité des logements et de mixité sociale sont devenus incontournables et progressent entre 2021 et 2023 selon une enquête OpinionWay.

Bouygues Immobilier s'efforce de proposer une diversité de types de logements et de dispositifs sociaux pour couvrir les besoins du territoire. Son offre s'adresse directement aux primo-accédants qui constituent son cœur de cible, et aux ménages éligibles aux dispositifs d'accession sociale comme le Bail Réel Solidaire ou la TVA à 5,5%. Les logements sont également destinés à la mise en location à des ménages à revenus modestes et intermédiaires, ainsi qu'à des seniors, étudiants et jeunes actifs, via des bailleurs sociaux ou des résidences sociales. Le locatif privé est une cible indirecte lorsque des logements sont achetés par des investisseurs privés puis mis en location à des foyers respectant certaines conditions de ressources.

Bouygues Immobilier concourt à faciliter l'accès au logement pour tous grâce à sa maîtrise des montages spécifiques pour pouvoir les proposer aux collectivités et clients, en s'appuyant sur des données marché et en identifiant les enjeux des territoires. La cible des bénéficiaires est ainsi élargie dans la mesure où certains montages participent à l'amélioration de la solvabilité des clients. Bouygues Immobilier répond de plus à la pénurie de logements en France en mettant chaque année de nouveaux logements sur le marché. Il faudrait en effet mettre en chantier 370 000 logements pour combler la demande (selon la Cour des comptes - 2023).

Politique et gouvernance (S4-1)

En adressant l'ensemble des besoins résidentiels (logements pour les étudiants, les jeunes actifs, les familles, et les seniors), Bouygues Immobilier concilie diversité et qualité d'habiter. Il concourt à relever les défis sociétaux du logement en proposant des solutions pour loger tous les ménages.

Bouygues Immobilier a déjà la capacité de couvrir tous les types de besoins dans ses opérations. Ses équipes sont en mesure de proposer des logements libres ou à prix maîtrisés, des opérations de Bail Réel Solidaire ou la production de logements sociaux toutes catégories confondues (Prêt Locatif Aidé d'Intégration, Prêt Locatif à Usage Social...) ainsi que des résidences pour étudiants, jeunes actifs ou seniors.

Cette stratégie de développement est liée à l'environnement législatif, réglementaire et partenarial du logement, et implique de se familiariser avec les différents dispositifs existants et d'être à l'écoute des collectivités.

Bouygues Immobilier agit principalement sur deux axes pour répondre à l'enjeu de l'accessibilité financière des logements : améliorer la capacité d'emprunt des primo-accédants et développer des partenariats avec les bailleurs sociaux.

Le Service Client, au cœur du parcours client (S4-2 ; S4-3)

Dans le cadre du parcours client, de nombreuses interactions ont lieu avec les équipes de Bouygues Immobilier. Une filière client spécifique est animée en central, et régionalement. Le directeur général Commerce marketing et clients est responsable du suivi de la stratégie sur cet enjeu, et notamment de la prise en compte des remontées clients.

Chaque client particulier est suivi par un responsable Relation Client (RRC), qui intervient aux phases clefs du déroulement du projet. Les RRC présentent les choix possibles pour la décoration des appartements, et gèrent la remise des clefs. Ils sont aussi en contact rapide via une application dédiée, permettant aux clients d'interagir facilement tout en gardant un historique des échanges. Les clients institutionnels sont quant à eux suivis directement par les responsables, directrices ou directeurs de Programmes.

Pour recueillir et tenir compte des points de vue de ses clients, Bouygues Immobilier réalise des enquêtes de satisfaction tout au long et à la fin de chaque opération, et mesure notamment le NPS (*Net Promoter Score*).

- Consultation des utilisateurs vulnérables

L'approche se fait au cas par cas en fonction des projets, des problématiques du territoire et des parties prenantes locales.

Sur le sujet du handicap, le projet Kaléi en cours de construction en 2025 fait figure de bonne pratique. Kaléi est une résidence qui favorise la mixité handi-valide et l'évolutivité des logements, au cœur de la Presqu'île de Grenoble. Le projet a été coconçu par une équipe pluridisciplinaire composée notamment d'usagers (personnes en situation de handicap, auxiliaires de vie...), d'associations, et d'un ergothérapeute, le tout observé et évalué par Grenoble École de Management. Cette expertise a permis une compréhension fine des besoins des futurs résidents.

L'ensemble des parties communes ont été conçues pour faciliter le quotidien et l'autonomie des futurs habitants en situation de handicap moteur. Ainsi, l'entrée principale d'accès au bâtiment sera motorisée, et les espaces de circulation et paliers seront élargis pour permettre le croisement des fauteuils roulants. 30% des logements de la résidence composée de 44 appartements, du deux au cinq pièces, seront spécifiquement adaptés aux personnes en situation de handicap moteur. Le travail mené avec un ensemble d'entreprises spécialisées a permis de proposer des aménagements adaptés, notamment dans les cuisines et les salles de bains.

Actions (S4-4)

L'ensemble des équipes opérationnelles des 32 agences sont mobilisées pour déployer la politique d'accessibilité financière des logements de Bouygues Immobilier. Les dépenses liées sont récurrentes et ne sont pas tracées ni disponibles.

Chaque projet appelle à porter une réflexion sur les besoins du territoire à l'aune des prix du marché, des données socio-démographiques des habitants et de leur pouvoir d'achat. Pour ce faire, les équipes peuvent s'appuyer sur de nombreux outils et guides pour les aider dans la connaissance et la meilleure maîtrise des produits et montages ou pour identifier les différents acteurs locaux à mobiliser sur chacun des territoires.

- Offre PASS'PROPRIO

Bouygues Immobilier vise à renforcer sa position auprès des primo-accédants qui constituent son cœur de cible en leur apportant des solutions pour améliorer leur solvabilité. L'entreprise propose le PASS'PROPRIO, sa solution destinée à faciliter l'accès à la propriété des primo-accédants et jeunes actifs. Cette initiative s'inscrit dans la volonté de l'entreprise de soutenir le pouvoir d'achat des nouveaux acheteurs et de répondre à leurs besoins spécifiques par un accompagnement dédié.

Le PASS'PROPRIO permet d'augmenter la capacité d'emprunt des ménages, en leur donnant accès à un partenariat avec plusieurs banques nationales pour l'obtention de prêts à 0% plafonnés (prêt Jeune Actif, prêt Immo Durable) lors de l'achat d'un logement Bouygues Immobilier. Soumis à conditions, ces prêts sont cumulables avec les prêts classiques ainsi qu'avec d'autres dispositifs publics ou bancaires tels que le Prêt à Taux Zéro. Certains frais (dossier bancaire, frais de notaire) sont offerts via cette offre.

- Développement des partenariats avec les bailleurs sociaux

Bouygues Immobilier mène une politique volontaire pour répondre aux besoins croissants en logements sociaux et résidences sociales et a accéléré sa production de logement sociaux ces deux dernières années. En 2024, elle a signé plusieurs conventions de partenariat à l'occasion du Congrès HLM organisé par L'Union sociale pour l'habitat. Avec Immobilière 3F, l'engagement porte sur la production de 1 300 logements en Vefa, ces trois prochaines années, tant sur du logement social que sur de l'intermédiaire. Avec Action Logement, Bouygues Immobilier s'engage aux côtés d'autres promoteurs à produire entre 2024 et 2027 des logements abordables et moins carbonés. Et, enfin, Bouygues Immobilier et CDC Habitat ont signé un nouveau protocole triennal visant la vente de plus de 1 000 logements par an entre 2024 et 2026.

- Déploiement du Logement Locatif Intermédiaire (LLI)

Bouygues Immobilier accompagne ses clients dans l'usage du nouveau dispositif d'investissement locatif pour les particuliers.

Le Logement Locatif Intermédiaire (LLI), jusque-là réservé aux institutionnels, s'ouvre désormais aux particuliers, et combine accessibilité, fiscalité avantageuse et forte demande locative, en réponse aux besoins actuels du marché immobilier français. Il permet aux investisseurs d'acheter un bien immobilier neuf à un prix inférieur au marché, tout en bénéficiant d'avantages fiscaux significatifs. Ce dispositif est destiné à dynamiser le marché locatif grâce à une application variantées en fonction des zones définies par le Gouvernement, par exemple en zones tendues et sur les territoires à industrialiser. De plus, la mise à bail par le client investisseur est soumise à plafond de ressources du locataire, permettant de mettre sur le marché des logements à loyer modéré, accessibles aux ménages aux revenus intermédiaires, entrant donc dans la politique de Bouygues Immobilier de répondre aux besoins de logement pour tous.

Accessibilité aux services essentiels (Equans)

Equans s'efforce d'apporter un haut niveau d'expertise et de qualité de services pour renforcer l'accès des populations aux services essentiels via ses activités de maintenance et exploitation, de solutions énergétiques et de services de proximité.

Equans assure la maintenance et l'exploitation des infrastructures critiques, garantissant ainsi leur fonctionnement continu et fiable. En proposant des solutions pour optimiser la performance énergétique, elle contribue aussi à la résilience des services en réduisant les risques de pannes et en assurant une alimentation énergétique stable. Enfin, grâce à sa présence locale et à son expertise technique, Equans peut intervenir rapidement pour résoudre les problèmes et minimiser les interruptions de service.

Les utilisateurs finaux concernés par des services opérés par Equans dans les domaines liés aux services essentiels sont : le grand public dans les institutions publiques (écoles, hôpitaux, défense, RTE), les utilisateurs des bornes de recharge électrique, les consommateurs de l'énergie fournie par les centrales nucléaires et les consommateurs de produits frais dans les supermarchés. Equans interagit également avec les équipes des institutions publiques et des centrales nucléaires qu'elle opère. Ses équipes évaluent les enjeux de chaque projet avec ses clients, pour permettre la bonne prise en compte des publics particuliers si nécessaire.

Politique et gouvernance (S4-1)

Equans est engagé sur la voie de la performance durable qui passe notamment par un engagement fort d'excellence opérationnelle à tous les niveaux de l'entreprise. Cette politique globale d'entreprise permet, entre autres, de garantir une meilleure durabilité des infrastructures critiques exploitées et maintenues par ses équipes. Ainsi, Equans veille par la qualité, l'expertise et la réactivité de ses interventions, à assurer la continuité de services et l'accès aux solutions répondant à des besoins essentiels et vitaux délivrés aux utilisateurs finaux.

Un comité des risques est régulièrement organisé pour valider l'engagement d'Equans dans les projets significatifs. L'évaluation des risques financiers et réputationnels liés aux services essentiels font, entre autres, partie intégrante de ce processus.

Les directions opérationnelles des entités locales (gestionnaire d'affaires ou responsable d'agence) sont chargées de mettre en place les solutions et procédures adéquates. Les actions sont décidées en fonction de la nature des projets et de la législation locale. De plus, Equans a adopté une politique générale de gestion de crises afin de pouvoir alerter, analyser et gérer un incident critique compromettant l'accès aux services essentiels.

La mise à disposition des politiques locales mises en œuvre est généralement assurée par le donneur d'ordre, principal intermédiaire en contact avec les utilisateurs finaux.

Canaux de consultation et de réclamation/réparation (S4-2 et S4-3)

Les relations avec les utilisateurs finaux sont gérées avec et par les donneurs d'ordre, qui sont les clients d'Equans. Les interactions, lorsqu'elles ont lieu, se font a minima via les donneurs d'ordre. Sur les sites publics, des interactions avec les utilisateurs peuvent avoir lieu dans le cadre des enquêtes publiques menées par les donneurs d'ordre.

En France, des outils sont mis à disposition de ces derniers pour assurer une forte réactivité et garantir une continuité d'accès aux services essentiels. Au sein de la division Réfrigération et Protection incendie d'Equans France, le Centre de Relation Clients (CRC) accompagne les trois entités de la division dans la gestion des demandes d'interventions clients. Il répond 7j/7 et 24h/24 aux clients et aux utilisateurs finaux. Chez Axima Facility Management, l'outil Axi-courrier, qui intègre de l'intelligence artificielle, a été mis en place afin de gérer les réclamations et de cibler la personne la plus à même de répondre.

Equans applique la procédure de gestion de crises en cas de criticité avérée, et une procédure d'alerte dans les situations relevant de la loi Waserman. Pour toutes les autres situations, les procédures de réparation sont locales et globalement gérées avec le donneur d'ordre. L'évaluation de la connaissance par les utilisateurs des procédures en place est réalisée, le cas échéant, via les donneurs d'ordre.

Actions et cibles (S4-4 et S4-5)

De manière générale, Equans dispose d'un service de proximité fortement déployé sur les territoires où l'entreprise opère. Grâce à sa présence locale et son expertise technique, Equans peut intervenir rapidement pour résoudre les problèmes et minimiser les interruptions de service, au bénéfice des populations et des utilisateurs finaux. Ces actions sont mises en place dans le cadre du fonctionnement général de ses entités, grâce aux équipes commerciales, techniques, qualité et SAV déployées localement. Les dépenses liées sont récurrentes et ne sont pas tracées ni disponibles.

Par exemple, Equans assure depuis 2023 la disponibilité continue des installations haute tension du ministère de la Défense français pour éviter les interruptions et minimiser les risques de panne. Ainsi, une maintenance préventive et corrective des installations haute tension est mise en place ainsi qu'une astreinte 24/7 pour garantir une intervention rapide en cas de besoin.

Depuis 2024, Equans a mis en place pour les sapeurs-pompiers du département du Vaucluse un système de surveillance des feux de forêts permettant de localiser rapidement des départs de feux par géolocalisation des vues des caméras et d'adapter les mesures d'urgence.

En outre, Equans assure la maintenance du système de sécurité des biens et des personnes de l'hôpital de Martigues, afin d'augmenter au quotidien la sécurisation du site, la fiabilité des installations et garantir la continuité de service pour les patients.

Equans ne dispose pas pour le moment de procédure globale permettant d'évaluer les résultats des mesures prises pour l'accès aux services essentiels des utilisateurs finaux. Cette évaluation s'inscrit dans le cadre des revues de performances contractuelles avec ses donneurs d'ordre.

3.3.4.4 Contenus et publicité responsables (TF1)

Les consommateurs et utilisateurs finaux de **TF1** sont les téléspectateurs de ses chaînes, les utilisateurs de la plateforme TF1+ et le public des contenus produits par sa filiale Studio TF1, qui peuvent être achetés et diffusés par des tiers.

Les enjeux de représentativité des contenus, de sensibilisation des publics et de publicité responsable concernent tous les types de publics, en linéaire ou en digital, dans l'ensemble des pays de diffusion de TF1. Le traitement de ces enjeux n'entraîne pas de distinction sur les consommateurs ayant des caractéristiques spécifiques, ni sur les cibles commerciales (publicité) ou d'audience (contenu).

Par exemple, les programmes « jeunesse » visent comme les autres à répondre aux enjeux de représentativité des contenus et de sensibilisation aux sujets environnementaux. Spécifiquement sur les publics sensibles (mineurs) et personnes malentendantes et malvoyantes, TF1 se conforme aux règlementations en vigueur.

Contenus à valeur ajoutée sociale, environnementale ou sociétale

Le groupe TF1 est impliqué et engagé sur l'ensemble des thématiques RSE dont celle de la transition écologique. Ce thème tient une place importante, visible et récurrente sur les différentes antennes, à travers de nombreux programmes. Leurs natures variées (fiction, documentaire, magazine ou encore programmes jeunesse) permettent de sensibiliser et de s'adresser de la façon la plus juste à tous les publics et à tous les âges.

Politique et gouvernance (S4-1)

TF1 s'attache, d'une part, à représenter la société française dans toute sa diversité et à lutter contre les discriminations et, d'autre part, à participer à la sensibilisation des publics aux enjeux de la transition écologique et aux enjeux sociétaux.

Parmi les sujets de diversité & inclusion abordés, on peut citer : la diversité ethnique et sociale, la représentation des personnes en situation de handicap, la représentation des zones rurales, la lutte contre les préjugés sexistes et les violences faites aux femmes, la représentation des communautés LGBT+, etc. Sur le plan environnemental, TF1 s'attache à aborder aussi bien les enjeux climatiques que la préservation de la biodiversité, l'épuisement des ressources naturelles, la consommation durable, les enjeux énergétiques, les déchets, les écogestes, etc.

Ces enjeux sont pilotés par la direction des Contenus en lien avec le secrétariat général, la direction RSE et la direction générale pour le volet diffusion, et par la direction générale de Studio TF1 pour le volet production.

Des réunions régulières de la direction des Contenus avec le secrétariat général permettent de suivre le respect des obligations envers l'Arcom, notamment le baromètre Diversité et le contrat Climat. Sur l'information plus spécifiquement, la surveillance est largement effectuée par la médiatrice de l'Info qui est également directrice adjointe de la Rédaction en charge de la RSE. Le calcul de la taxonomie verte, effectué par la direction Financière, permet également d'évaluer l'importance des contenus environnementaux dans la grille de programmes. Plus globalement, TF1 suit les obligations inscrites dans les conventions de l'Arcom et ses délibérations, et se soumet à sa régulation souple au quotidien.

De plus, ses équipes rencontrent régulièrement des associations, notamment environnementales pour établir un dialogue en matière de contenus responsables.

Enfin, les initiatives sur ces enjeux font l'objet de communications régulières sur les réseaux sociaux du Groupe, en particulier lors de journées thématiques, et sur les chaînes via des spots publicitaires dédiés. TF1 publie une brochure RSE accessible à tous sur son site d'entreprise. Ses données nourrissent les rapports publics de l'Arcom sur le traitement des enjeux dans le paysage audiovisuel français.

Actions (S4-4)

Afin de sensibiliser les collaborateurs au bon traitement éditorial des enjeux environnementaux, et à l'importance des récits, TF1 a déployé un programme de formation aux enjeux de transition écologique couvrant 100% des collaborateurs. En 2024, les équipes ont par exemple été formées à l'intégration des enjeux RSE dans les contenus lors d'une conférence animée par Imagine 2050. Les équipes de la rédaction ont suivi quant à elles le parcours « Journalisme et climat » construit avec la direction RSE, la direction de l'Info, l'Université TF1 et le cabinet Imagine 2050. Désormais, tous les nouveaux collaborateurs doivent obligatoirement suivre un module

e-learning de sensibilisation à la transition écologique, et des ateliers de sensibilisation « 2 tonnes » sont organisés. De plus, les experts scientifiques du comité Environnement de l'Info interviennent auprès des collaborateurs pour leur apporter leur expertise si nécessaire.

Cela se traduit concrètement dans de nombreux contenus du groupe TF1, que ce soit dans les programmes Info (1 109 sujets environnementaux dans les JT en 2025, 153 dans la Matinale) ou hors Info, ou dans les contenus produits par Studio TF1.

La transition écologique est un thème mis en avant aussi sur les chaînes du groupe TF1, ainsi que sur la verticale Impact de la plateforme TF1+. À titre d'exemple, lors de la Conférence des Nations unies sur l'Océan à Nice, une sélection de contenus liés à la protection marine a été mise en avant sur la plateforme TF1+, et la chaîne Ushuaia TV a dédié l'ensemble du mois de juin à l'Océan. La chaîne Ushuaia TV, pionnière et de référence sur l'environnement, a fêté ses 20 ans en 2025 autour de temps forts sur l'ensemble du mois de mars.

Sur TF1, le thème de la consommation responsable et durable est un élément constitutif de l'ADN de la série quotidienne *Ici tout commence*, dont les héros récurrents mettent en avant des écogestes et habitudes vertueuses pour l'environnement. Plusieurs écogestes du quotidien ont également été intégrés dans la série *Demain nous appartient* (seconde main, isolation thermique, alimentation locale et de saison, etc.). Dans la case jeunesse sur TF1 et TFX, Tfou consacre chaque année des temps forts comme la Semaine du développement durable pour parler aux enfants de l'importance de la protection de la nature et du respect des animaux. La Seine Musicale a accueilli en octobre 2025 dans sa programmation l'événement Play4Life, présenté par Sylvia Amicone, alternant des interventions d'experts scientifiques et une scène musicale engagée, en diffusion sur Ushuaia TV et sur TF1+.

Le groupe TF1 poursuit la mise en avant de figures féminines emblématiques, que ce soit à l'antenne, à l'incarnation de ses grands rendez-vous d'information, à la présentation de ses magazines, mais aussi au cœur de ses programmes. Les thématiques de l'égalité entre les femmes et les hommes sont régulièrement abordées, notamment au travers de la diffusion et production de documentaires. LCI, engagé auprès de l'Arcom à accroître la présence féminine en plateau, s'efforce d'atteindre progressivement la parité pour les invités politiques. En 2025, la 5ème édition du programme « Expertes à la Une » a de nouveau accompagné et formé 15 expertes issues de secteurs variés (santé, recherche médicale, défense, justice, police et géopolitique) à prendre la parole dans les médias, avec l'objectif de renforcer la présence d'intervenantes féminines dans les journaux télévisés de TF1 et LCI.

En dehors de sa propre programmation, TF1 et notamment la chaîne thématique Ushuaia TV développent des partenariats (financier, jury, média, échange de visibilité) avec plusieurs initiatives et événements qui font rayonner des contenus RSE. TF1 est un partenaire historique du festival Deauville Green Awards (11 trophées remportés en 2025) et du festival Atmosphères sur les nouveaux récits.

Toujours dans l'objectif de faire rayonner les contenus engagés, TF1+ propose depuis 2024 une catégorie « Impact ». Il s'agit d'une verticale dédiée aux enjeux environnementaux et sociétaux. Accessible depuis la page d'accueil de TF1+, Impact propose des contenus autour de la transition écologique et de différents enjeux sociétaux extraits des programmes d'information et magazines, documentaires, films et séries et régulièrement mis à jour par les équipes.

Suivi de l'efficacité des actions et cibles (S4-5)

Toutes ces actions font l'objet d'un reporting RSE complet mis en place depuis 2024 sur l'ensemble des émissions diffusées par les chaînes du groupe TF1, permettant de quantifier la part des programmes diffusés qui mettent en valeur un ou plusieurs enjeux RSE (diversité et inclusion, environnement, sociétal). Les dépenses liées sont récurrentes et ne sont pas tracées ni disponibles.

Dans le cadre des engagements Diversité fixés avec l'Arcom (intermédiaire de confiance), TF1 a interagi avec le régulateur pour fixer un grand nombre d'engagements sur la représentation de la diversité dans ses contenus. Elle fait de même depuis 2021 dans le cadre du contrat Climat signé avec le ministère de la Transition écologique. Des échanges avec l'Arcom ont lieu chaque année pour assurer le suivi des engagements Diversité et des engagements du contrat Climat. Ce suivi permet le renouvellement des engagements, ou la création de nouveaux objectifs pour aller plus loin sur ces sujets. Parmi ces objectifs, on peut citer notamment la présence systématique d'une clause demandant aux partenaires du Groupe de proposer un casting représentatif de la diversité de la société française.

Publicité responsable

Au même titre que les antennes, les écrans publicitaires peuvent être vecteurs de transition des modes de vie. TF1 Pub, la régie publicitaire de TF1, souhaite donner l'impulsion d'une publicité responsable et durable qui accentue la mise en avant des marques engagées.

Les impacts potentiels en lien avec la publicité sont propres à certaines relations d'affaires. Toutefois, la régie applique un respect strict, voire anticipe les décisions de l'Arcom sur l'encadrement des publicités pour les produits ou services d'entreprises opérant dans des secteurs considérés comme à risque sur le plan environnemental.

Ce chapitre ne traite pas de l'accessibilité à tous des offres publicitaires ni de la diffusion de publicités offertes à des associations (enjeux non matériels bien qu'adressés par le groupe TF1).

Politique et gouvernance (S4-1)

TF1 Pub, responsable de la commercialisation des inventaires publicitaires pour la France, s'engage depuis de nombreuses années dans la transition écologique de son écosystème. En 2021, TF1 Pub lançait sa feuille de route en faveur de la transition écologique de la publicité, autour de quatre axes :

1. la mesure et le pilotage de l'impact carbone de la diffusion des campagnes publicitaires (cf. ESRS E1) ;
2. le renforcement des offres publicitaires en faveur de la promotion de produits et services écoresponsables ;
3. la participation au dialogue interprofessionnel en faveur de la transition écologique ;
4. la sensibilisation des collaborateurs et l'amélioration des pratiques internes de la régie.

Un référent RSE dédié soutient cette feuille de route auprès de la direction générale. D'autre part, sous l'impulsion de la directrice générale de TF1 Pub, le comité interne, Change Makers, anime la feuille de route RSE de TF1 Pub depuis 2021. Composé de collaborateurs volontaires, ce comité a pour vocation d'adresser les différents axes de sa stratégie, y compris les pratiques internes de la régie. Il intervient à chaque plénière de la régie et met en œuvre des actions qui sensibilisent l'ensemble les collaborateurs sur la démarche RSE de la régie et du groupe TF1.

En juin 2022, le groupe TF1 a volontairement adhéré à un contrat Climat. Il s'est ainsi engagé à promouvoir la transition écologique auprès du grand public, notamment via sa régie. TF1 Pub continue sa collaboration avec le SRI (Syndicat des Régies Internet), l'ADMTV (Alliance des Médias TV & Vidéo) et le Bureau de la Radio pour améliorer la mesure de l'impact carbone. Ce travail a conduit à la publication de référentiels méthodologiques d'évaluation de l'empreinte carbone en TV et en digital, intégrés depuis à l'outil de mesure de TF1 Pub. Un outil commun afin de mesurer l'empreinte carbone de la diffusion des campagnes en TV, catch-up et radio, a également été mis en place.

Les annonceurs sont une partie prenante clé de la feuille de route RSE de TF1 Pub. Ils en prennent connaissance lors de présentations commerciales avec les équipes de TF1. De plus, un exemplaire du Guide low carbon, qui recense toutes les offres responsables, est envoyé aux annonceurs partenaires.

Enfin, tous les spots diffusés reçoivent un avis favorable de l'ARPP (Autorité de régulation professionnelle de la publicité) et respectent donc les législations françaises et internationales.

Actions et cibles (S4-4 et S4-5)

Depuis 2019, TF1 Pub propose l'offre EcoRespons'ad à ses clients. L'offre a été enrichie en 2024 pour devenir Impact Screens, qui comporte des écrans réservés aux biens et services plus engagés, des écrans réservés aux spots audiodécrits et des écrans dédiés sans surcoût et introduits par des jingles. Les spots sont éligibles si les produits ou services répondent au cahier des charges de l'Ademe, possèdent un label made in France visible ou sont reconnus comme relevant de l'économie circulaire. 272 écrans Impact Screens ont ainsi été diffusés en 2025.

Afin de valoriser les démarches vertueuses des annonceurs, TF1 Pub a introduit le fonds publicitaire EcoFunding, financé par le groupe TF1 et gratuit pour ses clients. Depuis le 1er janvier 2025, le fond a évolué pour devenir EcoFunding Carbon. Enrichi de 10 nouveaux critères d'éligibilité, il permet de financer la diffusion de campagnes de sensibilisation destinées à faire de la pédagogie auprès du grand public sur les critères d'impacts environnementaux recommandés par l'Ademe. Chaque campagne publicitaire d'un annonceur éligible aux critères recommandés par l'Ademe déclenche de la part du groupe TF1 un abondement dans le programme EcoFunding, au prorata du budget média investi par l'annonceur.

En 2025, les 93 campagnes éligibles ont contribué à alimenter le fonds à hauteur de 5,4 millions d'euros bruts. Ce financement a permis la diffusion de 2 809 campagnes de sensibilisation. Des études d'impact ont mis en lumière la perception de ces films par le public et notamment le fait qu'ils permettent une meilleure reconnaissance des labels par le grand public.

Plus globalement, 23,6% des publicités diffusées sur les chaînes du groupe TF1 contenaient un message éco-responsable en 2025.

La régie publicitaire du groupe TF1 a contribué à promouvoir la durabilité auprès de l'interprofession en cocréant la Fresque de la publicité avec Youmatter, et en proposant un webinar sur la décarbonation de la publicité en mai 2025. À partir de 2026, un nouveau format de sensibilisation, l'Atelier Low Carbon, sera proposé.

Enfin, l'outil Autopilot Carbon de TF1 Pub utilise de l'intelligence artificielle pour ajuster par tranche de 15 minutes la pression publicitaire en fonction des émissions carbone de la production électrique en France, selon les données de RTE. Le gain moyen en termes d'émissions de GES a été estimé à 3,7% par le cabinet BL Evolution. Ce levier de réduction est appliqué sans surcoût à toutes les campagnes diffusées sur TF1+.

TF1 travaille en lien avec les institutions et l'interprofession pour progresser sur ses enjeux RSE, en particulier sur la publicité responsable. Fin 2025, TF1 Pub a obtenu le niveau diamant lors de la troisième vague du Sustainable digital ad trust (SDAT) [a] du Syndicat des Régies Internet (SRI).

Canaux de consultation et de réclamation/réparation (S4-2 et S4-3)

INTERACTIONS SUR LES BESOINS DES PUBLICS

Pour orienter ses activités et ses prises de décision, le groupe TF1 tient compte du point de vue des téléspectateurs et utilisateurs de ses chaînes et de TF1+. Pour collecter leurs opinions, TF1 propose plusieurs dispositifs d'interaction.

Les réseaux sociaux, par lesquels le public peut faire part de ses remarques en passant par la messagerie privée des comptes du groupe, constituent de nouveaux moyens de contact direct entre TF1 et ses téléspectateurs et internautes. Les avis laissés sur les magasins d'applications ainsi que les évènements, tels que les Rencontres de l'info, sont également un moyen de tenir compte du point de vue des publics.

Afin d'obtenir l'opinion exhaustive des téléspectateurs et utilisateurs, TF1 et Studio TF1 déploient aussi toute une série d'études. Des études quantitatives sont menées par TF1 pour recenser le point de vue des téléspectateurs. Elles comprennent des sondages sur la notoriété d'une marque, d'une chaîne, sur les contenus, etc. Des études qualitatives permettent quant à elles d'obtenir un avis plus précis de la part des téléspectateurs. Plusieurs formats sont utilisés tels que des entretiens individuels et des focus groupes, qui sont systématiquement externalisés.

Studio TF1 sollicite un institut externe au groupe TF1 tous les deux ans, pour recueillir les avis des téléspectateurs sur les contenus proposés. La société de production utilise aussi les études publiques pour effectuer ses recherches. Studio TF1 réalise une veille éditoriale qui lui permet de recenser de manière indirecte le ressenti des producteurs face aux éditeurs, aux pitchs, etc.

Pour recenser le point de vue des téléspectateurs de manière indirecte, TF1 peut de plus s'appuyer sur les remontées faites auprès de l'Arcom.

Outre les canaux directs et indirects énoncés ci-dessus, les enjeux liés à publicité responsable font l'objet d'une vérification supplémentaire. En effet, certaines publicités spécifiques sont parfois soumises à des études recensant l'avis des spectateurs.

Pour assurer la bonne prise en considération du point de vue des publics de TF1, les avis recensés au travers des canaux énoncés ci-dessus sont remontés lorsque nécessaire à la direction de l'Information ainsi qu'à la direction de la Communication.

PROCÉDURES DE CONTACT ET DE RÉCLAMATION

Le centre d'aide de TF1+ permet aux publics de trouver toutes les réponses à leurs questions grâce à une FAQ et un formulaire de contact intuitif qui permet de se référer à une émission en particulier (sur web, app mobile et TV, via un QR code). Chaque demande est examinée et traitée par des agents. Les suggestions d'amélioration des fonctionnalités et programmation sont transmises aux équipes dédiées. Le processus de partage de ces informations est en cours d'amélioration notamment avec l'équipe Produit.

Spécifiquement sur l'Information, la Médiatrice de l'Info reçoit les avis, demandes d'explication et remarques éventuelles du public à propos de l'Information diffusée sur les chaînes TF1 et LCI et sur le site de TF1 Info. Elle fait remonter les alertes à la rédaction lorsque de nombreuses réactions du public vont dans le même sens.

Pour les tickets TF1+, des enquêtes de satisfaction sont envoyées 48 h après la résolution d'une demande à chaque utilisateur. En cas de mauvaise satisfaction, certaines réponses complémentaires sont adressées à l'utilisateur, allant jusqu'à la réouverture du dossier si nécessaire.

Enfin, les chaînes du groupe TF1 ont une responsabilité éditoriale. Ainsi, elles ont l'obligation de modérer leurs propos, en particulier lors des diffusions en direct. Si malgré toutes les précautions prises par les chaînes, certains contenus sont perçus comme choquants, offensants par les publics, ou s'ils véhiculent des informations erronées, les journalistes présentent leurs excuses à l'antenne ainsi qu'un rectificatif.

a Le programme SDAT a été conçu par le SRI pour objectiver et évaluer précisément les progrès des régies en faveur d'une publicité digitale plus responsable.

3.4 INFORMATIONS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

3.4.1 [ESRS G1] Conduite des affaires

3.4.1.1 Éthique des pratiques et lutte contre la corruption (G1-1, G1-3, G1-4)

Politiques en matière de conduite des affaires (G1-1, G1-3, G1-4)

Le Groupe s'est doté d'un Code d'éthique qui constitue le socle de référence des valeurs et principes de conduite que les collaborateurs doivent s'approprier en matière d'éthique et de conformité. Ce document appelle les dirigeants et collaborateurs à inscrire leurs activités professionnelles dans le cadre d'une éthique professionnelle irréprochable énoncée sous forme de valeurs et « principes d'action » qui doivent, en toutes circonstances, et dans tous les pays d'implantation du Groupe, inspirer le comportement de chacun.

Les valeurs et principes posés sont déclinés à travers :

- un Code de conduite anti-corruption, qui contient les mesures d'information, de formation, de prévention, de contrôle et de sanction devant être mises en place au sein de chaque métier. Il énonce des règles particulières applicables à différentes pratiques pouvant recéler un risque de corruption : cadeaux et invitations, financements politiques, mécénat, sponsoring, recours à des intermédiaires, etc. ;
- des programmes de conformité (concurrence/conflits d'intérêts/ embargos et restrictions à l'export/information financière et opérations boursières) ;
- des politiques et chartes plus spécifiques (ex : politique cadeaux et invitations, charte de l'Enquête interne...).

Chaque métier décline cette documentation en adoptant des politiques et procédures spécifiques de prévention et de détection de la corruption en fonction de ses activités, et en assure l'application effective, à travers :

- l'élaboration de cartographies des risques de corruption destinées à identifier, analyser et hiérarchiser les risques, en tenant compte des particularités des secteurs d'activité et des zones géographiques dans lesquels les métiers interviennent ;
- la diffusion pertinente de l'information et la mise en place de formations adaptées aux risques de corruption du métier concerné ;
- l'évaluation de la conformité des activités du métier lors du lancement de tout projet important, du lancement d'une nouvelle activité ou de l'implantation dans un nouveau pays ;
- la mise en œuvre de procédures d'évaluation des clients, fournisseurs, intermédiaires, d'une société cible en cas d'acquisition, et plus généralement des tiers considérés à risque au regard de la cartographie des risques de corruption applicable. À cette fin, les métiers peuvent mettre en œuvre divers outils : questionnaires adressés aux tiers, recours à des bases de données numériques, enquêtes de terrain ;
- le suivi de procédures comptables et financières strictes pour réduire l'exposition du Groupe aux risques, notamment en luttant contre l'utilisation de moyens de paiement à des fins de fraude ou de corruption.

L'ensemble du dispositif de lutte contre la corruption du groupe Bouygues décrit ci-dessus est conforme à la Convention des Nations-unies contre la corruption.

Diffusion des politiques en matière de conduite des affaires (G1-1)

Le Code d'éthique et le Code de conduite anti-corruption ont fait l'objet de nombreuses campagnes de diffusion au sein du Groupe et sont publiés sur les sites internet et intranet des métiers, en plus de 20 langues afin de tenir compte de leurs activités à l'international.

Par ailleurs, tous les métiers déploient des actions pour promouvoir et diffuser les politiques en matière de conduite des affaires.

Parmi celles-ci, peuvent être citées :

- organisation de formations à l'attention des collaborateurs en fonction de la cartographie des risques de corruption (cf. infra « Formation à la conduite des affaires ») ;
- édition et diffusion de guides pratiques ayant pour objet de déterminer les modalités d'application, dans chacun des métiers, des principes et règles contenus dans la documentation du Groupe ;
- campagnes d'affichages dans les locaux, en différentes langues selon l'implantation géographique du métier ;
- interventions des directeurs Juridiques et/ou directeurs Conformité dans les comités de direction et dans les conventions internes ;
- insertion dans les contrats avec des partenaires de clauses types obligeant à veiller au respect de la documentation éthique ou à des standards équivalents, et pour les fournisseurs et sous-traitants, adoption d'une charte RSE qui peut être annexée aux contrats, dans laquelle sont notamment rappelés les principes éthiques ;
- diffusion de lettres d'actualité ;
- création d'un espace dédié sur les intranets des métiers ;
- organisation de journées dédiées au thème de la lutte contre la corruption ;
- diffusions périodiques de messages de « tolérance zéro » à l'égard des pratiques de corruption, au moyen d'une vidéo de sensibilisation à destination de l'ensemble des salariés, par les instances dirigeantes de chaque métier.

Le dispositif d'alerte professionnelle (G1-1 et G1-3)

Présentation du dispositif

Afin d'identifier, de signaler et de traiter les faits et comportements contraires à ses valeurs et aux principes repris dans sa documentation éthique, le Groupe est doté (i) d'un dispositif de recueil des signalements et de traitement des alertes, applicable à l'ensemble des métiers du Groupe, ainsi que (ii) d'une procédure de recueil des signalements et de traitement des alertes annexée au Code d'éthique.

Le Groupe a mis en place une plateforme digitalisée accessible :

- sur internet à l'adresse suivante https://alertegroupe.bouygues.com ;
- chaque métier dispose d'une adresse dédiée, disponible en plusieurs langues ;
- via un smartphone en flashant simplement le QR code ci-contre ou celui directement disponible sur les sites (locaux, chantiers etc.) ;
- via l'intranet des métiers.

Ce dispositif permet à toute personne interne ou externe d'identifier le métier concerné par son alerte et de signaler tout fait qu'elle estime contraire à l'éthique ou à la loi. L'auteur du signalement peut effectuer son signalement de manière anonyme.

Il peut choisir de transmettre son alerte au responsable de l'éthique du métier ou, s'il estime que les faits dépassent le cadre du métier, au responsable de l'éthique du Groupe. Les destinataires de l'alerte sont astreints à une obligation renforcée de confidentialité. Tout collaborateur peut également saisir, par écrit ou oralement, y compris par visio-conférence, sa hiérarchie, les directions des Ressources humaines ou les directions Juridiques et Conformité pour signaler des faits contraires à l'éthique.

Le dispositif du Groupe permet de recueillir des signalements portant sur toute violation des règles internes et des lois applicables, notamment dans les domaines suivants : éthique des affaires, éthique managériale, atteintes à l'environnement, à la santé et à la sécurité, manquements aux droits humains et violations de la règlementation en matière de protection des données personnelles.

Certains métiers, compte tenu de leur activité à l'international, disposent de mécanismes de signalement spécifiques venant s'ajouter au dispositif décrit ci-dessus. Par exemple, **Colas** et **Equans** ont mis en place, via la plateforme, des lignes d'alerte téléphonique dédiées dans les pays où cela est requis par la législation (Canada, Royaume-Uni, États-Unis).

Communication / sensibilisation sur l'existence du dispositif de recueil des alertes et protection du lanceur d'alerte

En 2025, l'ensemble des métiers du Groupe a mené des actions de communication et de sensibilisation pour promouvoir le dispositif de recueil des signalements auprès des collaborateurs, parmi lesquelles :

- onglet spécifique sur les intranets du Groupe et des métiers ;
- publication sur les différents réseaux sociaux du Groupe ;
- articles spécifiques dans le magazine interne du Groupe ;
- campagnes d'affichages dans les locaux, en différentes langues selon l'implantation géographique du métier ;
- diffusion en 19 langues d'une intervention filmée du directeur général du Groupe, à l'ensemble des métiers et disponible sur l'intranet ;
- diffusion d'une vidéo explicative du Groupe sur la plateforme d'alerte ;
- organisation de formations ;
- rappel des principes et des dispositions applicables en matière de protection des lanceurs d'alerte, auprès notamment des directions des Ressources humaines lors des formations ou lors du traitement de dossiers d'alerte dont ils ont à connaître.

Enfin, dans l'ensemble des métiers, les présidents ou directeurs généraux communiquent régulièrement auprès des collaborateurs pour évoquer les thèmes de l'éthique des affaires, ce qui constitue autant d'occasions de rappeler l'existence et l'importance du dispositif d'alerte interne.

Conformément à la législation française, la procédure de recueil des signalements et de traitement des alertes mise en place par le Groupe prévoit qu'aucune mesure de représailles, menace, tentative de représailles ou sanction, notamment disciplinaire, ne peut être engagée à l'encontre du lanceur d'alerte répondant aux conditions légales. À ce titre, toutes les garanties sont prises afin de protéger la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte. Ce dernier n'encourt aucune sanction civile dès lors que le signalement ou la divulgation était nécessaire à la sauvegarde des intérêts en cause. En outre, si le lanceur d'alerte se fait assister par un facilitateur pour effectuer son signalement, ce dernier bénéficie d'une protection similaire à celle accordée au lanceur d'alerte.

L'enquête interne (G1-1 et G1-3)

La procédure d'enquête interne

Le groupe Bouygues a mis en place une charte de l'enquête interne qui s'applique à l'ensemble des métiers du Groupe.

Celle-ci définit un ensemble de principes directeurs fondamentaux qui encadrent la conduite d'une enquête interne menée au sein du Groupe, à la suite d'allégations pouvant notamment porter sur des faits de corruption, d'atteinte à la concurrence, aux droits humains et au droit du travail, à l'éthique managériale, à l'environnement ou à la protection des données personnelles.

Elle rappelle que les principes de loyauté, d'impartialité, de proportionnalité, de confidentialité, de respect de l'anonymat, des droits de la défense, de la présomption d'innocence, de la vie privée et des droits relatifs à la protection de données personnelles, doivent être respectés par les collaborateurs qui participent à la conduite d'une enquête interne.

Chaque métier du Groupe dispose en outre d'une procédure ou, a minima, de lignes directrices applicables à la conduite d'enquêtes internes.

Les enquêtes internes peuvent être notamment déclenchées :

- à la réception d'un signalement remplissant l'ensemble des conditions de recevabilité décrites en annexe du Code d'éthique – procédure interne de recueil des signalements et traitement de l'alerte ;
- en cas de soupçon de manquement à une obligation légale détecté lors d'un contrôle interne ou d'un audit interne ;
- à la réception d'un avis d'enquête externe d'une autorité ;
- dans le pays où la réglementation le prévoit, lors d'une information par les organes de représentation du personnel d'une atteinte aux droits des personnes, à la sécurité et à la santé physique et mentale.

Les personnes impliquées dans les enquêtes internes

Conformément aux principes contenus dans la charte de l'enquête interne Groupe, les responsables de l'éthique saisis des alertes, désignent les collaborateurs spécifiquement formés à la conduite des enquêtes.

Les responsables de l'éthique sont informés a minima des enquêtes ouvertes, des étapes de l'avancement des enquêtes et des suites données. Ils sont en tout état de cause associés aux enquêtes relatives aux situations les plus sensibles.

Les personnes impliquées dans la supervision ou la réalisation d'une enquête interne doivent satisfaire aux exigences d'indépendance par rapport aux faits et aux personnes concernées et disposer des compétences nécessaires pour mener à bien leurs missions. Si une situation de conflit d'intérêts se présente, les personnes impliquées sont tenues de le signaler et de se retirer de l'enquête.

À cette fin, le Groupe a mis en place une formation sur la conduite des enquêtes internes, organisée par l'Institut du Management Bouygues (IMB) et destinée aux collaborateurs du Groupe en charge des enquêtes internes. Cette formation aborde l'ensemble des problématiques relatives à la conduite de l'enquête, notamment : les principes fondamentaux à respecter, l'analyse des faits et leur qualification juridique, les moyens à mobiliser, la conduite des entretiens, le rapport d'enquête.

L'impartialité des collaborateurs en charge de la conduite de l'enquête interne est garantie au sein de l'ensemble des métiers par différents moyens, par exemple :

- déclaration annuelle d'absence de conflit d'intérêts signée par les enquêteurs ;
- mise en place d'un comité décisionnaire pour une prise de décision collégiale pour les cas les plus sensibles ;
- traitement de l'enquête interne à un niveau supérieur de celui de la chaîne de gestion concernée par la question ;
- externalisation de la gestion de l'enquête le cas échéant.

Communication des résultats des enquêtes internes aux organes d'administration

Dans chaque métier, un comité en charge des sujets liés à l'éthique, émanation du conseil d'administration à qui il rapporte, se réunit régulièrement pour examiner les questions relatives à l'éthique et évaluer le dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place. Il est également chargé de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs, de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire ainsi définies, de donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Le comité en charge des sujets liés à l'éthique de chaque métier et/ou la direction générale concernée est destinataire d'une information relative aux enquêtes internes et aux alertes.

Au niveau du Groupe, un reporting des alertes reçues et traitées est fait trimestriellement au comité en charge des sujets liés à l'éthique du conseil d'administration de Bouygues, présidé par une administratrice indépendante. Ce reporting présente des données statistiques détaillées sur l'ensemble du Groupe telles que le nombre d'alertes reçues et leur répartition par métier et par zone géographique, les alertes traitées et celles restant à traiter, les alertes pour lesquelles les faits signalés sont avérés, les mesures disciplinaires et les éventuelles sanctions prises.

Formation à la conduite des affaires (G1-1, G1-3)

Depuis le début des années 2000, le groupe Bouygues prône le respect de valeurs communes essentielles, l'intégrité, le respect et la responsabilité, en organisant des séminaires destinés aux dirigeants et managers de Bouygues SA et de l'ensemble des métiers du Groupe, par l'Institut du Management de Bouygues (IMB).

Par ailleurs, chaque métier, sur le fondement de sa cartographie des risques de corruption, identifie les fonctions les plus exposées aux risques de corruption, de trafic d'influence et de versement de pots-de-vin afin de les intégrer au dispositif de formation qu'il organise sur ces thèmes. Il dispense des formations adaptées à ses activités et aux zones géographiques dans lesquelles il intervient.

Formations en présentiel

Des séminaires spécifiques, d'une durée de deux jours et qui sont clôturés par le directeur général du Groupe, portant sur la corruption et les ententes, sont organisés par l'IMB. Ces séminaires ont pour objectif de créer un espace d'échanges où chacun doit identifier et clarifier ses convictions pour orienter son comportement et son mode de management.

En 2025, cinq sessions de formation ont été réalisées en français et une session de formation en anglais, réunissant 154 collaborateurs.

Les métiers ont également mis en place des modules de formation plus particulièrement axés sur leurs activités et leurs risques afin de garantir un socle commun de connaissances aux collaborateurs identifiés comme « exposés » dans les cartographies des risques (ex : modules Éthique appliquée des affaires chez Colas, Ulysse chez Bouygues Construction, Prévention du risque pénal et concurrence chez Bouygues Immobilier...).

Pour les métiers ayant des activités à l'international, les modules peuvent intégrer une intervention d'un avocat spécialisé qui présente le régime applicable en droit local (ex : Equans).

Enfin, les entités peuvent en complément proposer, des formations spécifiques en matière d'éthique des affaires et de lutte contre la corruption pour elles-mêmes ou leurs filiales (ex : « Tournées juridiques » qui abordent des questions pratiques liées à l'éthique chez Colas France, « Mercure 1 » qui s'adresse aux cadres de la filière commerciale chez Bouygues Construction...).

Formations numériques

Dans l'ensemble des métiers, des modules de formation en ligne sont disponibles pour les collaborateurs. Ils peuvent être rendus obligatoires pour les nouveaux embauchés, pour les collaborateurs ayant un statut cadre ainsi que pour l'ensemble des membres des filières Audit, Juridique et Achats. Ces modules peuvent être disponibles en plusieurs langues (16 chez Colas, 12 chez Bouygues Construction, cinq chez Equans).

Ces modules abordent les thèmes liés à l'éthique et à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, au respect du droit de la concurrence

(Colas, Bouygues Telecom, TF1...), aux procédures spécifiques du métier (Equans), au dispositif d'alerte, aux cadeaux et invitations, au recours aux intermédiaires commerciaux, aux opérations de mécénat et sponsoring et aux conflits d'intérêts.

Les personnes ciblées doivent suivre ces formations périodiquement ; chaque métier disposant de ses propres modalités en matière de renouvellement des formations.

Des indicateurs de suivi de ces formations sont mis en place.

Par ailleurs, des actions de formation sont déclinées dans les différentes entités. Par exemple :

- Colas Rail a conduit un quiz numérique interactif sur les programmes de conformité et les procédures applicables, disponible en huit langues ;
- Colas Inc. (États-Unis) a également dispensé une formation en ligne intitulée « Colas Code of Conduct » ;
- Bouygues Construction University conçoit, développe et déploie une offre de formation transverse (ByCompliant).

Sur le périmètre du Groupe, les pourcentages de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation figurent dans le tableau ci-dessous :

	Bouygues SA [a]	Colas	Bouygues Construction [b]	Bouygues Immobilier [c]	Equans [d]	Bouygues Telecom [e]	TF1 [f]	Total
Population des fonctions à risques ciblée par les programmes de formation	90	6 649	13 272	222	1 882	1 497	449	24 061
Population formée	82	5 160	11 935	214	1 882	1 328	449	21 050
Pourcentage des fonctions à risques couvertes par les programmes de formation	91,1%	78%	89,82%	96%	100%	88,71%	100%	87,48%

a Bouygues SA propose deux modules de formations en ligne sur (i) l'éthique des affaires et sur (ii) la lutte contre la corruption. En 2025, 91,1% des collaborateurs occupant des fonctions à risque ont suivi au moins l'un de ces deux modules.

b Bouygues construction lance des campagnes annuelles de formation en ligne d'une durée de 2 mois. Le contenu de cette formation a été intégralement revu en 2025. Pour cette raison la campagne annuelle a été lancée le 9 décembre 2025 et s'est poursuivie en janvier 2026. Au 31 décembre 2025, 39,32% des collaborateurs occupant une fonction à risque l'avaient validée.

c Chez Bouygues Immobilier, en 2024, la formation sur la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, destinée aux collaborateurs les plus exposés aux risques de corruption et d'ententes anticoncurrentielles, était dispensée exclusivement en ligne. En 2025, le dispositif a évolué vers un format en présentiel, avec l'organisation de 12 sessions, dont 11 tenues entre octobre et décembre 2025, puis une tenue début janvier 2026. Au 8 janvier 2026, 100% de la population cible l'avait suivie.

d En 2025, 100% de la population ciblée (fonctions à risques) a complété la formation e-learning Éthique. Il convient de noter que le plan de formation d'Equans couvre la période 2024-2025.

e Bouygues Telecom a mis en place deux modules de formations en ligne sur (i) l'éthique des affaires et sur (ii) la lutte contre la corruption. Une formation complémentaire sur les sujets de conformité est également dispensée en présentiel. En 2025, 88,71% des collaborateurs occupant des fonctions à risque ont suivi au moins l'une de ces formations.

f TF1 est réparti en deux entités, TF1 Média et Studio TF1, pour lesquelles le plan de formation couvre la période 2024-2025. En 2025, 100% de la population ciblée a été formée : (i) 385 collaborateurs pour TF1 Média, ayant suivi au moins l'une des quatre formations (Éthique des affaires, Lutte contre la corruption, Entente anticoncurrentielle, e-learning Prévention de la corruption) ; (ii) 64 collaborateurs pour Studio TF1, formés à au moins l'un des trois modules (e-learning anticorruption 2024, plénière éthique de novembre 2024 ou séminaire Éthique des affaires).

Sanctions (ESRS G1-4)

Le groupe Bouygues et ses métiers n'ont fait l'objet d'aucune condamnation pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption.

En tout état de cause, le groupe Bouygues a mis en place un régime disciplinaire permettant de sanctionner les collaborateurs en cas de violation de son Code de conduite. Ce régime disciplinaire est intégré au règlement intérieur des entités de droit français. Dans les pays où il n'y a pas de règlement intérieur, la remédiation est prévue notamment dans le contrat de travail, ou dans une note de service.

Si un fait non éthique est avéré, le métier peut engager les démarches et actions judiciaires requises, le cas échéant sous la forme d'une plainte auprès des autorités judiciaires. Le dirigeant ou collaborateur ayant violé les dispositions du programme de conformité, ou qui a exposé son entreprise aux conséquences d'un acte de corruption, encourt des sanctions, notamment la révocation de son mandat social ou une sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement. Les amendes, et toute autre sanction ou réparation pécuniaire qui seraient infligées par une juridiction à un dirigeant ou collaborateur, resteront à sa charge.

Vis-à-vis des tiers, le métier peut prendre des mesures pour remédier aux atteintes à l'éthique, telles que la rupture des relations contractuelles et/ou le dépôt de plainte.

3.4.1.2 Achats Responsables (G1-2 et G1-6)

La performance globale du groupe Bouygues, en tant que groupe de services, est liée à celle de ses fournisseurs et sous-traitants. La durabilité du groupe Bouygues repose en partie sur la durabilité de ses fournisseurs et sur la durabilité des relations que le Groupe entretient avec ces derniers. Les impacts négatifs potentiels concernent les atteintes aux droits des travailleurs vulnérables n'ayant pas la capacité à défendre leurs droits ou les atteintes à l'environnement sur les chaînes de valeur du Groupe. Quant aux risques encourus, le groupe Bouygues a identifié des risques de défaillance des fournisseurs et sous-traitants, de moindre fiabilité notamment sur le respect des délais ou sur la qualité des prestations, de dégradation de la santé et de la sécurité au travail ainsi qu'un risque de controverse impactant la réputation du groupe Bouygues et sa capacité à répondre à des appels d'offres, ou de procédures judiciaires et amendes liées notamment à la loi sur le devoir de vigilance en raison de chaînes d'approvisionnement complexes et de fournisseurs dans des pays à haut risque. Enfin les opportunités liées à une pratique responsable des achats consistent en une amélioration de la qualité et une réduction des non-conformités, le développement de partenariats pérennes, de relations de confiance et d'opportunités d'affaires ainsi que le développement conjoint de nouveaux modèles d'affaires pérennes.

Depuis son adhésion en 2006, Bouygues s'engage à respecter les principes de responsabilité sociétale définis dans le Pacte mondial des Nations unies et à les intégrer dans les processus d'achats de ses filiales, partout dans le monde. Pour cela, il s'appuie notamment sur un comité Achats et RSE où les directeurs Achats et les responsables Achats et RSE des métiers se réunissent une fois par trimestre.

Les lignes directrices en matière d'achats responsables suivantes, définies collégialement par un groupe de travail composé de membres du comité Achats et RSE du groupe Bouygues, et revalidées par celui-ci en 2024, constituent les « règles d'or » de l'acheteur responsable :

1. J'annexe la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants Groupe à mes commandes et/ou contrats.
2. J'évalue la performance environnementale et sociale de mes fournisseurs et sous-traitants stratégiques en tenant compte des analyses de risques.
3. En fonction du résultat de l'évaluation, je demande au fournisseur de mettre en place les mesures correctives.
4. J'achète des produits éco-responsables et/ou locaux lorsque c'est pertinent.
5. J'achète suivant des critères « solidaires » lorsque c'est pertinent.
6. Je respecte l'éthique des achats telle que décrite dans le Code d'éthique Groupe.
7. Je formalise la commande avant la réalisation de la prestation ou la livraison du produit, pour contribuer à réduire le temps de traitement des factures et respecter le délai de paiement.
8. J'adopte des relations équilibrées avec les fournisseurs et sous-traitants dans un cadre d'intérêt réciproque.

Développer des relations durables avec ses fournisseurs

Empêcher les retards de paiement

Le Groupe défend un comportement d'achat responsable et à ce titre le respect des délais de paiement a été identifié comme un sujet important quelle que soit la taille des fournisseurs. Le Groupe a ainsi mis en place des outils de traitement des factures dématérialisées pour réduire le temps d'acheminement de ces dernières et s'assure que les commandes sont passées le plus en amont possible pour ne pas ralentir le processus d'approbation des factures, que le numéro des commandes est communiqué aux fournisseurs pour faciliter le lettrage et que les approbateurs sont sensibilisés sur un traitement rapide ainsi que sur le principe de délégation de leur validation pendant leurs absences. Les métiers du Groupe exigent de leurs filiales le respect des délais contractuellement fixés avec les fournisseurs.

En l'absence de reporting centralisé sur les délais de paiement au sein des plus de 80 pays où opère le groupe Bouygues, les informations sur les délais de paiement décrites ci-après pour 2025 concernent cinq pays (France, Royaume-Uni, Canada, États-Unis et Pays-Bas) qui représentent près de 75% du chiffre d'affaires et des achats consommés et dépenses externes de l'exercice écoulé. L'extension de cette couverture sera poursuivie en 2026 et au-delà. Bien que le Groupe ne suive pas ses délais de paiement par catégorie de fournisseurs, les sociétés du groupe Bouygues apportent la même importance aux respects des délais de paiement de tous leurs fournisseurs. Les chiffres ci-dessous concernent ainsi les fournisseurs quelle que soit leur taille et leur catégorie.

Au sein du Groupe, les informations relatives aux délais de paiement qui couvrent 11 mois d'activité en 2025 concernent 6 615 840 factures et sont basées sur les données de toutes les entités des cinq pays cités ci-dessus, à l'exception de certaines transactions spécifiques (par exemple, chez Bouygues Telecom pour les opérations avec les bailleurs qui ont une échéance contractuelle annuelle ainsi que les paiements à l'Arcep pour lesquels les paiements des redevances sont échelonnés sur plusieurs années) ou de sociétés pour lesquelles ces informations ne sont pas immédiatement disponibles (par exemple, chez Bouygues Construction lorsque les comptabilités sont tenues par des partenaires). Ces exclusions représentent 1% du volume des factures de l'exercice en France, Royaume-Uni, Canada, États-Unis et aux Pays-Bas. Ces données n'auraient pas été significativement différentes sur 12 mois car il n'existe pas d'effet de saisonnalité dans les délais de paiement.

Le Groupe applique comme délai de paiement contractuel standard un paiement compris généralement entre 30 et 60 jours selon les métiers. Certains fournisseurs sont payables à réception ou dans des délais très courts (aux États-Unis et Canada, par exemple). Au cours de l'exercice 2025, 83% des factures ont été payées dans les délais contractuels (87% en France). Ces chiffres étaient respectivement de 81% et 87% en 2024. Les factures réglées au-delà des délais contractuels sont en règle générale payées dans un court délai suivant l'échéance. Ces taux ont été calculés par rapport à la date d'émission de la facture, sauf pour le Royaume-Uni où il est réglementairement calculé à partir de leur date de réception. Le Groupe a mis en place des plans d'action pour augmenter le taux de respect des délais de paiement, en particulier aux États-Unis et au Canada, et se fixe d'atteindre 85% de conformité en 2026 et de poursuivre la progression au-delà.

Le délai moyen de paiement constaté sur l'exercice 2025 est de 44 jours (46 jours en 2024), intégrant pour le Royaume-Uni le délai d'acheminement des factures.

Au 31 décembre 2025, comme à fin 2024, aucune procédure judiciaire concernant des retards de paiement n'est en cours.

Les procédures comptables et de gestion sont pilotées métier par métier et pays par pays. Des clauses contractuelles sont ajoutées dans les contrats pour s'engager sur des délais de paiements standards et des outils, distincts dans chaque pays, permettent de déclencher dans les temps les facturations. Les indicateurs présentés ci-dessus sont suivis dans chaque métier du Groupe afin de permettre un pilotage local. La gouvernance du Groupe est aussi déclinée dans les métiers, avec pour chacun, les mêmes responsabilités dans les directions achats et comptabilité.

Développer des relations équilibrées

Les métiers du groupe Bouygues ont formalisé des engagements de relations durables avec leurs fournisseurs. Trois métiers du Groupe ont obtenu le label français RFAR (Relation fournisseur et Achat responsable), décerné par le Médiateur des Entreprises (ministère de l'Economie) et le Conseil National des Achats (CNA) qui témoigne de leur engagement d'assurer des relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs : Equans France depuis 2025, Bouygues Construction depuis 2023 et TF1 depuis 2014. Pour ses activités télécom, le Groupe est signataire depuis 2012 de la charte Relations fournisseurs et Achats responsables du CNA et de la Médiation des entreprises. Toujours en France, le groupe Bouygues est engagé auprès des petites et moyennes entreprises (PME) : Bouygues Construction est membre historique de Pacte PME et participe à l'alliance pour la décarbonation des PME. Par ailleurs, les fournisseurs peuvent être accompagnés par le Groupe sur les sujets RSE, lors d'événements comme le Committed Supply Chain Forum de Bouygues Construction et de rencontres opérationnelles. Des webinaires RSE sont également proposés aux acteurs de sa chaîne de valeur pour accompagner leur engagement.

Bouygues Construction et TF1 s'assurent de la stabilité financière de leurs fournisseurs et mesurent leur taux de dépendance.

Par ailleurs, Bouygues Construction évalue ses pratiques vis-à-vis de ses partenaires commerciaux grâce à des enquêtes de satisfaction. Une enquête menée en 2025 auprès de 1 000 fournisseurs a montré que 57% des 433 répondants étaient très satisfaits et 35% plutôt satisfaits de la relation.

Enfin, pour ses activités de construction, le Groupe s'engage localement : plus de 90% des achats de Bouygues Construction sont réalisés, au global, sur un périmètre national. Selon les exigences du projet, l'entreprise peut s'engager sur une proximité renforcée comme, par exemple, mettre en œuvre des produits fabriqués à moins de 50 km. C'est le cas pour des projets au Royaume-Uni, avec l'aide d'un outil d'approvisionnement indiquant la distance entre le chantier et la localisation des fournisseurs, ou en France l'organisation de speed datings avec les fournisseurs locaux avec le soutien des chambres de commerce locales.

Acheter des prestations et des biens conçus de manière durable

Évaluer les risques dans la chaîne d'approvisionnement et les performances des fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe analyse tout d'abord les risques liés à ses achats, par catégorie d'achats. Ainsi, sa filiale Colas dispose d'un outil nommé Colas Map qui lui permet de cartographier les risques par catégorie d'achat suivant un référentiel de 23 risques. La connaissance des chaînes d'approvisionnement est renforcée par des questionnaires de préqualification et de qualification interne. Equans s'est doté d'un outil de cartographie fournisseur en 2024. Cet outil permet d'évaluer le risque brut sur les enjeux environnementaux, sociaux, éthiques et d'achats responsables des principaux fournisseurs d'Equans. Ces évaluations se basent sur une analyse sectorielle et pays de chacun des fournisseurs et permettent d'identifier les fournisseurs les plus à risque. La cotation se base sur des bases de données internationales et des rapports d'ONG.

Le Groupe évalue ensuite la performance environnementale et sociale de ses fournisseurs et sous-traitants. Pour ce faire, le Groupe a reconduit en 2025 un contrat-cadre avec Ecovadis, utilisé par tous les métiers (à l'exception de TF1 qui possède son propre outil) pour évaluer, selon une stratégie formalisée métier par métier, la performance RSE de ses fournisseurs prioritaires. Cette performance est de plus en plus prise en compte lors de la sélection ou du renouvellement de ses partenaires, selon un processus géré au niveau des métiers.

Le questionnaire Ecovadis, adapté à la taille et au secteur des fournisseurs des six métiers, permet d'évaluer quatre thèmes : l'environnement, les droits humains, l'éthique et les achats responsables. Des actions correctives sont proposées en cas de note insuffisante, et font l'objet d'un suivi. Une fois le fournisseur évalué, celui-ci a la possibilité de s'améliorer sur chacun des thèmes, grâce à des formations en ligne, afin d'atteindre le niveau attendu par le Groupe (voir paragraphe ESRS S.2-5). Ainsi, à fin 2025, 5 243 fournisseurs sont évalués dans le réseau Bouygues (évaluation de moins de trois ans) via Ecovadis (vs 1 502 à fin 2024).

En complément pour les fournisseurs les plus petits, le Groupe a utilisé en 2025 d'autres outils d'évaluation : Integrity Next chez Equans ou formulaire interne d'évaluation au sein du pôle Construction.

Intégrer des critères RSE pour sélectionner les fournisseurs et déterminer des cibles de durabilité

Le groupe Bouygues engage ses fournisseurs à être plus durables. Tout d'abord en les informant de ses standards, repris dans le Code d'éthique et la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants joints aux contrats cadre des métiers du Groupe ou aux conditions générales d'achat des commandes passées. Mais également **en les sélectionnant sur la base de critères de durabilité**.

Par exemple, Bouygues Telecom engage progressivement ses principaux fournisseurs à travers une clause Environnement dans les contrats d'achat. Au titre de cette clause, les fournisseurs s'engagent d'une part, à fournir et réduire l'empreinte carbone du produit/service acheté au travers d'une feuille de route qu'ils partagent avec Bouygues Telecom - une ACV multicritères leur est notamment demandée afin de cibler les éventuels transferts de pollution - et d'autre part, à faire progresser leur maturité environnementale. Cette dernière est mesurée au travers d'un questionnaire régulier couvrant les thématiques suivantes : gouvernance, processus de suivi externe (Ecovadis, CDP, SBTi), bilan carbone, énergies renouvelables, achats responsables et mesure ACV. Lors de chaque consultation de Bouygues Telecom, un poids significatif est attribué au critère environnement dans l'analyse des réponses et pèse sur le choix de ses futurs fournisseurs, notamment sur la base du questionnaire cité précédemment et des ACV des produits/services concernés. Les améliorations repérées par Bouygues Telecom grâce à ce dispositif sont communiquées aux fournisseurs sélectionnés lors de réunions dédiées. Pour les non sélectionnés, un parcours maturité a été créé par Bouygues Telecom contenant une sélection bibliographique Environnement.

Colas intègre des critères RSE dans certains de ses règlements de consultations, notamment des contrats-cadres. Les pondérations dans les comparatifs d'offres et les décisions dans les choix des fournisseurs restent à discrétion du responsable Achats. Par exemple, en France, sur la catégorie matière première, une pondération de 12,5% est appliquée à la grille sur la base des critères CO_2. Aussi, sur la catégorie intérim, une pondération de 30% est appliquée à la grille sur les critères santé/sécurité RSE.

Chez **Bouygues Construction**, durant les consultations, des critères RSE sont intégrés à l'analyse. Par exemple, l'impact carbone est systématiquement calculé et communiqué pour les achats de béton et d'armatures. Les critères RSE pris en compte varient selon le contexte et peuvent concerner l'insertion, le développement économique local, les certifications FSC/PEFC, les notes Ecovadis, et les résultats des audits sociaux. Des objectifs RSE sont également fixés en fonction du profil des fournisseurs ou sous-traitants.

Par exemple, les partenaires peuvent être tenus d'évaluer leur performance RSE via Ecovadis. Les tiers identifiés à risque sont ensuite soumis à une analyse de conformité ainsi qu'à un questionnaire de due diligence à l'étape de qualification.

Chez **Equans**, l'intégration de critères sociaux et environnementaux dans la sélection des fournisseurs est en cours de déploiement dans l'ensemble du groupe Equans.

Chez **TF1**, des critères de durabilité sont systématiquement intégrés lors des consultations, mesurés à l'aide d'un questionnaire RSE de plus de 100 questions et bénéficient d'une pondération de 15% minimum dans le choix final. En cas de note inférieure à 2 (sur 5), les fournisseurs sont exclus de l'appel d'offres. En outre, TF1 mesure et suit la trajectoire carbone de ses fournisseurs à l'aide de l'outil SWEEP, garantissant ainsi un meilleur pilotage des données carbone. TF1 a également pour ambition d'étendre sa clause de décarbonation à davantage de fournisseurs.

Enfin, le Groupe s'engage à travailler avec des fournisseurs et sous-traitants œuvrant dans le champ de l'insertion de personnes éloignées de l'emploi. En France, Bouygues Construction facilite, promeut et pilote le recours aux ESAT/EA et à l'insertion. Bouygues Telecom a pour objectif de développer le recours au secteur du handicap pour l'achat de prestations de support ou métier et forme régulièrement ses acheteurs aux enjeux associés afin d'identifier des leviers de développement des achats. En 2023, de nouveaux contrats de co-traitance avec des entreprises adaptées ont été signés sur l'activité de reconditionnement des box.

Contrôler la durabilité des fournisseurs et sous-traitants sous contrat

Outre les évaluations de la performance environnementale, sociale et sociétale de ses fournisseurs, le groupe Bouygues procède à des audits sociaux de certains d'entre eux. L'objectif de ces audits est notamment de vérifier la conformité des conditions de travail des salariés avec celles préconisées a minima par les conventions de l'OIT. Ainsi Bouygues Construction a réalisé depuis 2017 près de 250 audits sociaux externes de ses fournisseurs à risque, dont 46 en 2025. En 2024 et 2025, des audits partagés avec Equans ont été réalisés sur les fournisseurs de panneaux photovoltaïques. Equans a également mené en 2025 neuf audits complémentaires, suite aux résultats de la cartographie des familles d'achats. Pour ses activités télécom, le groupe est membre de la Joint alliance for corporate social responsibility (JAC) depuis 2022, association à but non lucratif regroupant des opérateurs de télécommunication dont le but est de vérifier, évaluer et développer la mise en œuvre de la RSE chez leurs principaux fournisseurs. En cas de non-conformité relevée à la suite d'un audit RSE physique initial, un plan d'action est demandé aux fournisseurs et une vérification systématique de son déploiement est réalisée ; en cas de non-conformités récurrentes, des réunions spécifiques peuvent être organisées avec les fournisseurs concernés.

En complément des audits, certaines filiales peuvent mener des enquêtes ponctuelles comme c'est le cas de Bouygues Telecom afin de connaître les politiques mises en place par ses principaux fournisseurs d'équipements électriques ou électroniques pour répondre au risque de travail forcé lié à l'extraction de minerais dits « du conflit » ou au travail des Ouighours dans les chaînes d'approvisionnement.

Former et inciter en interne au Groupe

Les acheteurs du groupe Bouygues sont formés à la durabilité (climat, environnement, droits humains entre autres) et au pilotage de la performance durable. **Les objectifs de durabilité peuvent faire partie de leur rémunération annuelle,** comme c'est le cas chez Bouygues Construction et TF1. En outre, la décarbonation des achats fait partie des objectifs assignés aux responsables Achats des filières construction et télécom du groupe Bouygues.

3.5 RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852, RELATIVES À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

À l'Assemblée Générale de la société Bouygues,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de Bouygues. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement(UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025, incluses dans le chapitre 3 intitulé « État de durabilité » du rapport de gestion (ci-après l'« État de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, Bouygues est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport de gestion.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Bouygues pour déterminer les informations publiées,qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Bouygues dans son rapport de gestion, nous formulons un paragraphe d'observation(s).

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Bouygues, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Bouygues en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport de gestion.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en oeuvre par Bouygues pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Bouygues, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Bouygues avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Les informations relatives à la manière dont l'entité met à jour son analyse de double matérialité sont mentionnées dans le paragraphe « SBM-3_11 » de la section « 3.1.3.3 [SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique » de l'État de durabilité.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par l'entité pour actualiser son analyse de double matérialité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier si les analyses sectorielles et *benchmark* concurrentiels disponibles que nous avons jugé pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Bouygues relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans la section « 3.1.1 Base de préparation » de l'État de durabilité indiquant :

- la poursuite des analyses visant à l'identification et la quantification de certains leviers de décarbonation du plan de transition pour atteindre les objectifs validés par le SBTi ;
- les analyses en cours concernant la prise en compte dans le bilan carbone de certains équipements vendus pour la catégorie 3.11 « Utilisation des produits vendus » ;
- les plans d'actions visant à étendre le périmètre de certaines informations sociales (salaires décents, écarts de rémunération totale et entre femmes et hommes), des informations relatives aux délais de paiement et des données environnementales concernant les déchets.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1)

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS des informations publiées au titre du changement climatique (ESRS – E1), figurant dans la section « 3.2.2 [ESRS E1] Changement climatique » de l'État de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la direction de l'environnement du groupe et les personnes concernées, en particulier, les directions RSE du groupe et de ses métiers, pour prendre connaissance des politiques et orientations du groupe concernant l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, l'économie circulaire et l'utilisation des ressources ;
- prendre connaissance des processus et de la documentation interne mis en place par Bouygues visant à la conformité des informations publiées ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans les sections concernées de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.

Plus particulièrement, en ce qui concerne les informations publiées au titre des émissions de gaz à effet de serre(GES), nos travaux ont consisté à :

- prendre connaissance du protocole interne utilisé par Bouygues pour établir ses émissions de GES, apprécier ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions notamment au titre du scope 3 et apprécier les périmètres retenus des différentes catégories et le processus de collecte des informations ;
- prendre connaissance de la méthodologie retenue pour les estimations que nous avons jugées structurantes ;
- apprécier, sur la base d'une sélection, les facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation ;
- rapprocher, pour les données directement mesurables telles que la consommation d'énergie liée aux scopes 1 et 2, sur une sélection, les données sous-jacentes servant à l'évaluation des émissions de GES avec les pièces justificatives ;
- mettre en œuvre des procédures analytiques adaptées.

S'agissant du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont également consisté, en incluant dans notre équipe des membres ayant une compétence particulière en matière de climat, à :

- prendre connaissance des modalités d'élaboration des plans de transition de chacun des métiers du groupe sous-tendant le plan de transition groupe ;
- apprécier si ce plan de transition reflète les engagements pris par les organes d'administration et de direction de Bouygues tels que retranscrits dans les procès-verbaux des réunions concernées, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
- rapprocher, pour une sélection de données qui sous-tendent la valorisation des leviers de décarbonation, l'information présentée avec la documentation disponible ;
- prendre connaissance des ressources allouées (OpEx et CapEx) aux actions en matière d'atténuation du changement climatique et des méthodes de chiffrage retenues;
- apprécier la prise en compte du plan de transition dans le cadre du plan stratégique tel qu'approuvé par les instances dirigeantes ainsi que dans la planification financière du groupe.

Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1)

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS des informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS – S1), figurant dans la section « 3.3.1 [ESRS S1] Personnel de l'entreprise ».

Nos diligences ont notamment consisté à :

- mener des entretiens avec la direction des ressources humaines du groupe et les personnes concernées, en particulier, les directions ressources humaines du groupe et de ses métiers, pour prendre connaissance des politiques et orientations du groupe en particulier sur la santé sécurité ;
- prendre connaissance des processus et de la documentation interne mis en place par Bouygues visant à la conformité des informations publiées ;
- définir et mettre en œuvre des procédures analytiques adaptées, sur la base de ces informations ;
- apprécier la cohérence d'ensemble de ces informations avec notre connaissance du groupe.

Par ailleurs, plus spécifiquement pour certains indicateurs sociaux, tels que notamment le taux de fréquence et de gravité des accidents du travail ou le salaire décent, nous avons également rapproché, sur la base d'une sélection, les données servant au calcul de ces indicateurs avec les pièces justificatives.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Bouygues pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement(UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris-La Défense, le 25 février 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA
Jean-Marc Deslandes

ERNST & YOUNG Audit
Nicolas Pfeuty

3.6 PLAN DE VIGILANCE

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre oblige certaines sociétés à établir et mettre en œuvre de manière effective un plan de vigilance. Aux termes de l'article L.225-102-4-I du Code de commerce, Bouygues SA entre dans le champ d'application de la loi. Le plan comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers :

- les droits humains et les libertés fondamentales ;
- la santé et la sécurité des personnes ;
- l'environnement ;

résultant des activités de la société et de ses filiales ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Le présent plan de vigilance de Bouygues concerne les sociétés contrôlées du groupe Bouygues[a]. Il intègre par conséquent les activités de ses six métiers (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans, Bouygues Telecom et TF1). Le plan couvre également les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le Groupe entretient une relation commerciale établie.

Les activités du Groupe sont caractérisées par leur diversité. La multiplicité des implantations géographiques (opérations dans plus de 80 pays). Elles font ainsi intervenir un grand nombre d'acteurs et mettent en œuvre des chaînes d'approvisionnement souvent complexes. Cette complexité limite nécessairement la visibilité qu'il est possible d'avoir sur l'ensemble de ces chaînes d'approvisionnement. C'est pourquoi le Groupe participe également à des initiatives sectorielles avec diverses parties prenantes (Entreprise pour les droits humains, Lab 8.7 piloté par RH sans frontières, Joint Alliance for CSR) qui complètent les actions au titre du plan.

Le plan de vigilance est présenté ci-après pour chacun des métiers. Il décrit les principaux risques bruts, les principales mesures de prévention ou d'atténuation existantes et les mesures complémentaires restant à mettre en œuvre, lesquelles constituent, avec les mesures déjà en place, les actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves requises par la loi.

Gouvernance

La démarche de vigilance du Groupe est pilotée par Bouygues SA et est coordonnée par des représentants des directions juridique, de la RSE et des Ressources humaines.

Afin d'assurer une identification des risques au plus proche du terrain, le contenu du plan de vigilance est élaboré par les six métiers du Groupe. Chaque métier a constitué un comité composé de représentants des directions RSE, juridique, Achats, Ressources humaines, Santé–Sécurité, Audit et Contrôle interne.

Le comité Devoir de vigilance, mis en place au niveau du Groupe, favorise les travaux inter-métiers. Ce comité s'est réuni trimestriellement en 2025. Certaines thématiques spécifiques du plan de vigilance ont également été abordées par d'autres comités spécialisés : Achats responsables, Prévention Santé-Sécurité, Développement durable ou Durabilité.

Enfin, les éléments du plan de vigilance propres à chaque métier sont soumis à l'instance dirigeante ou à la direction générale de chaque métier concerné pour son périmètre.

Le plan de vigilance du Groupe est pour sa part soumis à la direction générale du groupe Bouygues, au comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat de Bouygues et enfin, au conseil d'administration de Bouygues.

Engagements et politiques transverses du Groupe

Le groupe Bouygues a formalisé des engagements et politiques transverses sur plusieurs thématiques relevant du devoir de vigilance.

Code d'éthique

Le respect, l'intégrité et la responsabilité sont les valeurs communes essentielles du groupe Bouygues. Le Code d'éthique du Groupe, mis à jour en 2022, rappelle à cet égard qu'il est attendu des collaborateurs et dirigeants du Groupe qu'ils incarnent ces valeurs, en particulier s'agissant du respect des droits humains, de l'environnement, de la santé et la sécurité, du rejet de la corruption, du trafic d'influence et des fraudes ou encore du respect des règles relatives aux données personnelles. Le Code d'éthique est disponible à la fois sur les sites intranet et internet de Bouygues SA et des métiers. Il est traduit dans les principales langues du Groupe.

Politique Droits humains

En 2025, le Groupe a adopté une politique Droits humains visant à formaliser et structurer ses engagements en matière de respect des droits humains, tant à l'égard de ses collaborateurs que des personnes travaillant au sein des entreprises composant les chaînes de valeur de ses entités. Cette politique définit un socle commun de douze engagements.

Dans le cadre du déploiement de cette politique, une première session de formation consacrée aux risques en matière de droits humains a été organisée en novembre 2025, réunissant environ 160 collaborateurs issus des fonctions achats, juridiques ainsi que des fonctions opérationnelles. Ce dispositif de sensibilisation et de formation a vocation à être poursuivi et renforcé en 2026. Par ailleurs, un module de formation e-learning sera déployé en 2026. Destiné à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, il comprendra un tronc commun et un module spécifique par métiers du Groupe.

Pacte mondial de l'ONU et Objectifs de Développement durable (ODD)

Signé par le Groupe en 2006, le Pacte mondial de l'ONU inclut le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ainsi que l'élimination des discriminations, du travail forcé et du travail des enfants. Chaque année, le Groupe renouvelle son adhésion à cette démarche internationale.

Bouygues prend en compte dans ses activités les Objectifs de Développement durable des Nations unies et participe à leur atteinte, en particulier s'agissant des ODD relatifs à la ville, aux infrastructures, au changement climatique et au travail décent.

Charte des Ressources humaines

La charte des Ressources humaines de Bouygues insiste quant à elle sur la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs, mais également sur la rémunération juste et équitable, la garantie d'un socle commun de couverture sociale allant au-delà du respect des règlementations propres à chaque pays et la poursuite d'un dialogue social de qualité. C'est ainsi que le Groupe a mis en place le programme BYCare ayant pour objectif de garantir une couverture sociale minimale pour ses collaborateurs à l'international.

a La notion de « contrôle » s'entend au sens des dispositions conjuguées des articles L. 233-3 et L. 233-16 du Code de commerce français et inclut, en conséquence, le « contrôle de droit » et le « contrôle de fait ».

Charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants

La société mère a également mis en place au niveau du Groupe la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants. Cette charte affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe se doivent de respecter. Elle a été actualisée en 2025 pour tenir compte de la publication de la politique Droits humains du Groupe.

Engagements et initiatives thématiques du Groupe

Des actions plus spécifiques à chacune des thématiques relevant du devoir de vigilance ont également été déployées au niveau du Groupe.

S'agissant des droits humains

Le Groupe participe au programme Lab 8.7 piloté par RH Sans Frontières et placé sous l'égide du ministère français des Affaires étrangères, visant à expérimenter des approches de terrain pour lutter contre le travail des enfants et le travail forcé.

Bouygues est par ailleurs membre de l'association Entreprises pour les Droits de l'Homme, dont les travaux sont tournés vers l'opérationnalisation des démarches de vigilance en faveur des droits humains dans les entreprises.

En matière de diversité et d'inclusion, le Groupe décline son engagement, réaffirmé dans la politique Droits humains, autour de plusieurs thématiques : inclusion sur la mixité, handicap, diversité socio-culturelle et diversité générationnelle, lutte contre la discrimination et le harcèlement.

Cet engagement se matérialise au travers de plusieurs initiatives (charte de la Diversité, Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique, engagement #StOpE pour lutter contre le sexisme ordinaire), des partenariats (Women's Forum, Starting B), des programmes de formation et de réseaux ouverts aux collaborateurs ont été mis en place, (parcours Trajectoire et formation sur le management inclusif de l'IMB, B.Together fédérant l'ensemble des réseaux féminins et mixtes du Groupe, programmes de mentoring, comités Carrière et Talents) ainsi que des actions de communication à l'attention des collaborateurs sur les outils existants, notamment le dispositif d'alerte.

S'agissant de la Santé-Sécurité

La Santé-Sécurité est une des priorités essentielles du Groupe. Chaque métier a décliné une politique spécifique sur le sujet, adaptée aux risques particuliers de ses activités et les résultats en matière de Santé-Sécurité sont intégrés dans la politique de rémunération variable des dirigeants.

S'agissant de l'environnement

De par ses activités, le groupe Bouygues a généré en 2025 des émissions de gaz à effet de serre (directes et indirectes) à hauteur de 19,5 Mt éq. CO_2. Avec sa stratégie Climat, le Groupe s'est engagé à diminuer lesdites émissions en conformité avec l'Accord de Paris. Afin de vérifier l'alignement de ces objectifs avec les recommandations du GIEC, des cibles de réduction à 2030 ont été validées par le SBTi pour l'ensemble des métiers.

Pour atteindre les objectifs tels que présentés au point DR E1-4, des actions mises en œuvre se déclinent en plusieurs catégories :

- Scopes 1 et 2 : conversion des flottes de véhicules particuliers ou d'engins de chantier vers l'électrique ou les biocarburants, actions de sobriété et d'efficacité énergétique au sein des sièges, agences et chantiers, achats d'énergies renouvelables.
- Scope 3 : Achats de biens et de services à plus faible empreinte carbone ; vente de services et de solutions à plus faible intensité carbone.

Par ailleurs, le groupe Bouygues dispose d'un portefeuille de solutions permettant d'éviter l'augmentation des émissions de GES ou contribuant à leur réduction pour le compte de ses clients et de la société, contribuant ainsi à la transition écologique et énergétique. Il propose également des solutions d'adaptation permettant à ses clients d'accroître leur résilience vis-à-vis des aléas climatiques.

Le plan de transition climatique édité par chaque métier dans le cadre de l'État de durabilité décrit précisément l'ensemble des actions déployées.

Enfin, le groupe Bouygues est partenaire et membre actif de The Shift Project (theshiftproject.org), think tank plaidant en faveur de la « décarbonation » de l'économie française. Il a également conclu ou renouvelé des partenariats avec des organismes reconnus de protection de la nature (Noé, Orée, WWF [a], UPGE [b], LPO [c]).

Concernant l'utilisation des ressources et la gestion des déchets, le Groupe parraine les travaux du projet de recherche « IF Initiative » de Carbone 4, visant à construire des scénarios économiques adaptés à la raréfaction des ressources et les potentiels conflits d'usages afférents.

Dialogue avec les parties prenantes

Quatre comités de parties prenantes ont été réunis en 2018, 2021, 2022 et 2024, pour générer un dialogue ouvert entre le Groupe et des représentants de ses parties prenantes, et émettre des pistes d'amélioration du plan de vigilance et de son déploiement dans les métiers. Composés de personnalités extérieures choisies pour leur représentativité et leur expertise, ils ont rassemblé investisseurs, organisations de la société civile, experts et représentants du personnel. Lors du comité de 2024, le projet de politique Droits humains du Groupe a été présenté aux parties prenantes dans le cadre de son élaboration et des discussions ont eu lieu sur son contenu et sur le plan de déploiement.

Méthodologie

Le Groupe a entamé en 2023 une revue de sa démarche de vigilance. Dans ce cadre, une nouvelle méthodologie de cartographie des risques réels et potentiels aux tiers a ainsi été mise en place et appliquée par les six métiers du Groupe sur un périmètre pilote.

En 2024, sur la base du retour d'expérience de la première année de mise en œuvre, la méthodologie a été renforcée afin d'en accroître la granularité et pertinence. Le nombre de familles de risques a ainsi été porté de 7 à 11 et la méthodologie de cartographie des risques a poursuivi son déploiement sur un périmètre plus large.

En 2025, le Groupe a poursuivi le renforcement de son dispositif de vigilance en publiant les cartographies des risques bruts relatives à ses activités propres et à ses achats. Ces synthèses de cartographies reposent sur une méthodologie commune et harmonisée, adaptée aux spécificités des métiers, et permettent une analyse différenciée par activités, chaînes d'approvisionnement et le cas échéant zones géographiques. La consolidation des risques est effectuée selon une approche prudente, fondée sur la prise en compte du niveau de risque le plus élevé identifié au sein d'un périmètre donné, sans recours à une moyenne, afin de refléter fidèlement les situations les plus sensibles et d'éviter toute dilution du risque. Afin de définir les mesures de prévention et d'atténuation à mettre en œuvre, ont été retenus les risques bruts significatifs issus des cartographies de chaque métier, correspondant (i) aux risques de niveau « très élevé » et « élevé » de chaque cartographie — et aux « atteintes graves » au sens de la loi n° 2017-399 — ainsi que (ii) certains risques de niveau « modéré » nécessitant une vigilance renforcée.

a World Wide Fund for Nature.
b Union professionnelle du génie écologique.
c Ligue de protection des oiseaux.

Familles de risques		Description des risques réels et potentiels identifiés au niveau du groupe Bouygues
1. Droits humains et libertés fondamentales		
1.1 Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants		Travail illégal, travail forcé, pratiques de recrutement abusives, travail illégal des enfants (âge/ conditions), esclavage moderne (travail sous la contrainte/menace et privé de liberté de mouvement)
1.2 Relations et conditions de travail	**1.2.1 Conditions de travail**	Durée du travail excessive, salaires non décents, nourriture et conditions sanitaires non adéquates, logements indignes, protection des données personnelles
	1.2.2 Relations de travail et dialogue social	Dialogue social inexistant, non-respect de la liberté d'association/réunion, absence de négociation collective, absence d'avantages sociaux
	1.2.3 Discrimination et harcèlement au travail	Pratiques discriminatoires, harcèlement au travail
1.3 Droits des populations locales et autochtones		Atteinte au droit à la terre, à la sécurité, à l'accès aux ressources et à l'eau, aux droits culturels. Absence de consultation / consentement libre, préalable et éclairé
2. Santé–Sécurité et Sûreté		
2.Santé-Sécurité et Sûreté	**2.1 Santé-Sécurité**	Accidents du travail, maladies professionnelles, risques psychosociaux, sécurité au travail
	2.2 Sûreté des personnes	
3. Environnement		
3.1 Changement climatique		Contribution au dérèglement climatique via l'émission de gaz à effet de serre
3.2 Pollution et biodiversité	**3.2.1 Pollutions de l'air, de l'eau et/ou des sols**	Pollutions de l'air, de l'eau et/ou des sols
	3.2.2 Destruction et/ou dégradation de la biodiversité et des écosystèmes	Destruction et/ou dégradation de la biodiversité et des écosystèmes
3.3 Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)		Épuisement des ressources naturelles, valorisation ou réemploi du déchet limité / impossible, engorgement des filières de traitement des déchets

Pour chacune des familles de risques, un risque net a été établi sur la base de deux évaluations :

- l'évaluation du risque brut inhérent au secteur d'activité ou à la catégorie d'achat ciblée ;
- l'évaluation du dispositif de maîtrise des risques mis en place par les métiers et permettant d'aboutir à un risque net ou résiduel réduit.

Évaluation du risque brut

Le risque brut a tout d'abord été évalué, tant pour les activités propres des métiers que sur leurs principales familles d'achats, sur la base de plusieurs facteurs de risques exogènes susceptibles d'influencer la probabilité de survenance et la gravité des impacts. Ces facteurs comprennent des :

- **facteurs communs à l'ensemble des risques**, tels que les risques pays (robustesse des cadres réglementaires et institutionnels), les volumes financiers associés aux activités ou aux achats ainsi que la complexité organisationnelle ou des chaînes d'approvisionnement, évalués à l'aide de bases de données d'organisations reconnues [a] ;
- **facteurs spécifiques à chaque famille de risques**, notamment le recours à des travailleurs vulnérables, la pénibilité des conditions de travail, la vulnérabilité des communautés locales, l'existence de fonctions à risque en matière de Santé-Sécurité, les postes d'émissions de gaz à effet de serre, l'exposition à des zones naturelles sensibles, ou encore la consommation de ressources et la production de déchets, moyens humains, incluant les ressources dédiées, la formation, la gestion des compétences et le recours à des expertises externes ;
- **moyens techniques**, comprenant notamment les outils de suivi des risques, les systèmes d'information, les clauses contractuelles RSE, les dispositifs d'évaluation des fournisseurs et les audits sur site.

Une attention particulière a été portée aux actions répondant spécifiquement aux facteurs de risques majeurs pour chaque activité propre et catégorie d'achat ciblé, notamment en cas de risques pays élevé, de chaînes d'approvisionnement complexes ou d'impacts environnementaux significatifs.

Des sources d'informations pertinentes, internes ou externes (rapports d'audits, statistiques d'accidentologie et d'incidents environnementaux, rapport d'ONG sur les risques bruts, réponses à des questionnaires d'évaluation) ont été utilisées pour justifier la notation, et sont venues compléter les connaissances des équipes en charge des activités et catégories d'achats ciblées.

Cette méthode a été appliquée par les six métiers et complétée, le cas échéant, par une approche plus globale spécifique au métier concerné. Cela est présenté, pour chaque métier, dans la section qui lui est dédiée ci-dessous.

a Global Slavery Index (de la Walk free Foundation) ; Global Right Index (de l'International Trade Union Confederation) ; Fragile State Index : C3 Group Grievance & C1 Security Apparatus (du Fund for Peace) ; Rule of Law Index (du World Justice Project®) ; Environmental Performance Index (de l'University of Yale) ; Biodiversity Habitat (sous-indicateur de l'Environmental Performance Index de l'University of Yale) ; Environmental Health (sous-indicateur de l'Environmental Performance Index de l'University of Yale) ; Waste Management (sous-indicateur de l'Environmental Performance Index de l'University of Yale).

3.6.1 Colas

Colas imagine, construit et entretient des infrastructures de mobilité et des aménagements durables. Il agit de façon responsable partout dans le monde grâce à son ancrage local et à son modèle intégré, de la production de matériaux jusqu'aux services. Il a pour mission de faciliter les échanges pour relier les Hommes et pour favoriser le développement durable des territoires et comme ambition d'être le partenaire de confiance pour les projets de ses clients et des territoires.

Périmètre des filiales et de la chaîne d'approvisionnement

Présentation succincte de la chaîne de valeur

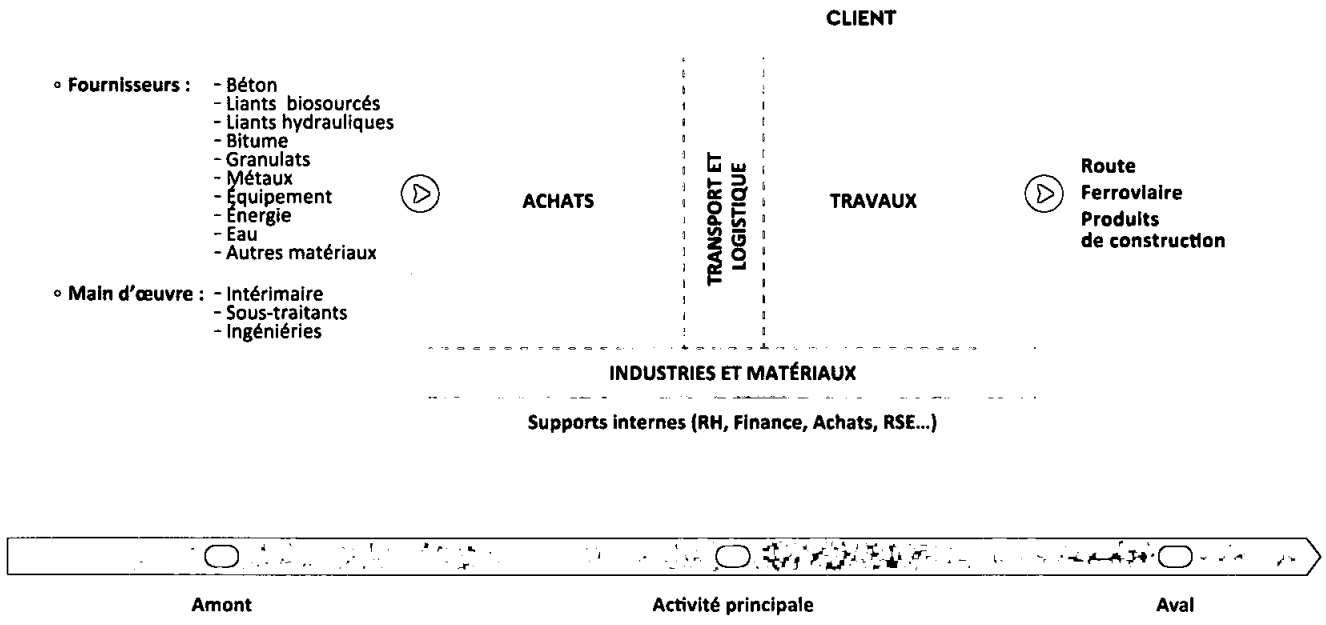
En amont de la construction et de l'entretien routiers, Colas opère une importante activité de production et de recyclage de matériaux de construction routière (granulats, émulsions et liants, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume) dans l'ensemble de ses implantations dans le monde. Ces matériaux sont autoconsommés pour la construction et l'entretien des infrastructures, ou vendus à des tiers. Colas s'appuie sur un réseau international dense composé d'environ 576 carrières et gravières exploitées (dont 69 en participation), 199 usines d'émulsion et de bitume modifié (dont 53 en participation), et 483 centrales d'enrobage (dont 133 en participation), 180 centrales de béton prêt à l'emploi et de grave traitée hydraulique (dont 27 en participation) et une usine de production de bitume en Malaisie.

Colas s'appuie sur ses compétences notamment de conception, construction, modélisation, maintenance, techniques et équipement. En fonction des caractéristiques du projet, les compétences sont mobilisées soit en interne (activités propres), soit à travers la chaîne de valeur ci-dessous.

Par ailleurs, toutes les activités de Colas font intervenir des collaborateurs, intérimaires, prestataires et fournisseurs et sous-traitants.

Le schéma ci-dessous présente les principaux moyens mis en œuvre pour la réalisation des chantiers de Colas, allant de la phase amont avec notamment l'identification des partenaires fournisseurs et sous-traitants, à la phase aval des produits (route, ferroviaire et produits de construction) avec le suivi de la relation client, en passant par l'activité principale qui mobilise ses industries et activités de matériaux, ses équipes internes achats, transport et logistique et réalisation de travaux.

SYNTHÈSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE COLAS



Présentation succincte des implantations géographiques significatives en 2025

Le tableau ci-dessous présente un aperçu des chantiers 2025 sur des implantations géographiques déjà cartographiées :

Continent	Pays	Commentaires sur l'activité
Europe	France	Réhabilitation de la piste 1 à Roissy et des taxiways associés
Europe	France	Conception-réalisation de la ligne 15 Est du Grand Paris Express de Bobigny à Saint-Ouen
Europe	France	Réalisation d'une piste cyclable en Végécol autour du lac d'Annecy
Amérique	Canada	Contrat pluriannuel d'entretien du réseau routier de la région de Durham en Ontario
Amérique	Canada	Réfection de la piste principale de l'aéroport de Vancouver
Amérique	États-Unis	Réhabilitation de la piste de l'aéroport de Kenai (Alaska), incluant drainage, signalisation et amélioration de la chaussée
Amérique	États-Unis	Réfection de l'Interstate 80 en Pennsylvanie

Gouvernance

Colas a mis en place un comité dédié au devoir de vigilance animé par la direction RSE et composé des directions Juridique, Environnement, HPS [a], Ressources humaines, Achats et Audit. Ce comité se réunit deux fois par an. Les méthodologies d'analyse et de cartographie des risques ont été validées par le comité en 2023 et les plans d'action sont déterminés et déployés par les entités opérationnelles géographiques de Colas.

Le plan de vigilance ci-dessous a fait l'objet d'une présentation au directeur général de Colas le 6 février 2025.

La gouvernance Colas Droits humains, structurée autour de directions Ressources humaines, de la RSE, du Juridique, des Achats, de la Santé-Sécurité ainsi que des référents Droits humains de Colas, constitue l'instance centrale de pilotage des engagements Droits humains de l'organisation. Mis en place conjointement avec le comité dédié au devoir de vigilance, il se réunira deux fois par an. Le premier comité a eu lieu le 21 janvier 2026. Sa mission est d'assurer le suivi régulier et rigoureux de la mise en œuvre du plan d'action Droits humains, d'orienter les priorités, de garantir la coordination entre les fonctions clés et de veiller à l'intégration effective des principes de respect des droits humains dans l'ensemble des activités du groupe Colas.

Les thématiques du devoir de vigilance sont suivies dans le projet d'entreprise ACT qui porte les huit engagements RSE du groupe Colas vis-à-vis de ses parties prenantes à horizon 2030.

Dispositif de suivi et dispositif de contrôle

Dispositif de suivi

Ce tableau présente les principales thématiques de gouvernance et de suivi mises en place par Colas pour suivre les thématiques de ACT (santé-sécurité, sûreté, environnement, carbone et droits humains notamment) et les réglementations associés (CSRD et devoir de vigilance). Il met en évidence les organes de pilotage, les membres impliqués, ainsi que leurs rôles respectifs. Chaque thématique est suivie à une fréquence définie afin de poursuivre l'amélioration continue des pratiques et une adaptation aux enjeux globaux.

Thématiques	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Devoir de vigilance	Groupe Colas (Activités propres et Achats)	Comité du devoir de vigilance animé par la direction RSE	Directions Environnement et HPS Direction Juridique Direction RH Direction Achats Direction des Risques	◦ En charge du plan de vigilance : ▪ Référentiel de risques ▪ Cartographie des risques ▪ Validation du plan de vigilance	2 fois par an et en fonction des besoins
Santé–Sécurité	Groupe Colas (Activités propres, prestataires et intérim sur site)	Réseau des correspondants Santé/Sécurité animé par la direction HPS	Direction HPS Responsables préventions au niveau des entités opérationnelles et pays Coachs One Safety	◦ Consolider la culture Santé et Sécurité pour l'ensemble des parties prenantes ◦ Déployer les process HPS et Safety ACT	Tous les 2 mois
Sûreté	Groupe Colas (Activités propres et prestataires sur site)	Réseau Security Managers, animé par la direction Sûreté	Managers Sûreté Correspondants Sûreté Responsables des plans de gestion de crise dans les Zones à risques (pays de niveau 3 et 4) Correspondants Ressources humaines responsables des pays de niveau 1 et 2	◦ Ajuster la démarche Sûreté et de gestion de crise aux évolutions géopolitiques mondiales (notamment aux zones de tension et de conflit)	Tous les 2 mois

a Health Prevention and Security.

Thématiques	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Carbone	Groupe Colas (Activités propres et Achats)	Comité Carbone animé par la direction Environnement	Direction Environnement Sponsor Carbone Représentants des directions transverses : Performance des Équipements, Achats, Business Développement, Technique R&D, Innovation	◦ Animation et coordination du réseau sponsors Carbone ◦ Travail en collaboration avec les directions transverses associées aux sujets Carbone (réduction de l'empreinte carbone, adaptation aux risques climatiques)	4 fois par an
Environnement	Groupe Colas (Activités propres et Achats)	Réseau des correspondants Environnement, animé par la direction Environnement	Direction Environnement Correspondants Environnement	◦ Animation et coordination du réseau Environnement de Colas ◦ Contribution à la montée en compétences du réseau ◦ Offre d'un support aux équipes Environnement pour accompagner les opérationnels sur des enjeux en lien avec l'environnement (biodiversité, enjeux climatiques, risque environnemental, eau, air et odeurs, gestion des déchets...)	4 fois par an
Droits humains	Groupe Colas (Activités propres, prestataires et intérim sur site)	Comité Droits humains	Directions des Ressources humaines, Achats, Santé et Sécurité, Juridique et RSE	◦ Définir les actions prioritaires sur les droits humains et suivre le plan d'action ◦ S'assurer que les règles et bonnes pratiques en matière de droits humains sont réellement appliquées dans toutes les opérations du groupe Colas	2 fois par an et en fonction des besoins
Toutes thématiques Achats	Groupe Colas	Réseau des Achats (Acheteurs)	Direction Achats et tous les acheteurs	◦ Déployer la feuille de route Achats RSE, animer le réseau	Toute l'année
		Réseau des acheteurs RSE	Relais Achats RSE Responsable Achats RSE Direction Achats	◦ Accompagner, former, consolider, animer le réseau	2 fois par an
		Comité Achats	Direction Achats	◦ Sur les thématiques RSE, valide les actions en cours	1 fois par mois

Indicateurs de suivi

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs de suivi des risques/thématiques au titre du devoir de vigilance avec les cibles indiquées dans le tableau :

Indicateur	Cible	Risques ou thématiques	Résultat 2025	Résultat 2024
Réduction des émissions de GES sur le scope 3 par rapport à 2019 **Scopes 1 et 2** **Scope 3a**	Réduction de 46.5% (scopes 1 et 2) 30% (scope 3a) À horizon 2030	Risque climatique	Réduction de 17% des scopes 1 et 2 Réduction de 22% du scope 3a	Réduction de 14% des scopes 1 et 2 Réduction de 13% du scope 3a
Nombre de fournisseurs évalués Ecovadis	-	Transverse	415	340
Nombre de personnes ayant signé la charte Achats RSE	50% des acheteurs en 2025 75% en 2026 et 90% en 2027	Transverse	299 (67%)	N/A
Nombre personnes formées au kit pédagogique Achats RSE	50% des acheteurs en 2025 75% en 2026 et 90% en 2027	Transverse	189 (42%)	N/A
Nombre d'idées partagées sur REXponsible	1 idée / bonne pratique implémentée par acheteur par an	Environnement en 2024 Transverse en 2025 (ouverture de l'application aux idées RSE dans leur globalité)	149	114
Nombre de personnes formées au e-learning dédié au risque environnemental sur les chantiers	-	Environnement	4 340	3 471

Indicateur	Cible	Risques ou thématiques	Résultat 2025	Résultat 2024
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs	-	Santé/Sécurité	3,84	3,43
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (avec et sans arrêt)		Santé/Sécurité	10,46	10,06
Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs	-	Santé/Sécurité	0,28	0,3
Nombre d'accidents graves Périmètre 2025 : salariés et non-salariés monde/ sous-traitants sur site France	-	Santé/Sécurité	26	33
Mixité	22% de femme cadres 10% pour les femmes managers dans les fonctions opérationnelles À fin 2026	Social	Le pourcentage de femmes cadres et de femmes managers dans les fonctions opérationnelles sont respectivement de 21,58% et 6,69%	Les pourcentages de femmes cadres et de femmes managers dans les fonctions opérationnelles sont respectivement de 21,25% et 4,08%

Dispositif de contrôle

Le tableau ci-dessous détaille le dispositif de contrôle mis en place pour chaque thématique du plan de vigilance :

		Contrôles de niveau 1		Contrôles de niveau 2		Contrôles de niveau 3	
Thématiques	**Périmètre**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**
Droits humains	Groupe Colas (Activités propres, prestataires et intérim sur site)	Suivi des plans d'action et mise en place d'une grille de maturité Droits humains	Direction RH	Audits internes	Contrôle interne	N/A	N/A
Santé–Sécurité	Groupe Colas (Activités propres, prestataires et intérim sur site)	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Direction HPS	Audits internes	Contrôle interne	Audits externes (dans le cadre des certifications)	Organisme de certification
Sûreté	Groupe Colas (Activités propres et prestataires sur site)	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Direction Sûreté	Audits internes	Contrôle interne et direction Sûreté	N/A	N/A
Environnement	Groupe Colas (Activités propres et Achats)	Check-list Environnement	Correspondant Environnement et opérationnels	Audits internes	Contrôle interne	Audits externes (dans le cadre des certifications)	Organisme de certification
Toutes thématiques Achats	Groupe Colas	Questionnaires de préqualification, qualification et évaluation interne à faire compléter par les acheteurs et les fournisseurs	Direction Achats	Évaluations Ecovadis	Direction Achats	N/A	N/A

Activités propres

Les risques bruts les plus significatifs à l'égard des tiers au titre du devoir de vigilance font l'objet d'une présentation et d'une analyse structurées autour de deux volets complémentaires développés ci-après : les activités propres et la chaîne d'approvisionnement.

Colas s'appuie sur l'application digitale **Colas Map** pour piloter la cartographie des risques du devoir de vigilance relative à ses activités propres. Cette méthodologie repose sur un référentiel de 23 risques couvrant les thématiques des droits humains, de la santé-sécurité et de l'environnement.

Les risques bruts y sont évalués au moyen d'une matrice de criticité fondée sur l'impact et la probabilité, puis hiérarchisés à l'aide d'un troisième critère relatif au degré de maîtrise, permettant d'identifier les risques prioritaires nécessitant la mise en œuvre d'actions complémentaires.

Chaque risque applicable fait l'objet d'une fiche dédiée, analysée pays par pays, intégrant notamment la description du risque, les scénarios les plus impactant, les éléments de contexte, les dispositifs de maîtrise existants, leurs forces et faiblesses, ainsi que les indicateurs de suivi.

Cette méthodologie vise à homogénéiser les pratiques au sein des entités de Colas et à faciliter l'élaboration de cartographies locales, en impliquant les principales parties prenantes dans une démarche structurée et partagée. Les évaluations réalisées sont consolidées et discutées en atelier afin d'aligner le management sur une vision commune des risques majeurs, lesquels font ensuite l'objet de plans d'action dédiés.

La cartographie des risques du devoir de vigilance a été réalisée pour les périmètres France, États-Unis, Canada et Moyen-Orient (activités propres et chaîne d'approvisionnement). En 2026, Colas poursuivra le déploiement de cette démarche dans d'autres zones géographiques, notamment au sein de la zone EMEA et de Colas Rail.

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts les plus significatifs auxquels Colas est confronté sur le périmètre de ses activités propres, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques.

- **Concernant les Droits humains**, les risques principaux auxquels Colas fait face sont ceux liés aux pratiques discriminatoires au Moyen-Orient, tout particulièrement en Arabie saoudite, ainsi que les risques de conditions de travail et de logement inadéquats en Arabie saoudite et les risques psychosociaux aux USA.
- **Concernant la Santé-Sécurité**, les risques d'accidents du travail sur le lieu d'activité, d'accidents de la route sont très élevés sur l'ensemble des implantations de Colas. Ils peuvent être accentués par les risques d'addiction notamment aux USA.
- **Concernant l'Environnement**, Colas est soumis à des risques industriels majeurs, tout spécialement au Canada et au Moyen-Orient, ainsi qu'à des risques en lien avec le changement climatique sur ses implantations au Moyen-Orient : impact des activités de l'ensemble de la chaîne de valeur sur le climat (scopes 1, 2 et 3a) et vulnérabilité au changement climatique.

Synthèse des principaux risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	FRANCE	USA	CANADA	ÉMIRATS & QATAR	ARABIE SAOUDITE
Risques Droits humains					
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants				○	○
Conditions de travail (dont risques psycho-sociaux)		◉		○	◉
Relations de travail (dialogue social et droit à la négociation collective)					
Pratiques discriminatoires et harcèlement				○	◉
Droits des populations locales					
Risques Santé-Sécurité-Sûreté					
Santé, sécurité	●	●	●	●	●
Sûreté	○	○			○
Risques environnementaux					
Changement climatique	○	○		◉	◉
Biodiversité et zones naturelles				○	○
Pollution et incidents environnementaux	○	○	◉	◉	◉
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)		○	○		○

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Mesures transverses de prévention et d'atténuation des risques

Des actions transverses sont déployées par Colas pour atténuer ces risques ou prévenir des atteintes graves. Ces actions sont structurantes et visent à répondre à l'ensemble des risques inhérents aux activités propres de Colas. Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques significatifs identifiés.

Corpus documentaire

Colas rend compte de ses engagements en matière de responsabilité sociétale dans un document intégré au rapport de gestion annuel, qui présente les informations environnementales, sociales et sociétales de l'année écoulée. Chaque engagement RSE y est structuré selon quatre volets : politique, gouvernance, plan d'action et indicateurs de suivi. De plus, Colas publie un rapport RSE « dessiné » à destination de ses clients. Par ailleurs, Colas met à disposition de ses collaborateurs la plateforme

Colas Share, un espace de partage structuré réunissant des fiches thématiques conçues par les experts des différentes filières, notamment sur les sujets Environnement, HPS et Ressources humaines.

Le projet ACT

Colas déploie le projet ACT[a] (huit piliers RSE) comprenant notamment les feuilles de route relatives au devoir de vigilance selon les quatre étapes de déploiement suivantes :

- gouvernance RSE : mise en place de la gouvernance associée dans les entités et définition des plans d'action RSE locaux avec la mise en place de standards minimaux RSE (suivis dans un outil commun) ;
- formation et sensibilisation à la RSE : à travers les différents outils mis à disposition par la direction RSE (Université Colas, e-learning, Starter ACT motion design, vidéos ACT disponible dans le Colas Share ACT, etc.) ainsi que des formations et sensibilisations spécifiques à chaque thématique du devoir de vigilance (voir tableau ci-dessous) ;
- suivi du plan d'action RSE : l'ensemble des plans d'action du projet ACT, comprenant les actions relatives au devoir de vigilance, font l'objet d'un suivi au niveau des différentes entités de Colas via l'outil de consolidation des plans d'action RSE de Colas. Ces actions sont décrites dans les informations RSE susvisées ;
- suivi de la performance RSE : reporting extra-financier des indicateurs de performance RSE audités par l'OTI dans le cadre de la CSRD.

Description des risques significatifs et des mesures de prévention et d'atténuation

Droits humains

Description des risques bruts

Pratiques discriminatoires (ethnique, sexuelle, religieuse, géographique...) ou cas de harcèlement/abus d'autorité

Potentielle mise en cause de Colas pour :

- inégalités de traitement non légitimes dans les processus Ressources humaines (recrutement, mobilité, accès à la formation, rémunérations, etc.) ;
- pratiques discriminatoires, telles que la distinction, l'exclusion ou la préférence, basées sur des critères d'ordre ethnique, social, religieux ou politique, sexuel, géographique, physique tel que le handicap, etc. ;
- hausse des cas de stress, dépression, anxiété, isolement, épuisement professionnel, burn-out... générés par la nature des activités ou par l'organisation (pics d'activités, intensité, etc.) et les relations de travail (hausse du distanciel, pressions hiérarchiques, rapports sociaux dégradés, etc.) pratiquées au sein du groupe Colas.

Au Moyen-Orient, le risque lié aux pratiques discriminatoires est élevé, en raison de pratiques de marché différenciant les rémunérations selon la nationalité. Toutefois, l'existence de cadres réglementaires en matière de non-discrimination au Qatar et aux Émirats arabes unis conduit à une évaluation du risque modérée dans ces pays, tandis qu'il demeure élevé en Arabie saoudite.

Conditions de travail et de logement inadéquats (équipements de travail, conditions sanitaires et sécuritaires des sites, etc.) dont risques psychosociaux

Menaces sur la santé ou la sécurité d'un salarié de Colas à cause d'un environnement de travail et/ou de logement inadéquats des sites, camps, et bases vie (équipements de travail inappropriés, conditions alimentaires, sanitaires et sécuritaires, risques psychosociaux/stress ou burn-out, des menaces externes ou internes, incluant des préjudices physiques, sexuels et moraux / harcèlement).

Au Moyen-Orient, les normes minimales d'hébergement pour les travailleurs conformes à la recommandation de l'OIT sont appliquées. Cependant, il est difficile d'identifier en Arabie saoudite des logements convenables, conformes aux normes Colas et proches du lieu de travail.

Aux États-Unis, les risques psychosociaux sont considérés comme élevés, compte tenu de facteurs tels que l'exposition à des conditions de travail physiquement exigeantes (températures extrêmes, équipements parfois inadaptés), le caractère saisonnier des activités, les horaires prolongés incluant le travail le week-end, la précarité de l'emploi et l'accès limité aux ressources en matière de santé mentale.

Mesures de prévention et d'atténuation

Colas traite prioritairement les deux risques bruts significatifs suivants : lutte contre le harcèlement et les discriminations, conditions de travail et logements inadéquats.

Les actions menées dans le cadre de ces priorités sont déployées par la filière Ressources humaines auprès des managers opérationnels avec une priorisation pour chaque entité opérationnelle en fonction du déploiement des analyses approfondies effectuées par pays en 2025 à la lumière de la politique Droits humains du groupe Bouygues .

En complément de ces actions, le dispositif de surveillance est assuré grâce à une gouvernance Droits humains qui s'appuie sur un réseau de référents locaux et grâce à l'intégration des enjeux Droits humains dans la cartographie des risques du devoir de vigilance et l'analyse plus fine réalisée par le référent Droits humains avec les directeurs des Ressources humaines locaux.

- **Concernant la lutte contre le harcèlement et les discriminations,** Colas a mis en place une démarche basée sur les actions suivantes :
  - diffusion d'une politique de lutte contre les discriminations à l'international dès 2023,
  - diffusion d'une politique contre le harcèlement sexuel et le sexisme et promotion de la plateforme d'alerte du groupe Bouygues,
  - mise en place de bonus pour les managers sur la mixité et mise en œuvre d'objectifs de recrutement et d'indicateurs de performance relatifs à la représentation des femmes dans les instances dirigeantes,
  - établissements de partenariats en faveur de l'égalité des chances (différents réseaux dont le WE Colas) et de programmes d'accompagnement des collaboratrices à travers des initiatives de leadership ou de mise en réseau dans différents pays à l'international,
  - élaboration d'un plan d'action pour favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap (accueil adapté, formations, communication et événement dédié).

Le dispositif d'alerte Be Signal été déployé le plus largement possible. Par ailleurs, un accompagnement psychologique et juridique est également proposé aux victimes pour les soutenir dans leur reconstruction. En complément, une hotline dédiée à l'accompagnement des collaborateurs a été mise en place (problème d'addiction, support psychologique, recherche d'assistante sociale, recherche de crèche, etc.) en France, en cours de déploiement à l'international.

- **Concernant les risques liés aux conditions de travail et de logement inadéquats** (équipements de travail, conditions sanitaires et sécuritaires des sites, etc.), les principales actions déployées sont :
  - réalisation d'analyses de risques, incluant notamment les aspects liés aux conditions de travail et à la sûreté des installations, lors des commissions de marchés (en fonction de la zone d'intervention et des montants engagés),

a Act and Commit Together.

- organisation de visites régulières des installations et des grands chantiers par la hiérarchie, afin d'identifier les axes d'amélioration et d'assurer un suivi régulier des conditions matérielles,
- réalisation d'audits pour évaluer la conformité sanitaire des bungalows de chantier, avec à la clé, des actions de mise en conformité et la standardisation progressive des installations sur les grands projets,
- amélioration des conditions de travail et du cadre de vie des travailleurs, sur ses sites fixes comme sur ses chantiers mobiles,
- amélioration de la protection de la santé des salariés et des intérimaires en période de fortes chaleurs, notamment par la mise à disposition d'eau tempérée sur les chantiers et l'aménagement des horaires de travail,
- mise à disposition d'une check list – liste des points à vérifier – qui est à l'appui pour la mise en place et/ou la vérification des conditions hébergement professionnel.

- **Concernant les risques psychosociaux,** Colas met à disposition de ses collaborateurs une plateforme de soutien psychologique accessible 24H/24 et 7J/7, dans la plupart de ses pays d'implantations (Workplace Options). Des référents Harcèlement sur le territoire France et des référents Well Being dans d'autres pays ont été nommés, pour recevoir les collaborateurs souhaitant parler/partager.

Par ailleurs, Colas déploie des initiatives de promotion de la Qualité de Vie au Travail, notamment des conférences et formations accessibles par tous ses collaborateurs.

Santé-Sécurité

Le risque « **Santé-Sécurité** » recouvre les accidents du travail et maladies professionnelles.

Accidents du travail (fréquence ou intensité/décès) sur le lieu d'activité ou accidents de la route, addictions (drogues, alcool, médicament)

Description du risque brut

- occurrences d'accidents du travail (collisions engin-piéton, chutes, mécaniques, manutention, électriques etc.), ou d'accidents de la route lors de voyages d'affaires/voyages domicile-lieu de travail dans les effectifs du groupe Colas ;
- collaborateurs sous emprise de substances psychoactives illicites, interdites ou incompatibles avec les activités (drogues, alcool, médicaments, etc.), ou à l'origine d'accidents de travail ou d'erreurs majeures dans l'appréhension de l'environnement de travail.

Le risque d'accident du travail constitue à ce jour le risque le plus élevé identifié pour Colas dans l'ensemble de ses pays d'implantation, des accidents graves, voire mortels, continuant de survenir. Malgré des progrès significatifs réalisés au cours des dix dernières années en matière de prévention et de réduction de la fréquence des accidents, des marges d'amélioration subsistent. Dans ce contexte, le groupe Colas a lancé en 2025 le programme Safety ACT, destiné à renforcer durablement la culture du « zéro accident ». En outre, aux États-Unis, le risque lié aux addictions est évalué à un niveau élevé, en raison de contraintes réglementaires propres à certains États, notamment l'impossibilité d'identifier la prise de médicaments prescrits par un médecin et l'interdiction, en Californie et à New York, des tests de dépistage de la marijuana.

Mesures de prévention et d'atténuation

La politique Santé-Sécurité de Colas porte l'ambition de construire une culture de santé et sécurité sur tous ses sites, dans tous ses pays, sur tous ses chantiers pour viser le « zéro accident » et s'assurer que chaque collaborateurs et sous-traitant rentre chez lui en toute intégrité. Pour cela, Colas a lancé en février 2025, un programme 2025-2027 d'amélioration de la performance sécurité « Safety Act [a] ».

- **Concernant les Accidents du travail** (fréquence ou intensité/décès) sur le lieu d'activité ou les accidents de la route, addictions (drogues, alcool, médicament), les principales actions déployées sont :
  - Déploiement du programme d'action Safety ACT autour des cinq piliers :
    - maîtrise des risques majeurs : collision engins/piétons ; travaux sous circulation ; consignation/déconsignation / sécurité routière,
    - donner un second souffle aux démarches d'engagement sécurité,
    - améliorer la prise en compte de la sécurité pour les intérimaires et sous-traitants,
    - mise en place d'un plan Santé,
    - rôles et responsabilités.
  - Déploiement des référentiels internes de sécurité les « règles de vie » et les « règles qui sauvent ».
  - Déploiement de programmes de sensibilisation dans les entités, notamment à travers le programme de changement culturel « One Safety » (Europe, Moyen-Orient et Afrique, taux de couverture >80%) et Goal Zero.
  - Mise en place de dispositifs structurants pour tirer tous les enseignements des accidents graves et prévenir leur récurrence.
  - Organisation d'observatoires des accidents mortels à la suite de chaque événement, impliquant la direction générale de Colas et celle de l'entité concernée (cette instance a pour objectif d'analyser en profondeur les circonstances de l'accident, d'identifier les causes et de définir les mesures correctives à mettre en œuvre. Les conclusions font l'objet d'une large diffusion, assortie de rappels sur les consignes, les bonnes pratiques et les points de vigilance, avec un retour attendu de chaque entité sur les actions engagées).
  - Dispositif « Stop for Life » (en cas d'accident grave) qui prévoit l'arrêt total des activités pour une durée d'une heure dans l'ensemble des entités du groupe Colas à travers le monde. Ce temps d'échange est dédié à la réflexion collective des équipes sur la sécurité au sein de leurs environnements de travail.
  - Démarche structurée d'analyse des événements à haut potentiel (HIPO) qui permet d'identifier les causes racines des incidents et de renforcer les actions correctives.
  - Organisation annuelle de la « Safety Week » dans toutes les entités de Colas dont la thématique en 2025 était « vigilance partagée ».
  - Organisation de la 1re journée groupe Colas dédiée à la sécurité routière le 18 novembre 2025.
  - Mise en place d'un programme de santé à destination des compagnons de Colas Rail en France visant à une détection précoce de maladies.

Par ailleurs, Colas poursuit l'harmonisation et à **la mise en œuvre de processus et standards exigeants en matière de santé-sécurité**, en particulier sur les équipements de protection individuelle (EPI) et la catégorisation des accidents selon leur niveau de gravité. En 2025, Colas a renforcé l'harmonisation de ses pratiques Santé-Sécurité en déployant des processus et standards communs à l'ensemble de ses entités, en poursuivant en France la mise à jour annuelle du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels par établissement, et en facilitant le partage de documents et de bonnes pratiques via l'outil multilingue Colas Share HPS.

a Act and Commit Together.

Environnement

Description des risques bruts

Risques industriels majeurs (impacts sur l'environnement, la santé et la sécurité)

Des d'accidents tels que des explosions ou des incendies, ou d'événements liés à des opérations ou installations spécifiques (notamment installations classées ou Seveso, présence de produits ou gaz inflammables, canalisations sous pression) sont susceptibles de survenir sur un site ou un chantier de Colas ou de sa chaîne de sous-traitance et de porter atteinte à la santé et à la sécurité des salariés, des populations avoisinantes, ainsi qu'à l'environnement.

Au Moyen-Orient et au Canada, le risque industriel est évalué à risque élevé. En effet :

- au Canada, Colas possède 116 unités commerciales, dont 26 terminaux, des centrales d'enrobage, des centrales à béton et des centrales d'émulsion bitumineuse. Chacune d'entre elles pourrait être exposée à un risque industriel (incendie ou explosion majeurs avec des réactions en chaîne sur le site) ;
- au Moyen-Orient (Arabie saoudite, Émirats et Qatar) : toutes les installations industrielles utilisent du diesel pour la production d'énergie, stocké dans de grandes cuves avec rétention. Cela pourrait générer un risque d'incendie aux conséquences graves.

Changement climatique : impact des activités de l'ensemble de la chaîne de valeur sur le climat (scopes 1, 2 et 3a) ; vulnérabilité au changement climatique / inadaptation aux événements climatiques extrêmes

- impact des activités sur le climat des opérations de Colas, de ses installations ou celles de sa chaîne de valeur : contribution aux émissions de GES, insuffisance des performances énergétiques, gestion/optimisation des énergies renouvelables ;
- impact du climat sur les activités : exposition/vulnérabilité directe ou indirecte des activités de Colas ou de sa chaîne de valeur, aux phénomènes de changement climatique en termes de perturbation de l'activité, de résilience aux événements climatiques extrêmes, d'impacts humains (par ex : exposition des salariés ou sous-traitants à du stress thermique, à des évènements extrêmes types crues soudaines, diffusion facilitée de maladies infectieuses ou d'agents biologiques, etc.).

Au Moyen-Orient, les risques liés au changement climatique, tant en matière d'émissions que d'adaptation, sont évalués à un niveau élevé. En effet, certaines installations de Colas, notamment les centrales d'enrobage, fonctionnent au diesel en l'absence d'alimentation électrique directe, ce qui limite les leviers de réduction des émissions. Par ailleurs, les conditions climatiques extrêmes, avec des températures pouvant dépasser 45 °C entre juin et septembre, exposent les collaborateurs sur site à des risques de déshydratation et sont susceptibles d'entraîner des perturbations des activités.

Mesures de prévention et d'atténuation

Colas met en place des mesures visant à limiter les impacts, notamment environnementaux, liés à ses activités de production de matériaux, de construction et de réalisation de travaux. Dans le cadre de son projet d'entreprise ACT, Colas a lancé sa feuille de route dédiée aux impacts et à l'acceptabilité de ses activités. Cette feuille de route s'articule selon les deux axes suivants :

- réduire les impacts environnementaux des activités (eau, sol, air, odeurs, poussières, déchets, bruit, vibrations) ;
- améliorer l'acceptation sociétale des installations et des chantiers.

Pour réduire les impacts environnementaux de ses activités, Colas met en place des actions ciblées sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la préservation des milieux et des espèces, ainsi que la gestion des impacts sur chaque site. Colas a ainsi mis en œuvre un système interne de management environnemental via des check-lists environnementales (ECHO), des certifications (ISO 14001, EMAS), et des audits internes pour évaluer et améliorer sa performance environnementale.

En 2025, 92% des activités fixes concernées par ECHO ont réalisé leur autoévaluation. Avec l'appui des check-lists environnementales (ECHO), Colas suit également la mise en conformité de ces sites fixes aux Standards Environnement de Colas : 82% en 2025. Des formations et sensibilisations des collaborateurs à la réduction des impacts environnementaux sont également déployées : e-learning, ateliers fresque et journée environnement annuelle, etc.

Dans ce cadre, Colas s'appuie sur un réseau Environnement animé par la direction Environnement, qui accompagne les opérationnels grâce à son expertise en gestion environnementale et en conformité réglementaire.

Colas a structuré son approche environnementale via sa charte Environnement qui constitue le socle documentaire des engagements de Colas en matière de préservation des ressources et de gestion des impacts. Cette charte est complétée par des fiches thématiques portant sur des sujets tels que la qualité de l'air ou les pratiques environnementales sur chantiers.

- **Concernant, les risques industriels majeurs**, Colas a mis en place une démarche basée sur les actions suivantes :
  - mise en place d'un comité Risques industriels réunissant les directions Performance des Équipements, Environnement, Santé/Sécurité et Assurances et Audit ;
  - mise en place d'un fonctionnement au niveau du groupe Colas en cinq grandes étapes :
    - remonter les accidents et presqu'accidents par les filiales et filières ;
    - analyser de manière détaillée les causes des accidents ou presqu'accidents ;
    - partager les retours d'expériences, les actions immédiates à mettre en place et les préconisations du groupe Colas ;
    - préconiser pour le groupe Colas la mise en place de mesures techniques, organisationnelles et humaines ;
    - suivre la mise en place effective des actions correctives/préventives.

  Dans ce cadre, Colas a mis en place les actions suivantes :
  - mise en place de fiches de préconisations, processus et standards Santé-Sécurité et Environnement partagés à l'échelle internationale ;
  - mise en place d'un manuel de gestion de crise et des règles Sécurité Colas ;
  - plans d'action spécifiques sur des sites identifiés comme sensibles (manipulation de produits dangereux, utilisation de soufre, sites Seveso) ;
  - déploiement d'une campagne spécifique (vérification des systèmes de sécurité des cuves aux USA, recensement des cuves d'émulsion isolées sur l'ensemble des sites en France afin de prévenir les risques de déversement accidentel) ;
  - auto-évaluation régulière des sites fixes via l'outil de check-lists environnementales (ECHO).
- **Concernant le risque climatique** (impact des activités de l'ensemble de la chaîne de valeur sur le climat ; vulnérabilité au changement climatique/ inadaptation aux événements climatiques extrême) Colas déploie sa feuille de route Bas carbone et Biodiversité en :
  - intégrant les enjeux du changement climatique dans sa stratégie de groupe ;
  - mettant en place des actions pour réduire l'intensité carbone de ses émissions directes ;
  - développant des techniques et solutions bas carbone ;
  - fiabilisant sa comptabilité carbone contribuant à la réduction des émissions de ses clients et usagers ;

- intégrant dans ses activités les enjeux liés à l'effondrement de la biodiversité.

Des actions de sensibilisation sont largement déployées, notamment par le biais des ateliers Fresques du climat et la Low Carbon Way. Colas organise également des webinaires pédagogiques sur l'empreinte carbone, les solutions « bas carbone » ou encore les matériaux innovants (béton et enrobés bas carbone). Des formations spécifiques sont aussi proposées localement sur l'écoconduite ou à destination des acheteurs (formation CO_2), complétées par les webinaires « CO_2 Days ».

- **Concernant, l'adaptation au changement climatique**, à la suite de l'étude menée par le cabinet EcoAct en 2024, Colas a réalisé en 2025 une nouvelle cartographie avec l'outil Altitude d'Axa Climate. Cette nouvelle analyse a pour vocation de permettre à Colas d'affiner la cartographie des risques physiques liés au changement climatique pour chacun de ses sites afin d'identifier leur exposition et vulnérabilité aux aléas et ainsi mettre en place les leviers d'actions d'adaptation pertinents.

  Le plan d'action Adaptation sera élaboré une fois les étapes d'évaluation des risques physiques réalisées (à savoir l'évaluation de l'exposition des sites aux aléas climatiques et l'analyse de la vulnérabilité des activités à ces aléas) ainsi que la priorisation des sites sur la base des aléas identifiés et de leur quantification, tant opérationnelle que financière.

Plan d'amélioration 2026

En 2026, Colas va continuer à :

- poursuivre le déploiement des cartographies des risques sur le devoir de vigilance ;
- poursuivre la définition des actions prioritaires à mettre en place à la suite des risques majeurs identifiés.

De plus, dans le cadre de son projet ACT, Colas continuera à déployer les engagements RSE du projet ACT selon les quatre axes suivants :

- poursuite de la mise en place de la gouvernance associée dans les entités et définition des plans d'action RSE locaux avec la mise en place de standards minimaux RSE ;
- poursuite de la formation et sensibilisation à travers notamment les différents outils mis à disposition par la direction RSE (webinaires, kit RSE d'autoévaluation, Starter et webinaire ACT, etc.) ;
- suivi des plans d'action RSE communs pour tout le groupe Colas dans l'outil dédié ;
- collecte et audit des indicateurs quantitatifs extra financiers notamment ceux liés à la CSRD.

En 2025, dans le cadre du déploiement de la politique Droits humains, la DRH de Colas a analysé en lien avec les directeurs des Ressources humaines des entités opérationnelles de Colas les principaux écarts détectés dans le cadre des questionnaires d'autoévaluation Droits humains envoyés et remplis en 2024. Ces écarts ont été examinés dans le cadre d'analyses approfondies par pays en 2025. Cette analyse a permis d'identifier un plan d'action visant à traiter les écarts prioritaires.

Ce plan d'action est composé d'actions structurées autour de sept thèmes transverses – achats responsables, prévention des discriminations, confidentialité des données, compétences et employabilité, rémunération et avantages sociaux, communication, formation – ainsi que de 30 actions spécifiques concernant 12 pays, couvrant les engagements Droits humains comme travail forcé et travail illégal, travail des enfants, temps de travail, conditions d'hébergement professionnel, sûreté, santé, sécurité, liberté d'association, négociation collective et expression des salariés, communautés affectées.

En 2026, une revue complémentaire reposant sur la matrice de maturité permettra de détecter d'éventuels écarts supplémentaires et d'actualiser en conséquence l'ensemble des plans d'action.

Concernant le déploiement de la politique Droits humains, le plan comprendra : un kit de communication Droits humains pour la filière RH, un kit spécifique pour les managers, une campagne de communication ciblée auprès des employés, le lancement d'un module e-learning Droits humains ainsi que l'intégration de ces principes dans les processus RH.

Chaîne d'approvisionnement

Synthèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

Colas s'appuie sur un réseau mondial d'environ 120 000 fournisseurs et sous-traitants, intervenant notamment pour des prestations de main d'œuvre, de transport, de fourniture d'énergie et de matériaux. La sous-traitance représente à elle seule environ 25% de la dépense totale du groupe Colas. Afin de maîtriser les risques liés à cette chaîne d'approvisionnement, Colas a mis en place un processus d'identification des fournisseurs et sous-traitants à risque, en ciblant cinq familles prioritaires : liants hydrauliques routiers et béton, énergies (électricité, gaz, etc.), location d'engins avec opérateurs et transports, ainsi que sous-traitance et intérim. Une analyse de risque a été conduite depuis 2023, sur ces catégories en France, aux États-Unis, au Canada et Moyen-Orient.

Liants hydrauliques routiers et béton	Chaux
	Ciment
	Béton prêt à l'emploi
Matériaux bitumineux et hydrocarbures	Bitume
	Pétrole
Énergies	Gaz
	Carburant
	Électricité
Location d'engin avec opérateur et transport	Transport
	Location d'engin avec opérateur
Sous-traitance et intérim	Sous-traitance
	Intérim

L'identification des familles d'achats dites « prioritaires » découle d'un travail de croisement entre trois critères :

- le poids carbone de la catégorie ;
- le poids de la catégorie dans la dépense globale ; et
- la dimension stratégique aux vues des activités de Colas.

Le bitume, catégorie d'achats avec une dépense importante et dont le poids carbone est important, fait partie des familles prioritaires d'achats mais n'a pas été adressée en 2025. Elle le sera en 2026 par Colas Bitumen, en charge de cette catégorie d'achats.

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels Colas est confronté au travers de sa chaîne de valeur sur les cinq familles précitées.

Tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de l'extraction des matières premières à la fabrication et au transport des matériaux et équipements sur les chantiers, Colas est exposé aux risques susceptibles d'impacter les droits humains, la santé-sécurité-sûreté des personnes et l'environnement. Ces risques sont accrus en fonction de facteurs génériques de risques tels que :

- le recours à des chaînes d'approvisionnement comprenant de nombreux intermédiaires, rendant ces chaînes opaques, difficiles à tracer et à influencer ;
- l'approvisionnement dans des zones ayant des règlementations et des institutions de contrôle faibles par rapport aux thématiques visées par le devoir de vigilance.

Au-delà de ces facteurs de risques génériques, certains contextes plus spécifiques à chacune des thématiques du devoir de vigilance peuvent augmenter l'exposition aux risques de Colas.

Synthèse des principaux risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Béton prêt à l'emploi	Carburant	Électricité	Gaz	Intérim	Liants	Location d'engins avec opérateurs	Sous-traitance	Transport
Risques Droits humains									
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants		○		○	○		◉	○	
Conditions de travail (dont risque psycho-sociaux)	○	○	○		○		○	○	○
Relations de travail (dialogue social et droit à la négociation collective)		○							
Pratiques discriminatoires et harcèlement		○			●		○	○	
Droits des populations locales	○	○	○	○		○			○
Risques Santé-Sécurité-Sûreté									
Santé, sécurité	○	◔	○	◔	●	◔	○	◉	◔
Sûreté	○	○	○	○	○	○	○		
Risques environnementaux									
Changement climatique	●	◔	○	◉	○	●	○	○	○
Biodiversité et zones naturelles	○	◔		◔		○			
Pollution et incidents environnementaux	○	◔	○	◔		◔	○	○	○
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	◔	○	○	◔	○	○	○	○

● Risque très élevé ◔ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Mesures de prévention et d'atténuation transverses aux risques

Colas a déployé un cadre d'actions structurantes, qui visent à répondre à l'ensemble des risques liés à ses achats, portées par sa feuille de route Achats. Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques significatifs identifiés.

Feuille de route Achats

L'engagement : « Construire une supply chain responsable ancrée sur une performance durable » est le pilier 7 du projet d'entreprise ACT. Il est porté par la direction des Achats et est décliné selon la feuille de route Achats Responsables 2025-2027, plan d'action opérationnel de la filière Achats sur les thématiques RSE. Cette feuille de route formalise les objectifs concrets et mesurables à horizon 2027, assurant ainsi une mobilisation des acheteurs et fournisseurs pour une performance durable.

Colas construit une supply chain responsable ancrée sur une performance durable autour de trois axes :

- **Structurer, construire et gouverner les achats responsables**

  L'ambition de ce 1er pilier est d'adapter les process Achats et les outils de reporting afin d'aligner l'ensemble des parties prenantes autour d'une approche et/ou d'objectifs communs en matière de RSE.

- **Responsabiliser, former et impliquer les acheteurs**

  L'ambition de ce 2e pilier est de mettre en œuvre et promouvoir une culture collaborative en matière d'achats responsables au sein de Colas afin d'encourager et de soutenir le changement : acheteurs, personnel opérationnel (prescripteurs internes et parties prenantes).

- **Engager les fournisseurs**

  L'ambition de ce 3e pilier est de faire de Colas le « client privilégié » des principaux fournisseurs stratégiques et les soutenir dans leur démarche RSE, notamment via un système SRM (Supplier Relationship Management) performant et une dynamique d'innovation.

Corpus documentaire

En complément des documents existants (Code d'éthique, charte RSE fournisseurs, politique Droits humains, lignes directrices Achats responsables), Colas a créé en 2024 un « Référentiel des achats responsables », cadre commun pour intégrer les enjeux éthiques, environnementaux et sociaux dans le processus achats. Communiqué en 2025, son déploiement se poursuit en 2026. Ce document opérationnel regroupe processus, engagements et bonnes pratiques pour diffuser une culture commune.

Des modèles de contrats-cadres intégrant des clauses RSE (environnement, santé-sécurité, diversité, etc.) ont été développés pour plusieurs familles d'achats (BPE, fournitures, carburant, location d'engins, transport, prestataires), avec diffusion progressive en plusieurs langues. Ces exigences figurent aussi dans les CGA et sont intégrées dans les appels d'offres, notamment via des critères carbones pour Colas SA. À ce jour, l'intégration des critères RSE reste volontaire selon les entités.

Dans le cadre de la feuille de route Achats responsables, une campagne de signature de la charte Achats RSE a été menée fin 2025. Cette charte reprend les huit règles d'or du groupe Bouygues.

Sensibilisation et formation

Colas a renforcé la formation des acheteurs aux enjeux socio-environnementaux par les actions suivantes :

- formations sur le devoir de vigilance et la RSE (kits et quiz en ligne) ;
- déploiement des « Fresques du climat » pour mieux comprendre les enjeux climatiques.

Les supports de formations proposés par Colas à ses acheteurs sont les suivants :

- deux kits pédagogiques disponibles sur Colas Campus (une formation généraliste obligatoire et une formation focus carbone) :
  - kit pédagogique Achats et RSE - bases de la RSE et des achats responsables chez Colas ;
  - kit pédagogique – focus carbone : « savoir lire et utiliser les Déclarations Environnemental des Produits (DEP) » ;
  - des webinaires sur des thématiques spécifiques (comptabilité carbone, achats inclusifs...) ;
  - des cours en ligne sur le ColasShare Environnement (Bas carbone, Biodiversité...) ;
  - des séminaires pour sensibiliser et mettre en relation toutes les parties prenantes sur les questions RSE (CSR Supplier Day).

De plus, la collecte des bonnes pratiques d'achats responsables, notamment bas carbone, est au cœur de la stratégie achat responsable. En 2025, plus d'une centaine d'idées ont été partagées via une application interne.

Des évènements spécifiques à destination des fournisseurs ont également été créés. Le CSR Supplier Day est un événement organisé par Colas pour sensibiliser et engager ses fournisseurs autour de la RSE, avec un focus sur la décarbonation. L'objectif est d'initier une collaboration durable pour améliorer ensemble les performances RSE. Il se déroule en présentiel ou en ligne, combine présentations et échanges, et cible les fournisseurs stratégiques selon leur impact. Cette journée de sensibilisation, coanimée avec la direction générale pour les fournisseurs stratégiques, est centrée sur les enjeux RSE, notamment environnementaux. Huit CSR Supplier Days ont été organisés depuis 2024 (Suisse, Royaume-Uni, République tchèque, Belgique, Finlande, Hongrie, Slovaquie, États-Unis.), regroupant ainsi 150 fournisseurs.

Afin de faciliter l'accès à l'information sur les thématiques Achats responsables, une restructuration de la page SharePoint Achats RSE a été menée en 2025. Cette page regroupe ainsi la nouvelle feuille de route, les outils et méthodes pour intégrer la RSE dans les processus d'approvisionnement, les documents de gouvernance ainsi que les best practices et initiatives.

Évaluation des fournisseurs et sous-traitants

En 2025, 415 fournisseurs prioritaires ont été évalués sur Ecovadis selon leur poids dans les achats, fréquence de sollicitation et risques RSE. En outre, Colas Rail réalise chaque année une dizaine d'audits sociaux ciblés. Ce dispositif est renforcé par le déploiement du processus de qualification et préqualification des fournisseurs, fondé sur des questionnaires extra-financiers en attendant un outil SRM dédié.

- Afin d'évaluer la maturité de ses fournisseurs, Colas s'appuie sur plusieurs outils, dont des visites sur sites fournisseurs. À cette fin, Colas a développé une grille de visite dédiée intégrant des questions relatives aux enjeux de gouvernance, environnementaux et sociétaux, afin d'apprécier le niveau d'engagement RSE des fournisseurs, ainsi que leur capacité à s'inscrire dans les engagements de son groupe.
- La sélection des fournisseurs visités repose sur des critères économiques, commerciaux et RSE. À l'issue de la visite, une grille d'évaluation est établie autour de quatre piliers – gouvernance, environnement, droits humains et enjeux sociaux, achats responsables – et les résultats sont centralisés afin d'en assurer le partage au sein de la communauté Achats.
- Ce dispositif vise à accompagner la montée en compétence des fournisseurs, notamment au travers de plans d'action ciblés et du partage de bonnes pratiques.

Description des risques significatifs et des mesures de prévention et d'atténuation

Droits humains

Description des risques bruts

Les risques sur les droits humains liés aux achats peuvent se manifester au travers des facteurs de risque suivants :

- l'achat de produits dont la fabrication implique une main d'œuvre peu qualifiée, abondante et à faible coût, ces facteurs étant propices au développement d'une main d'œuvre vulnérable ;
- le recours à des fabricants dans des zones ayant des réglementations et des institutions de contrôle faibles en matière de droits humains ;
- l'opacité et la complexité de la chaîne de valeur amont, notamment sur des prestations comme la location d'engin avec opérateurs, qui constituent un facteur d'exposition à des situations d'esclavage moderne, de travail forcé ;
- le recours à de la main d'œuvre intérimaire, reposant souvent sur des populations peu qualifiées et souvent précaires, couplé à la multiplicité des intermédiaires pouvant limiter l'accès à l'information, aux recours et à la protection, constituent des facteurs propices au harcèlement et à la discrimination.

Mesures de prévention et d'atténuation

- En matière d'achats inclusifs, la plateforme « le Marché de l'inclusion » est déployée auprès des équipes Achats France afin d'encourager le recours aux Établissements ou Services d'Aide par le Travail (« ESAT »). Cette démarche a été accompagnée d'un webinaire rassemblant plus de 100 participants issus des fonctions Achats, Facility Management et Communication.

- En France, les catégories intérim et sous-traitance ont intégré des clauses d'inclusion dans les contrats. À titre d'exemple, un partenariat a été signé avec l'agence d'intérim Ambition Inclusion, un réseau national de 30 ETTi (Entreprise de travail temporaire d'insertion). Enfin, des programmes d'accompagnement des collaboratrices à travers des initiatives de leadership ou de mise en réseau sont également proposés (par exemple, We by Colas Rail). De plus, dans le cadre des appels d'offres publics, un taux minimum de personnes en situation d'insertion doit être assuré.
- Des contrats-cadres sont signés avec les prestataires, incluant des obligations de conformité, telles que la présentation des attestations nécessaires pour les travailleurs étrangers. En France, des dispositifs spécifiques, comme le suivi des disques de transport pour les prestations de transport routier, permettent de tracer les horaires effectués par les conducteurs.

Santé-Sécurité

Description du risque brut

Concernant les risques Santé-Sécurité-Sûreté, les principaux facteurs de risques dans les chaînes d'approvisionnement sont par exemple :

- le recours à des fabricants locaux disposant de faibles niveaux de supervision, de contrôle qualité ou de maintenance/entretien de leurs machines et outillages ;
- le recours à de la main d'œuvre intérimaire, reposant souvent sur des populations peu qualifiées, souvent précaires et ayant peu accès à des formations, augmente le risque d'accidents de travail et/ou de maladies professionnels ;
- l'achat de matériaux ou équipements de construction exposant la main d'œuvre chez les fabricants à des produits chimiques, aux agents CMR (Cancérigènes, Mutagènes et toxiques pour la Reproduction) et/ou à des contraintes physiques importantes (charges, postures, travail en hauteur, ...) ;
- l'achat de matières premières (carburant, gaz), matériaux (liants), de prestations (location d'engins avec opérateurs, sous-traitance, transport) ou équipements de construction dans des zones à risque sécuritaire.

Mesures de prévention d'atténuation

- **En ce qui concerne les risques en matière de santé** et de sécurité au sein de la chaîne d'approvisionnement, Colas déploie un ensemble de mesures visant à prévenir les accidents et à renforcer la maîtrise des risques, parmi lesquelles :
  - l'intégration des exigences de sécurité dans les relations contractuelles, notamment au travers d'annexes sécurité jointes aux contrats de transport (couvrant notamment les enjeux de pollution, de circulation, de port des équipements de protection individuelle), ainsi que de protocoles de chargement et de déchargement signés par les transporteurs, incluant une obligation d'information des chauffeurs préalablement à toute intervention sur site ;
  - l'insertion de clauses spécifiques relatives à l'accidentologie dans les contrats d'intérim ;
  - la collecte et la centralisation systématique sur le périmètre France des chartes Sécurité des fournisseurs de carburant, d'électricité, de gaz et de béton prêt à l'emploi ;
  - la formalisation d'exigences spécifiques pour les prestations de location d'engins avec opérateurs, les qualifications (ex. autorisation d'intervention à proximité des réseaux), les équipements de sécurité et la conformité des machines sur chantier.
- **Concernant le risque d'addiction,** Colas déploie les actions suivantes :
  - réalisation de tests d'alcoolémie et de drogues inopinés sur site. Un mode opératoire a été défini en cas de test positif, allant de la mise à pied de collaborateurs internes à la mise sur liste noire d'intervenants externes ;
  - signature de lettres d'engagement sur la prévention des consommations d'alcool et de drogues, en matière de sous-traitance, assorties de la possibilité de rompre la relation commerciale en cas d'incident grave. Ces actions sont accompagnées par une dynamique de partage d'expérience, notamment à travers les réunions bimensuelles du réseau des préventeurs.
  - Enfin, l'intégration d'une annexe QSE aux contrats-cadres traduit la volonté de Colas d'inscrire les exigences de prévention et de performance durable dès la contractualisation avec ses partenaires.
- **Afin de mieux maîtriser les enjeux Santé-Sécurité sur l'ensemble de la chaîne de valeur,** la feuille de route Safety ACT [a] consacre un pilier spécifique à la gestion des sous-traitants et des sociétés d'intérim. Elle vise à standardiser les pratiques de Colas en définissant des critères minimaux obligatoires dans les appels d'offres pilotés par les Achats, en harmonisant les annexes et clauses contractuelles, et en proposant une pondération commune des critères. Le dispositif s'appuie sur une gouvernance dédiée associant les principales parties prenantes, en particulier les relais Sécurité locaux. La France joue un rôle de pilote pour cette démarche, appelée à être déployée à terme dans l'ensemble des entités de Colas.

  Dans ce cadre, des critères de sélection et des standards internes ont été définis afin d'être intégrés au processus Achats. La démarche Safety ACT prévoit un suivi renforcé de la relation avec les sous-traitants et les sociétés d'intérim, depuis la phase de consultation jusqu'à la fin du contrat, en veillant notamment à intégrer systématiquement ces acteurs dans tous les points Sécurité.

  Par ailleurs, les intérimaires sont tenus de suivre des formations obligatoires, afin de garantir un niveau de maîtrise des risques et de sécurité conforme aux exigences de Colas. Ils sont également tenus de porter un casque d'une couleur particulière afin de les différencier rapidement sur chantier.

Environnement

Description du risque brut

Concernant les risques liés au climat et à l'environnement sur la chaîne d'approvisionnement, les facteurs de risques principaux sont :

- l'approvisionnement dans des pays n'ayant pas pris d'engagement de décarbonation de leur économie, que ce soit lié à l'absence d'objectifs de réduction de la pauvreté ou à des visions politiques minimisant ou niant le changement climatique ;
- l'achat de matières premières, matériaux et produits à très forte intensité carbone, à l'instar du BPE, des liants, du carburant, de l'électricité (lorsqu'elle n'est pas décarbonée) et du gaz ;
- l'achat de matières premières, matériaux et produits ayant ou pouvant avoir un impact néfaste sur la biodiversité et les zones naturelles, à l'instar du BPE, du carburant et du gaz ;
- l'achat de matières premières ou matériaux dans des zones n'assurant pas une gestion durable des ressources naturelles et de la biodiversité ;
- l'achat de matériaux et équipements dans des pays n'ayant pas mis en place des politiques de limitation des déchets et des filières de valorisation permettant le développement progressif d'une économie circulaire ;
- l'achat de matières premières, matériaux et produits contribuant à la raréfaction temporaire ou durable d'une ressource, notamment le BPE, le carburant, le gaz.

a Act and Commit Together.

Mesures de prévention et d'atténuation

S'agissant des risques environnementaux sur la chaîne d'approvisionnement :

- Le kit « Décarbon'action Achats-RSE », élaboré entre 2023 et 2024, recense 212 actions génériques de décarbonation, transverses et sectorielles, modulables selon les catégories de fournisseurs. Il permet d'alimenter les feuilles de route, les appels d'offres et les revues opérationnelles afin d'ancrer la réduction des émissions de GES dans le pilotage quotidien des Achats.
- Le livret « Achats Responsables » a été conçu pour valoriser et structurer la démarche Achats responsables de Colas. Véritable boîte à outils, il présente plus de 30 initiatives portées par la filière, avec leurs défis, leurs solutions et leurs bénéfices. Il permet de promouvoir les engagements responsables, de diffuser les bonnes pratiques en interne, et de répondre aux sollicitations externes (notamment aux appels d'offres) en apportant une vision claire et pédagogique des actions mises en œuvre pour maîtriser les risques environnementaux.
- De plus, un kit de formation spécifique aux enjeux carbone a été créé en 2025, avec pour objectif d'apprendre à lire et utiliser les Déclarations Environnementales des Produits (DEP). Il a été partagé à l'ensemble de la communauté Achats.
- La maîtrise des risques environnementaux passe aussi par la recherche et l'utilisation d'alternatives. Ainsi, l'application REXponsible a été créé en 2023. Elle permet d'identifier, de partager et de déployer des solutions alternatives testées sur chantier :
  - Bas carbone,
  - Économie circulaire,
  - Santé-Sécurité,
  - Droits humains,
  - Autres (local, conditionnement, excellence opérationnelle...).

En termes d'alternatives, Colas continue d'innover avec le recours à la logistique inversée, l'achat de biocarburant B100 permettant d'éviter plus de 25 000 tonnes de CO_2, ou encore l'achat de chaux carmeuse à empreinte carbone abaissée en territoire Nord-Est (59% vs 52% en 2024). D'autres mesures intègrent les enjeux d'adaptation humaine et climatique : installation de bornes électriques, stratégie béton bas carbone, demandes de matériel alternatif (électrique, hydrogène, biocarburant) dans les appels d'offres, et enfin un mapping précis des risques physiques liés au changement climatique sur la base des scénarios GIEC (2040, 2060, 2100). Concernant le risque de vulnérabilité au changement climatique, Colas met tout en œuvre pour réduire la pénibilité pour les travailleurs et s'adapter aux nouvelles conditions de travail. Ainsi, en cas de fortes chaleurs, des mesures de prévention sont mises en place, tels que les aménagements d'horaires, et des EPI spécifiques sont mis à disposition.

Sur les thématiques carbone, l'outil « Carbon Trajectory » constitue le principal outil de reporting quantitatif développé par la direction de l'Environnement. Il permet de consolider les données nécessaires au pilotage de la stratégie de réduction des émissions de GES. Dans chaque entité opérationnelle, les sponsors Carbone doivent rassembler les données d'émissions et formaliser les trajectoires et leviers de réduction avec les opérationnels.

La responsabilité des acheteurs est d'aider les sponsors Carbone à accéder aux données appropriées (données carbone, demandes de comptabilité des fournisseurs) et à mettre en œuvre les leviers de décarbonation (par exemple, les idées partagées sur REXponsible).

Plan d'amélioration 2026

En 2026, Colas va poursuivre son plan d'action Achats transverses et spécifiques :

Concernant les leviers d'actions transverses :

La direction Achats va :

- déployer la gouvernance des Achats RSE (relais Achats RSE, comités Achats RSE) ;
- déployer opérationnellement la nouvelle feuille de route à travers une formation spécifique « Train the Trainers » ;
- accompagner les acheteurs dans l'intégration des documents obligatoires : Code d'éthique, charte RSE pour Fournisseurs et Sous-traitants, politique Droits humains ;
- construire et déployer un corpus documentaire adapté à la famille d'achats (modèle de contrat, coût total de détention) ;
- déployer à partir de 2026 un outil d'évaluation des risques fournisseurs, couvrant les enjeux environnementaux, de sûreté, de santé-sécurité et de droits humains, fondé sur une approche multicritère et une segmentation des fournisseurs, afin d'anticiper les risques, renforcer leur surveillance et adapter les plans d'action en fonction du niveau de criticité ;
- assurer le déploiement du pan RSE de la stratégie catégorielle des achats dont l'objectif est d'intégrer dans les feuilles de route, les appels d'offres et les revues opérationnelles des critères RSE pertinents pour les parties prenantes ;
- communiquer auprès de l'ensemble des parties prenantes sur la plateforme d'alerte BeSignal ;
- mettre à jour les actions incontournables de l'engagement 7 du projet ACT afin d'assurer une cohérence avec la nouvelle feuille de route Achats ;
- assurer le déploiement des visites fournisseurs sur l'ensemble des entités de Colas.

Concernant les risques Droits humains :

- Participation de la direction des « Achats » au plan d'action spécifique Droits humains porté par la direction des Ressources humaines. Ce plan d'action comprend des actions structurées autour de sept thématiques transverses, dont les achats responsables, ainsi que 30 actions spécifiques déployées dans 12 pays, couvrant l'ensemble des engagements de la politique Droits humains du groupe Colas.

Concernant les risques Santé-Sécurité :

- Contribution de la direction Achats à la feuille de route Safety ACT, en particulier au pilier dédié à la gestion des sous-traitants et des sociétés d'intérim. L'objectif est d'assurer le déploiement, en France puis au sein des autres entités opérationnelles, de critères minimaux obligatoires dans les appels d'offres pilotés par les Achats, ainsi que l'intégration d'annexes et de clauses contractuelles adaptées et d'une pondération commune des critères.

Concernant les risques Environnement :

La direction des Achats va continuer de participer au déploiement de la démarche Carbon Trajectory Et enfin, à la suite des échanges lors des exercices de cartographie des risques, quelques actions spécifiques des entités peuvent être mises en lumière :

- augmenter le nombre de visites fournisseurs avec un questionnaire RSE ;
- demander des informations précises aux fournisseurs, notamment sur le taux d'accidentologie ; et
- augmenter le taux de couverture contractuelle.

3.6.2 Bouygues Construction

Chez Bouygues Construction, l'ensemble des collaborateurs est animé par une même ambition : **Bâtir pour la vie**.

Les opérations réalisées pour les clients, que ce soit en bâtiment ou en travaux publics, servent à améliorer le quotidien de millions de personnes grâce à des ouvrages qui servent la vie et répondent à tous les besoins : se loger, soigner, apprendre, travailler, se divertir, se déplacer, avoir de l'énergie décarbonée, etc.

À chaque étape d'un projet, le savoir-faire et l'expérience de Bouygues Construction permettent de concevoir, rénover et construire autrement, afin de relever les immenses défis de la transition environnementale pour une construction durable et économe en ressources.

Chaque jour, les femmes et les hommes de Bouygues Construction veillent au respect des droits humains et des règles éthiques, à la préservation de l'environnement et s'engagent aux côtés de leurs clients et partenaires avec passion pour que leur empreinte soit encore plus positive.

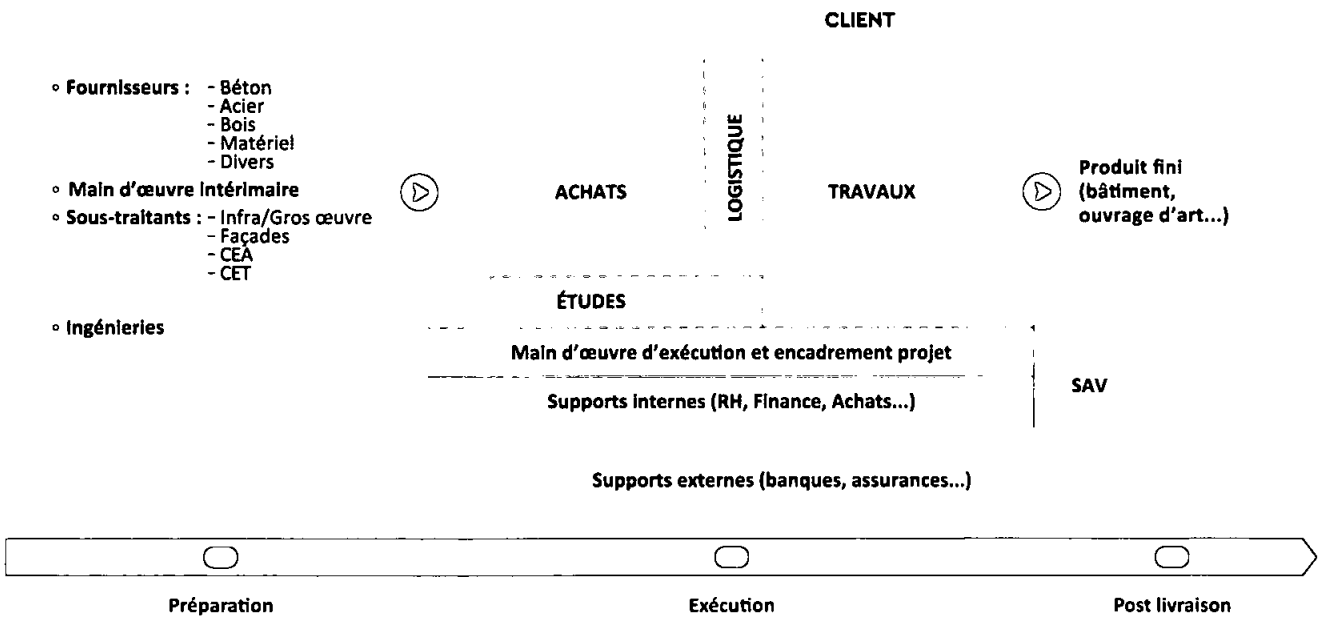
Périmètre des activités propres et de la chaîne d'approvisionnement

Bouygues Construction, acteur mondial de la construction durable sur les marchés du bâtiment et des travaux publics (BTP), s'appuie sur ses compétences de conception, construction, rénovation et transformation. En fonction des caractéristiques des projets, les compétences suivantes sont mobilisées soit en interne, soit à travers une chaîne de valeur comprenant des ingénieries, des fournisseurs et des sous-traitants :

- recherche foncière / urbanisme ;
- montage immobilier ;
- ingénierie financière ;
- ingénierie commerciale ;
- études techniques de conception ;
- achats et matériels ;
- construction, préfabrication, rénovation ;
- exploitation de concessions ;
- réparation et travaux spéciaux ;
- déconstruction et dépollution.

Le schéma ci-dessous présente les principaux moyens mis en œuvre pour la réalisation des projets, allant de la phase de préparation avec notamment l'identification des partenaires fournisseurs et sous-traitants, à la phase post-livraison avec le suivi de la relation client, en passant par la phase d'exécution qui mobilise notamment les équipes internes en achats et logistique, études et réalisation de travaux.

SYNTHÈSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE BOUYGUES CONSTRUCTION



Liste des implantations

Bouygues Construction est présent dans une cinquantaine de pays. Le tableau ci-dessous liste les implantations géographiques représentant au moins 95% du chiffre d'affaires 2025.

Europe	Asie-Pacifique	Afrique	Amériques	Moyen-Orient
France	Australie	Maroc	États-Unis	Arabie saoudite
Royaume-Uni	Hong Kong	Côte d'Ivoire	Îles Caïmans	Émirats arabes unis
Suisse	Singapour	Guinée	Cuba	
République tchèque	Thaïlande	République démocratique du Congo	République dominicaine	
Croatie	Thurkménistan		Canada	
Chypre	Chine	Mali	Mexique	
Grèce	Philippines			
Espagne				
Allemagne				
Monaco				
Pologne				

Gouvernance

Le comité de Devoir de vigilance de Bouygues Construction est placé sous la responsabilité du directeur en charge de la RSE et de la Performance extra-financière. Il se réunit a minima à chaque trimestre avec les responsables des filières suivantes :

- Ressources humaines / Droits humains fondamentaux ;
- Prévention ;
- Santé – Sécurité – Sûreté ;
- Climat et Environnement ;
- Achats ;
- Éthique et Conformité ;
- Audit et Contrôle interne.

Dispositifs de suivi et de contrôle

Dispositif de suivi

Le tableau ci-dessous présente le dispositif de suivi sur les différentes thématiques du devoir de vigilance. Il détaille les organes de surveillance et de pilotage associés, les membres impliqués, leurs rôles et la fréquence de suivi des actions mises en place.

Thématique	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Devoir de vigilance	Global	Comité Devoir de vigilance	Directions Ressources humaines, Prévention Santé-Sécurité et Sûreté, Climat-Environnement, Achats, Éthique et Conformité, Audit et Contrôle interne, RSE	◦ Élaboration du plan de vigilance ◦ Lien avec le comité exécutif de Bouygues Construction et les directions des entités ◦ Suivi des plans d'amélioration ◦ Coordination avec Bouygues SA ◦ Cohérence avec les exigences de la CSRD	Trimestrielle
Droits humains	Activités propres et prestataires / intérim sur le site	Comité Droits humains	Direction Ressources humaines, Santé-Sécurité, Audit, Achats, Éthique et Conformité, RSE, et référents Droits humains des entités	◦ Cartographie de l'existant ◦ Identification des risques et priorisation ◦ Élaboration et suivi des plans d'action	Semestrielle
Santé-Sécurité	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Comité Prévention Santé-Sécurité	Responsables Prévention Santé-Sécurité des entités	◦ Déploiement de la politique Santé-Sécurité ◦ Animation de la filière	Mensuelle
Sûreté	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Comité Sûreté	Correspondants Sûreté des entités	◦ Coordination des sujets liés à la Sûreté ◦ Mise en œuvre de la procédure Sûreté ◦ Veille dans les pays de présence et de prospection ◦ Mise en place de la prévention et des réponses aux situations à risque rencontrées	Trimestrielle
Climat - Environnement	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Comité Climat et Environnement	Responsables Climat-Environnement Bouygues Construction et entités	◦ Déploiement de la politique et de la stratégie Climat-Environnement ◦ Animation de la filière	Mensuelle
Achats	Globale	Comité Achats responsables	Relais Achat-RSE des unités opérationnelles	◦ Déploiement des politiques centrales ◦ Remontée des problématiques	Trimestrielle

Indicateurs de suivi

Le tableau ci-dessous rassemble pour chacune des thématiques du devoir de vigilance, les principaux indicateurs de suivi des risques qui permettent d'apprécier l'efficacité des dispositifs de maîtrise et d'adapter si besoin les plans d'action.

Indicateur	Cible	Risques ou thématiques	Résultat 2025	Résultat 2024
Nombre de chantiers évalués Topsite	95%	Transverse	96%	91%
Pourcentage de signalements SpeakUp clos dans un délai de 3 mois		Éthique et Conformité (ne concerne que les alertes « développement durable »)	50%	-
Nombre d'interlocuteurs internes Droits humains		Droits humains	19	4
Nombre de filiales labellisées SpeakUp		Droits humains	12	4
Pourcentage de collaborateurs salariés d'une structure couverts par un dispositif SpeakUp labellisé		Droits humains	75%	51%
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (avec arrêt)	-	Santé–Sécurité–Sûreté	2,7	2,8
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (avec et sans arrêt)	-	Santé–Sécurité–Sûreté	5,8	5,5
Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs	-	Santé–Sécurité–Sûreté	0,27	0,29
Nombre d'accidents graves des collaborateurs, intérimaires et sous-traitants [a]	0	Santé–Sécurité–Sûreté	21	24
Réduction des émissions de GES sur le scope 3 par rapport à 2021 (Bâtiments)	-30% en intensité (2030)	Climat-Environnement	-50%	-12%
Réduction des émissions de GES sur le scope 3 par rapport à 2021 (Travaux publics)	-20% en absolu (2030)	Climat-Environnement	-23%	-8%
Pourcentage d'évaluations de la performance RSE chez les partenaires stratégiques [b]	100% (2026)	Achats	97%	60%
Pourcentage d'audits sociaux chez les fournisseurs occasionnels à risque [c]	80%	Achats	92%	91%

a Accidents graves : accidents mortels ; accidents avec séquelles irréversibles : incapacité physique permanente et/ou handicap (ex : perte d'un sens, perte ou paralysie d'un membre, perte ou dysfonctionnement d'un organe) ; accidents ayant eu l'une des conséquences suivantes, même réversibles : brûlures graves qui nécessitent une intervention chirurgicale ou greffe, coma, urgence absolue, ou placement en soins intensifs ; fracture / hémorragie interne / blessure d'organe / intoxication, nécessitant une hospitalisation complète supérieure à 48 heures.

b Partenaires stratégiques : fournisseurs et sous-traitants alliant performance technique, valeur ajoutée business, qualité relationnelle, conformité aux exigences Achats et volonté de s'inscrire dans la durée.

c Fournisseurs à risque : croisement de trois critères cumulatifs : pays d'implantation à risque, catégories d'achats à risque, commandes supérieures à 500 000 euros.

Dispositif de contrôle

Le tableau ci-dessous détaille le dispositif de contrôle mis en place pour chaque thématique du plan de vigilance. Le 1er niveau de contrôle est assuré par les équipes opérationnelles. Les contrôles de niveau 2 et 3 sont exercés par les équipes centrales de Bouygues Construction parmi lesquelles on retrouve les directions et comités de chaque filière liée au devoir de vigilance ainsi que la direction Audit interne.

		Contrôles de niveau 1		Contrôles de niveau 2		Contrôles de niveau 3	
Thématique	**Périmètre**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**
Devoir de vigilance	Global	Voir ci-dessous pour chaque thématique		Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Comité Devoir de vigilance	Inspections et audits internes	Direction Audit interne
Droits humains	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Direction projets avec appui du binôme référents Droits humains, préventeurs Santé-Sécurité, auditeurs TopSite, responsables Ressources humaines	Inspections et suivis filières	Référents Droits humains, directions Audit, Juridique et Prévention Santé-Sécurité-Sûreté, responsables Ressources humaines	Inspections et audits internes	Direction Audit interne
Santé-Sécurité	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Filière Prévention Santé-Sécurité des unités opérationnelles, auditeurs TopSite	Inspections et suivis filières	Directions Prévention Santé-Sécurité des entités, contrôle interne et organismes de certification	Inspections et audits internes	Direction Audit interne
Sûreté	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Responsables Sûreté des projets qui nécessitent la mise en œuvre d'un Master Security Plan ou de correspondants Sûreté	Inspections et suivis filières	Responsables ou correspondants Sûreté des entités et Contrôle interne	Inspections et audits internes	Direction Audit interne
Climat-Environnement	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Responsables Climat-Environnement des unités opérationnelles, auditeurs TopSite	Inspections et suivis filières	Responsables Climat-Environnement des entités	Inspections et audits internes	Direction Audit interne
Achats	Global	Suivi de la mise en œuvre des règles et des procédures	Relais Achat-RSE des unités opérationnelles, auditeurs TopSite	Inspections et suivis filières	Direction des Achats responsables de Bouygues Construction	Inspections et audits internes	Direction Audit interne

Synthèse des risques bruts

Cette synthèse est le résultat d'une évaluation continue réalisée depuis plusieurs années et fondée sur les sources suivantes : utilisation de la nouvelle méthodologie de cartographie des risques aux tiers de Bouygues SA, établie en 2023 et actualisée en 2024 et 2025 ;

- Les principaux risques bruts à l'égard des tiers sont précisés et détaillés ci-après en deux parties distinctes : Activités propres et Chaîne d'approvisionnement. Par « Activités propres », Bouygues Construction entend les activités réalisées sur ses chantiers de construction par ses ressources internes ou sous-traitées. Par « Chaîne d'approvisionnement », Bouygues Construction entend les activités réalisées en amont de ses chantiers par ses partenaires dans le cadre de ses projets.

Activités propres

Synthèse des principaux risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

- S'agissant des **Droits humains**, les risques bruts relatifs aux conditions de travail (temps de travail, rémunération, hébergement) ainsi que les risques de discrimination et harcèlement présentent un niveau élevé sur l'ensemble des zones géographiques notamment compte tenu du recours à la main d'œuvre intérimaire et à la sous-traitance. À ce titre, ils constituent des priorités de Bouygues Construction.
- S'agissant de la **Santé-Sécurité,** elle présente un niveau élevé de risques bruts (voire très élevé pour quelques pays), en raison des caractéristiques inhérentes aux activités du BTP, notamment l'exposition aux risques de chutes, blessures, ainsi que l'exposition à des substances nocives (produits chimiques, COV, poussières, ...).
- S'agissant du **Climat-Environnement**, le risque brut lié au changement climatique est évalué à un niveau élevé compte tenu de l'utilisation de matériaux à forte intensité carbone tels que le béton et l'acier dans les ouvrages et des consommations d'énergies sur les sites de production. Ce risque atteint un niveau brut très élevé pour la zone Moyen-Orient où les réglementations et institutions de contrôle sont moins exigeantes en termes de lutte contre le changement climatique.

Les autres risques environnementaux présentent quant à eux des niveaux d'exposition variables selon les zones géographiques, allant de risques très élevés (ex : ressources hydriques au Moyen-Orient) à plus faibles pour d'autres (ex : pollution et incidents environnementaux en Europe), en fonction de la maturité des zones géographiques dans leur prise en compte des enjeux environnementaux.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Europe		APAC		Afrique		Amériques		Moyen-Orient	
	Bâtiment	Travaux Publics	Bâtiment	Travaux Publics	Bâtiment	Travaux Publics	Bâtiment	Travaux Publics	Bâtiment	Travaux Publics
Risques Droits humains										
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants	○	○	◉	○	●	●	◉	○	◉	◉
Conditions de travail	◉	◉	○	◉	◉	◉	◉	◉	◉	◉
Discrimination et harcèlement	◉	◉	○	◉	◉	◉	◉	◉	◉	◉
Droits des communautés locales					◉	◉	○		○	○
Risques Santé-Sécurité-Sûreté										
Santé-Sécurité	◉	◉	◉	◉	◉	◉	◉	◉	●	●
Sûreté			●	○	●	●	◉	○	◉	◉
Risques environnementaux										
Changement climatique	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Biodiversité et zones naturelles	○	○	○	○	●	●	●	○	◉	◉
Pollution et incidents environnementaux			◉		○	●	●		●	●
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	○	◉	○	●	●	○	○	●	●

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Mesures transverses de prévention et d'atténuation des risques

Bouygues Construction a déployé un cadre minimal d'actions structurantes qui visent à répondre à l'ensemble des risques vis-à-vis des tiers de l'entreprise. Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques saillants identifiés.

Le label TopSite développé en interne par les équipes de Bouygues Construction, a été originellement créé pour valoriser les projets en matière d'excellence opérationnelle et d'innovation. Il est ancré depuis plusieurs années dans les processus de l'entreprise. Ce label TopSite a fait l'objet en 2025 d'une révision majeure. La nouvelle version mesure désormais la conformité des chantiers avec les politiques RSE et Qualité de Bouygues Construction. Pour ce qui est de la RSE, TopSite couvre les thématiques Santé, Sécurité, Sûreté, Éthique, Climat-Environnement, Droits humains, Achats engagés et Valeurs Sociales-Sociétales.

Description des risques significatifs et des mesures de prévention mises en place

Risques bruts liés aux Droits humains

Description du risque brut

- Le risque **Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants** se manifeste chez Bouygues Construction en termes de travail forcé principalement. Les facteurs de risques sur les chantiers sont par exemple :
  - l'intervention dans des zones ayant des réglementations et des institutions de contrôle faibles en matière de droits humains,
  - la réalisation de chantiers complexes pouvant engendrer la multiplication des intervenants et le recours à de la sous-traitance en cascade ou de la main d'œuvre migrante à travers, par exemple, des agences de recrutement.
- Le risque **Relations et conditions de travail** correspond chez Bouygues Construction aux risques de temps de travail excessif, de salaires non décents et de conditions d'hébergements indignes. Les principaux facteurs de risques sont :
  - les pics d'activité pouvant engendrer du travail à horaires décalés et/ou non planifiés,
  - le recours à de la main d'œuvre migrante souhaitant une organisation du travail spécifique impliquant un volume d'heures conséquent leur permettant d'optimiser le revenu et la période d'éloignement de leurs familles,
  - les chantiers en joint-venture avec des partenaires venant d'environnements culturels différents,
  - le cadre légal faible, voire inexistant dans certaines zones géographiques.
- Le risque **Discriminations et harcèlements**, notamment fondé sur des critères géographiques, sociaux ou physiques, peut provoquer des inégalités de traitement en termes de recrutement, de rémunération, de mobilité ou de formation. Il peut être généré par les situations suivantes :
  - les chantiers isolés ou la présence de travailleurs isolés pouvant augmenter la vulnérabilité des travailleurs,
  - le recours aux agences de recrutement pouvant engendrer le recours à des travailleurs vulnérables.
- Des comportements individuels non alignés avec les valeurs portées par l'entreprise.

- Le risque **Droits des communautés locales** correspond à l'atteinte aux droits des communautés de disposer d'un environnement sain, de leur propriété et d'un patrimoine naturel et culturel. Sur les chantiers de construction, le principal facteur de risque est l'expropriation ou le déplacement de populations lors de la réalisation de projets d'infrastructures ou de nouveaux quartiers d'habitation.

Mesures de prévention

Bouygues Construction adresse prioritairement les cinq risques suivants :

- le travail forcé ;
- le travail des enfants ;
- le temps de travail (compris dans le risque brut « Conditions de travail ») ;
- les conditions d'hébergement (compris dans le risque brut « Condition de travail ») ;
- les discriminations et le harcèlement.

Les actions menées pour atténuer ces risques sont déployées en priorité auprès de la filière Ressources humaines, des responsables commerciaux et techniques mais également de la communauté Périclès des directeurs de Projets (avec en particulier une formation destinée à sensibiliser les équipes sur la détection des situations à risque et les solutions de prévention et de remédiation à mettre en œuvre). En complément de la vigilance coordonnée par le comité Droits humains de Bouygues Construction et le réseau des référents en Entités, les enjeux Droits humains sont désormais intégrés dans les audits internes réalisés en filiales.

- Concernant les risques **Travail forcé et Travail des enfants**, Bouygues Construction a mis en place des dispositifs de contrôle d'accès sur les chantiers clos et les sites, avec une vérification des papiers d'identité et le déploiement en France d'un outil adapté « e-checkin », désormais obligatoire dans le cadre du label TopSite. Une action est également menée sur les agences internationales de recrutement pour auditer leurs pratiques et recourir uniquement à celles qui sont en conformité avec les principes de Bouygues Construction.
- Concernant la lutte contre le **Travail illégal**, un guide est à disposition des équipes pour les activités en France, afin de rappeler les principes à suivre, ainsi que les rôles et responsabilités des filières juridique, ressources humaines et opérationnelles. Ce dispositif est complété par une formation afin de renforcer la maîtrise des obligations réglementaires sur le terrain.
- Concernant les risques liés au **Temps de travail**, Bouygues Construction a sensibilisé ses équipes notamment sur les temps de présence, les temps de travail, les amplitudes horaires maximales ainsi que les garanties minimales en termes de repos hebdomadaire et de congés payés.
- Concernant les **Conditions d'hébergement**, un référentiel de normes pour les bases vie a été mis en place en lien avec les standards de l'Organisation Internationale du Travail. Leur respect fait l'objet de vérifications dans le cadre des audits TopSite, intégrant ainsi ces exigences dans les dispositifs de contrôle et d'amélioration continue des conditions de travail sur chantier.

Concernant le risque **Discriminations et harcèlement**, le dispositif SpeakUp [a] a été déployé sur l'ensemble du périmètre de Bouygues Construction et une campagne d'affichage est en cours en langue locale dans les sièges et agences de Bouygues Construction ainsi que sur les chantiers. Pour assurer l'ancrage de cet outil d'alerte dans la culture de l'entreprise et permettre ainsi à chaque collaborateur ou partie prenante externe de le connaître et de l'utiliser en cas de besoin, le label SpeakUp [b] a été créé afin de distinguer les périmètres qui sont en conformité avec l'ensemble des critères de déploiement prévus pour ce dispositif.

Risques bruts liés à la Santé-Sécurité-Sûreté

Description du risque brut

- Le risque **Santé-Sécurité** recouvre les accidents du travail et maladies professionnelles.
  - Concernant les accidents du travail, les principaux facteurs de risques sur les chantiers sont les opérations de levage, le travail en hauteur, les interactions engins-piétons, la non-maîtrise des sources d'énergies, la stabilité des ouvrages, l'utilisation des équipements de production.

  Ces risques représentent 80% des accidents graves et constituent les six « Risques Majeurs » sur lesquels Bouygues Construction concentre ses actions de maîtrise.
  - Concernant les **maladies professionnelles**, les facteurs de risques sont :
    - l'utilisation d'équipements de chantiers bruyants et/ou lourds,
    - les gestes et postures répétitifs et manutentions manuelles de charges lourdes, qui peuvent engendrer des troubles musculosquelettiques,
    - le contact et/ou l'inhalation de produits chimiques.
- Le risque **Sûreté** concerne les intervenants sur les chantiers qui doivent faire face à des situations sécuritaires dégradées (insécurité, incivilité, émeute, terrorisme, enlèvement), que ce soit lors des missions professionnelles ou lors des déplacements professionnels. Les principaux facteurs de risques sont par exemple :
  - la réalisation d'une partie des chantiers dans des zones à risque sécuritaire,
  - la dégradation potentiellement très rapide des situations sécuritaires (basculement de manifestations à émeutes, coups d'État, ...).

Mesures de prévention

- En matière de **Santé-Sécurité**, la formation et la sensibilisation permettent d'entretenir un socle culturel fort pour faire face à la diversité des risques d'accidents et de maladies professionnelles :
  - la **prévention des accidents graves** est fondée sur des standards dans chacune des barrières de défense suivantes : technique, organisation, comportements managériaux, humain,
  - **dix règles vitales** (par exemple, « je ne m'expose pas au vide sans protection contre le risque de chute, et je protège les ouvertures que je crée » ou « je respecte les voies de circulation dédiées aux engins et aux piétons »),
  - une **Safety Week** est organisée chaque année sur ces risques majeurs, barrières de défense et règles vitales. L'arrêt des chantiers pendant une demi-journée permet de renforcer l'appropriation des règles de Santé-Sécurité par tous,
  - des programmes de sensibilisation sont également déployés dans les entités, notamment à travers le **Safety Leadership Program** et l'initiative **Culture Juste**, qui favorisent une culture de la sécurité partagée,
  - sur le plan pédagogique, des formations ciblées sont dispensées :
    - la **Safety Academy** pour les collaborateurs de la filière Santé-Sécurité,
    - les modules **Leader Sécurité 1, 2 et 3** pour l'ensemble des managers des équipes de production pour ancrer les comportements sûrs et exemplaires.
- Concernant les **maladies professionnelles**, plusieurs actions de prévention sont mises en œuvre (100% de couverture concernant les chantiers Bouygues Construction) :
  - des échauffements pour limiter les troubles musculosquelettiques,
  - des modules d'ergonomie pour les équipes Méthodes et Travaux,

a Ce dispositif est décrit dans l'état de durabilité ESRS S1-1 enjeu : « mesures de lutte contre la violence et le harcèlement dans le lieu de travail ».

b En 2025, 12 filiales ont été labélisées SpeakUp.

- la prévention de la silicose, qui peut résulter de l'exposition au ciment sur les chantiers, est renforcée par des normes internes calées sur les réglementations les plus exigeantes (équipements de protection individuelle, aspiration, humidification, ...).

- En termes de **Sûreté**, le dispositif de Bouygues Construction pour prévenir et gérer les risques repose sur la procédure cadre (EDC 09), complétée par une cartographie des zones à risque et une veille pays. Des analyses de risques sont également réalisées dès la sélection des affaires dans les zones sensibles, afin d'intégrer ces enjeux en amont des projets.

  La formation et la sensibilisation sont un axe fort avec par exemple, la formation **Day One** pour les collaborateurs primo-expatriés ou en mission et des actions auprès des équipes intervenant sur des projets sensibles tels que les chantiers de réhabilitation en site occupé.

  Pour les situations le nécessitant, un suivi des déplacements des voyageurs est réalisé dans le respect des règles liées à la protection des données personnelles et avec une validation préalable par la hiérarchie.

  Enfin, des audits Sûreté sont réalisés pour s'assurer de l'existence de plans de sûreté et d'une organisation structurée pour faire face aux incidents.

Risques bruts liés au Climat et à l'Environnement

Description du risque brut

- Le risque **Changement climatique** est lié aux émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) du secteur de la construction qui se caractérise principalement par les activités suivantes :
  - la mise en œuvre des matériaux et produits de construction fortement carbonés,
  - la consommation d'énergie des matériels de chantiers,
  - les consommations énergétiques des ouvrages réalisés, en phase d'exploitation.
- Le risque **Biodiversité et zones naturelles** se manifeste essentiellement chez Bouygues Construction au travers des activités suivantes :
  - l'aménagement / réaménagement de terrains,
  - l'artificialisation des sols liée aux ouvrages réalisés,
  - l'utilisation de produits dangereux,
  - la fragilité des écosystèmes à proximité et sur les sites de construction.
- Le risque **Pollution et incidents environnementaux** se caractérise par :
  - l'émission de poussières, de gaz d'échappement, de bruits, les fuites d'huiles et de carburants par les machines et engins de chantier,
  - l'émission de lumières pour l'éclairage des chantiers,
  - le ruissellement des eaux de chantiers,
  - le stockage de produits chimiques sur les chantiers.
- Le risque **Utilisation des ressources et gestion des déchets** peut être généré par les situations suivantes :
  - des cahiers des charges spécifiant des matériaux rares ou en tension (ex : essences de bois rares),
  - l'épuisement des ressources selon les zones géographiques,
  - la génération de chutes de matériaux de construction. L'absence de filières locales de valorisation, voire l'absence de réglementations locales sur la gestion et la valorisation des déchets.

Mesures de prévention

Bouygues Construction s'est doté d'une politique Climat Environnement qui se décline autour de deux enjeux : « Agir pour le climat » et « Préserver les ressources ».

- **Agir pour le climat** : en cohérence avec la trajectoire SBTi de Bouygues Construction, cet enjeu se décline autour de stratégies d'atténuation et d'adaptation aux effets attendus du changement climatique.

  En matière d'**atténuation**, huit leviers de décarbonation sont activés en fonction des possibilités géographiques, contractuelles et techniques :
  - Pour les scopes 1 et 2 :
    - utilisation de biocarburants pour les engins de chantier,
    - électrification / hydrogénisation des engins de chantiers et de la flotte véhicules,
    - achat d'énergie verte pour alimenter la consommation des activités.
  - Pour le scope 3 :
    - application d'une démarche d'éco-conception visant à réduire les émissions tant en phase construction qu'exploitation,
    - utilisation de béton bas carbone, d'acier recyclé et de matériaux biosourcés (bois, paille, terre crue...),
    - sélection des fournisseurs engagés dans la réduction de l'empreinte carbone de leurs produits,
    - mise en œuvre de composants issus de l'économie circulaire,
    - accroissement de la proportion de projets de rénovation/ réhabilitation.

  En matière d'adaptation au changement climatique, Bouygues Construction a déployé fin 2025 un outil d'évaluation des risques physiques liés au changement climatique afin de réduire les risques encourus pendant la phase travaux et d'accompagner les clients dans la conception de leurs ouvrages.
- **Préserver les ressources** : cet enjeu couvre quatre domaines : les ressources naturelles, l'eau, la circularité et la biodiversité. Dans ce cadre, les principales actions sont :
  - le développement de compétences et solutions dans le Génie environnemental, la réhabilitation de bâtiment et réparation d'ouvrages d'art,
  - le développement de la filière de réemploi par l'accélérateur Cynéo,
  - le pilotage des consommations en eau et énergie,
  - le suivi des coefficients de Biotope Surfaciques des projets de développement immobilier Linkcity,
  - la formation des collaborateurs sur les sujets environnementaux.
- En complément des actions menées sur les enjeux **Agir pour le climat** et **Préserver les ressources**, d'autres opérations sont menées parmi lesquelles :
  - le partenariat technique avec WWF pour la maîtrise de la ressource en bois,
  - le partenariat technique et R&D avec les fournisseurs de biocarburants, engins électriques, béton, pour travailler d'ores et déjà sur les solutions futures de progrès, adaptées à l'environnement de la construction.

Plan d'amélioration 2026

Concernant les risques sur les Droits humains

- partager le schéma de gouvernance sur les droits humains mis en place au niveau de Bouygues Construction SA et de ses entités ;
- déployer la politique sur les droits humains en priorisant cinq axes : interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, temps de travail, conditions d'hébergement, discriminations et harcèlement ;
- analyser les retours d'audits pour vérifier la mise en œuvre du Guide *Standards Base Vie* sur tous les nouveaux projets et permettre des actions correctives sur les projets disposant de bases vie ;
- intégrer une clause dans les contrats de sous-traitance, permettant notamment à Bouygues Construction de réaliser des audits sur les conditions d'hébergement des collaborateurs et des sous-traitants dans les bases vie, y compris celles gérées par des tiers ;
- harmoniser les principes fondamentaux de Bouygues Construction en matière de durée de travail (temps de présence / temps de travail, offrir des garanties minimales en termes de repos hebdomadaire, de congés payés et d'amplitude horaire maximale) ;
- poursuivre les audits sur les droits humains réalisés dans le cadre des audits internes multithématiques ;
- cartographier les agences internationales de recrutement et auditer leurs pratiques en matière de droits humains pour ne plus recourir à celles qui ne sont pas en conformité avec les politiques de Bouygues Construction et signer des contrats-cadres avec les plus pertinentes ;
- déployer la formation en e-learning de Bouygues SA sur les droits humains auprès des populations cibles, à savoir les responsables de projets, RH et préventeurs, et sensibilisation des différents Comex, dans les entités et pays ;
- finaliser et déployer une formation spécifique Bouygues Construction sous forme de cas pratiques visant à identifier les risques Droits humains lors des principales phases d'un projet (commerciale, lancement, pleine production) ;
- finaliser la communication par voie d'affichage du dispositif d'alerte SpeakUp et déployer le réseau de correspondants à l'international.

Concernant les risques sur la Santé-Sécurité-Sûreté

- maintenir l'attention portée aux risques majeurs : levage, travaux en hauteur, maîtrise des énergies, circulation engins/piétons, stabilité des ouvrages et conformité des équipements de production ;
- poursuivre l'élargissement à l'international des actions Santé au travail menées en France (ergonomie, santé mentale, etc.) ;
- réaliser une veille Sûreté sur les pays à risques élevés et sévères, avec l'adaptation des Master Security Plans et la vérification de leur implémentation lors des audits terrain ;
- analyser les risques Sûreté en amont des projets France et accompagner les mesures de maîtrise ;
- structurer des démarches d'audit croisés en Santé–Sécurité–Sûreté réalisés par des référents internes indépendants des périmètres audités ;
- pérenniser les actions menées en matière de culture Santé-Sécurité-Sûreté avec le déploiement de nouveaux programmes de sensibilisation.

Concernant les risques sur le Climat-Environnement

- piloter la réduction des émissions de GES notamment grâce à l'activation des leviers de décarbonation ;
- déployer la feuille de route Climat et Environnement ;
- renforcer les partenariats avec des organisations environnementales et ses fournisseurs en particulier sur le bois, France et à l'international ;
- promouvoir des solutions économes en ressources dont la circularité et la recyclabilité ;
- renforcer de manière graduelle le suivi de la traçabilité des matières premières (eau, bois, ...).

Chaîne d'approvisionnement

Synthèse des principaux risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

L'analyse de risque a été menée sur les 3 catégories d'achats les plus structurantes au regard de leur récurrence et de leur poids dans les projets de Bouygues Construction à savoir les armatures, le béton et la main d'œuvre, auxquelles a été ajouté la catégorie d'achat Bois.

- Concernant les **droits humains**, les familles d'achat qui présentent les niveaux de risques les plus élevés sont les armatures acier et le béton. Selon les zones de production, ces activités peuvent exposer à des risques significatifs notamment en matière de travail forcé ou de travail des enfants. L'ensemble des catégories d'achats évaluées présentent également un niveau de risques bruts élevé en ce qui concerne les conditions de travail (en particulier les conditions de rémunération et d'hébergement), en fonction des pratiques mises en œuvre par les agences de recrutement.
- Concernant la **santé et la sécurité**, les risques bruts sont évalués à un niveau élevé pour les sites de fabrication d'armatures ainsi que pour la main d'œuvre intérimaire, de manière comparable aux risques identifiés pour les activités propres.
- Enfin, concernant les risques en matière **de climat et d'environnement**, les risques bruts sont évalués comme élevés et très élevés sur les familles d'achat d'armatures acier et béton. Le risque lié au changement climatique est en particulier évalué à un niveau brut très élevé, compte tenu du caractère potentiellement fortement émissif de ces produits sur l'ensemble de leur cycle de production, en l'absence de méthodes de fabrication moins carbonées.

La section suivante décrit plus en détail l'ensemble de ces risques.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Acier	Béton	Intérim	Bois
Risques Droits humains				
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants	◉	◉	○	○
Conditions de travail	◉	◉	◉	◉
Discrimination et harcèlement	○	○	○	○
Droits des communautés locales	○	○		
Risques Santé-Sécurité-Sûreté				
Santé-Sécurité	◉	○	○	◉
Sûreté	○	○	○	○
Risques environnementaux				
Changement climatique	●	●		◉
Biodiversité et zones naturelles	◉	◉		◉
Pollution et incidents environnementaux	◉	◉		
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	◉		

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Description des risques bruts significatifs

Tout au long de la chaîne d'approvisionnement, de l'extraction des matières premières à la fabrication et au transport des matériaux et équipements de construction sur les chantiers, Bouygues Construction est exposé aux risques susceptibles d'impacter les droits humains, la santé-sécurité-sûreté des personnes et l'environnement. Ces risques sont exacerbés en fonction de facteurs génériques de risques tels que :

- le recours à des chaînes d'approvisionnement comprenant de nombreux intermédiaires, rendant ces chaînes difficiles à tracer et à influencer ;
- l'approvisionnement dans des zones ayant des règlementations et des institutions de contrôle faibles par rapport aux thématiques visées par le devoir de vigilance.

Au-delà de ces facteurs de risques génériques, certains contextes plus spécifiques à chacune des thématiques du devoir de vigilance peuvent augmenter l'exposition aux risques de Bouygues Construction.

Risques bruts liés aux Droits humains

Les risques sur les droits humains liés aux achats peuvent se manifester au travers des facteurs de risque suivants :

- l'achat de produits dont la fabrication implique une main d'œuvre peu qualifiée, abondante et à faible coût, ces facteurs étant propices au développement d'une main d'œuvre vulnérable ;
- le recours à des fabricants dans des zones ayant des réglementations et des institutions de contrôle faibles en matière de droits humains.

Risques bruts liés à la Santé-Sécurité-Sûreté

Concernant les risques Santé-Sécurité-Sûreté, les principaux facteurs de risques dans les chaînes d'approvisionnement sont par exemple :

- le recours à des fabricants locaux disposant de faibles niveaux de supervision, de contrôle qualité ou de maintenance/entretien de leurs machines et outillages ;
- l'achat de matériaux ou équipements de construction exposant la main d'œuvre chez les fabricants à des produits chimiques, aux agents CMR (Cancérigènes, Mutagènes et toxiques pour la Reproduction) et/ou à des contraintes physiques importantes (charges, postures, travail en hauteur, ...) ;
- l'achat de matériaux ou équipements de construction dans des zones à risque sécuritaire.

Risques bruts liés au Climat et à l'Environnement

Concernant les risques liés au climat et à l'environnement du point de vue des chaînes d'approvisionnement, les facteurs de risques principaux sont :

- l'approvisionnement dans des pays n'ayant pas pris d'engagement de décarbonation de leur économie, que ce soit lié à des objectifs de réduction de la pauvreté ou à des visions politiques minimisant ou niant le changement climatique ;
- l'achat de produits à très forte intensité carbone ;
- l'achat de matières premières ou matériaux dans des zones n'assurant pas une gestion durable des ressources naturelles ;
- l'achat de matériaux et équipements dans des pays n'ayant pas mis en place des politiques de limitation des déchets et des filières de valorisation permettant le développement progressif d'une économie circulaire.

Mesures de prévention et d'atténuation

Évaluation des fournisseurs et sous-traitants

Bouygues Construction a recours à plusieurs milliers de fournisseurs et sous-traitants actifs pour l'achat de composants pour le gros œuvre et les corps d'état techniques et architecturaux, de main d'œuvre (intérim), de prestations de bureaux d'études et de sous-traitance.

Dans ce cadre, la solution Ecovadis qui permet de réaliser des évaluations pour répondre aux enjeux RSE, est déployée sur les fournisseurs et sous-traitants partenaires stratégiques.

Réalisation d'audits sociaux

Bouygues Construction a mis en place un dispositif d'audits sociaux chez les fournisseurs et sous-traitants pour les « achats à risque ». Ces derniers sont définis par la conjonction des trois facteurs suivants :

- fournisseurs et sous-traitants situés dans des pays à risque ;
- catégories d'achat à risque ;
- commandes supérieures à 500 000 euros.

Ces audits sociaux sont missionnés auprès de trois prestataires (SGS, Intertek et Bureau Veritas) et depuis 2019, près de 200 audits ont été réalisés.

Ces audits, valables trois ans, ont pour objet :

- de vérifier la bonne application des clauses contractuelles relatives au respect des droits Humains. Les thématiques évaluées sont : le travail des enfants, le travail forcé, la conformité des recrutements, la santé-sécurité, la discrimination, les pratiques disciplinaires, les heures de travail, les salaires et les avantages, l'environnement de travail, le contrôle de conformité et l'anti-corruption ;
- d'évaluer l'entreprise sur ses politiques Santé-Sécurité. Les points contrôlés sont : les installations de travail, la préparation aux situations d'urgence, les accidents du travail, la sécurité des machines, les risques pour la sécurité, les matières chimiques et dangereuses et enfin les dortoirs et les cantines ;
- de vérifier que l'impact de l'activité des fournisseurs n'est pas néfaste pour leur environnement.

Des audits de suivi sont réalisés en cas de détection de non-conformité afin de vérifier la mise en œuvre effective des mesures correctives.

Politique « Committed supply chain »

Au-delà des évaluations et audits réalisés chez les fournisseurs et sous-traitants, la politique Committed supply chain de Bouygues Construction intègre également la mise en œuvre des actions suivantes :

- le déploiement de la stratégie Achats responsables pour la réduction des GES, prioritairement sur les catégories d'achat les plus émissives : carburant, énergie, béton, armatures ;
- embarquement de la chaîne d'approvisionnement à travers l'intégration des enjeux RSE tout au long du processus Achats, allant de la formalisation du besoin jusqu'à l'évaluation des tiers ;
- le développement de partenariats durables et équilibrés, avec par exemple, l'intégration aux contrats, d'une clause éthique et de la charte RSE ou la sensibilisation des fournisseurs sur l'intérêt des déclarations environnementales de produits ;
- la mise en place d'un médiateur interne pour faciliter la résolution des situations de non-conformité avec les fournisseurs et sous-traitants,
- la formation des collaborateurs de la filière Achats, aux enjeux RSE sur la chaîne d'approvisionnement et plus largement au devoir de vigilance ;
- la définition d'objectifs RSE individuels aux collaborateurs de la filière Achats.

Plan d'amélioration 2026

- Poursuivre les évaluations et accompagner la montée en compétences de la performance RSE des partenaires.
- Organiser la mutualisation et le partage systématique des informations issues de la base Ecovadis avec l'ensemble des métiers du groupe Bouygues, afin de favoriser la transparence, la cohérence des pratiques et l'alignement des objectifs RSE.
- Intégrer les principes de la RSE dans toutes les étapes de déploiement des stratégies de category management, afin de garantir que les décisions d'achats soient alignées avec les engagements sociétaux et environnementaux.
- Poursuivre la réalisation d'audits sociaux chez les fournisseurs industriels à risques.
- Mettre en place une démarche systématique visant à progressivement intégrer des critères RSE dans l'ensemble des appels d'offres, afin de garantir que chaque processus de sélection de fournisseurs prenne en compte les enjeux sociaux, environnementaux et éthiques.
- Maintenir le label Relations Fournisseurs & Achats responsables en France, adossé à la norme ISO 20400 et déployer progressivement sa transposition à l'international.
- Mettre en place un système SRM (Supplier Relationship Management) performant pour structurer la gestion des relations fournisseurs et favoriser la création de partenariats durables et équilibrés, basés sur la confiance mutuelle et la performance.
- Assurer la diffusion régulière et ciblée des supports pédagogiques liés à la RSE, tant en interne qu'en externe, afin de sensibiliser l'ensemble des parties prenantes et renforcer la culture de responsabilité sociétale dans toutes les activités.
- Renforcer la communication et la promotion active de la plateforme d'alerte SpeakUp auprès des collaborateurs et partenaires, afin de garantir un environnement transparent et sécurisé pour le signalement des comportements non conformes.
- Contribuer activement au processus de sourcing et à l'évaluation des agences spécialisées dans le recrutement de main-d'œuvre, dans le but de sélectionner et référencer des partenaires fiables et alignés sur nos fondamentaux.
- Intégrer systématiquement le critère carbone dans l'ensemble des achats de béton et d'armatures, puis étendre progressivement cette démarche aux autres familles de produits identifiées comme les plus émissives, afin de réduire significativement son empreinte environnementale.

3.6.3 Bouygues Immobilier

Développeur-ensemblier urbain et acteur de référence sur le marché français, Bouygues Immobilier est présent depuis près de 70 ans sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'immobilier, de l'aménagement à l'exploitation en passant par la promotion. Son métier consiste à concevoir des lieux de vie adaptés à tous les usages, à toutes les échelles, en concertation avec les clients et les collectivités pour imaginer des espaces utiles, humains et durables.

Parmi les objectifs clés de l'entreprise, un engagement fort est pris par Bouygues Immobilier pour limiter l'impact négatif de son activité sur l'environnement et en maximiser les effets positifs sur la société. À fin 2025, Bouygues Immobilier comptait 971 collaborateurs et réalisait un chiffre d'affaires de 1,388 milliard d'euros. Exigeant en matière de qualité et attentif au bien-être des collaborateurs, Bouygues Immobilier est certifié ISO 9001.

Périmètre des activités propres et de la chaîne d'approvisionnement

À la suite de la cession de sa filiale polonaise BI Polska intervenue en juin 2025, Bouygues Immobilier exerce désormais l'intégralité de ses activités en France. Acteur dédié à la promotion immobilière, Bouygues Immobilier coordonne des expertises variées autour d'un projet commun consistant à identifier un foncier, concevoir un projet de lieu de vie, obtenir les autorisations nécessaires, assurer sa construction et le commercialiser auprès de ses clients. L'activité est très majoritairement concentrée sur les opérations de logement, qui représentent plus de 95% de son activité.

Le projet de promotion immobilière démarre par une phase de recherche du foncier, libre ou déjà construit.

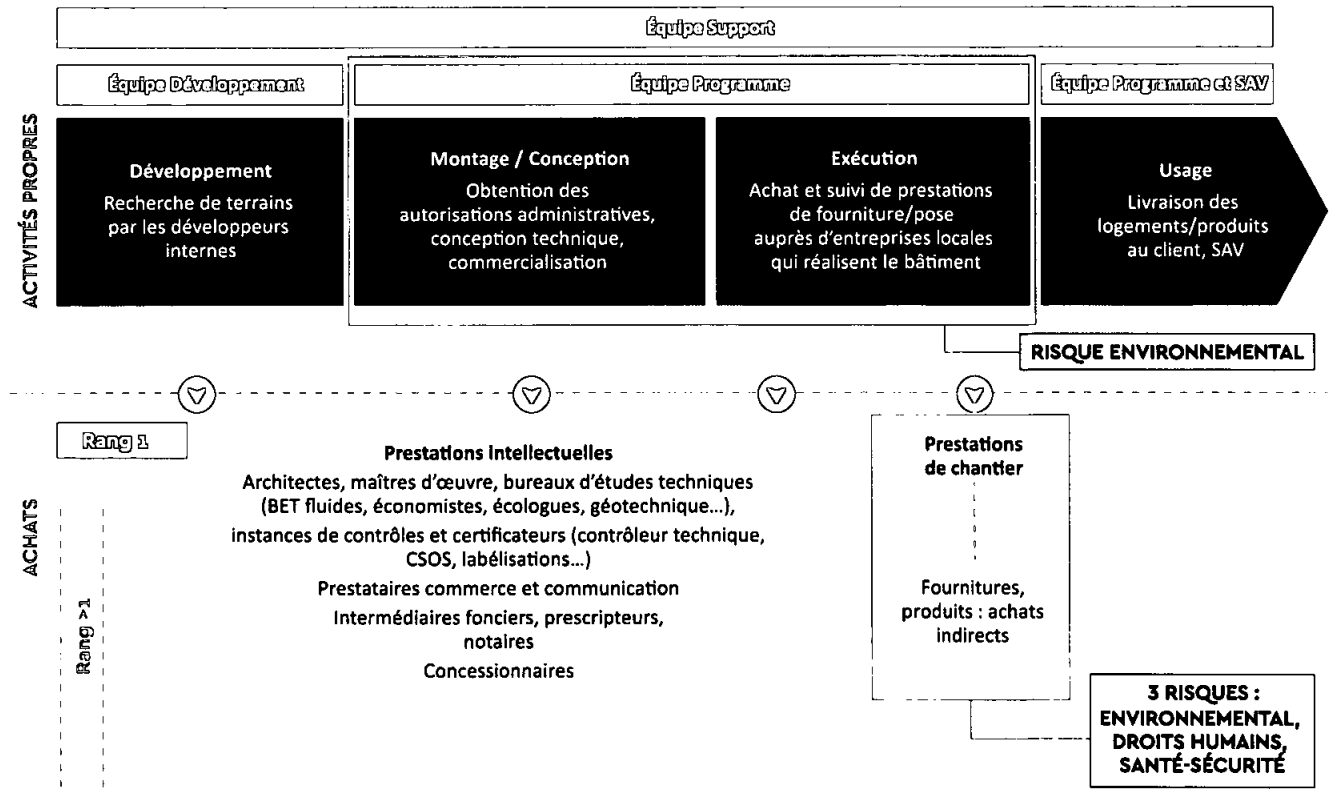
S'ensuit une phase de montage administratif et juridique et de conception technique. Bouygues Immobilier détermine le cahier des charges du projet :

- produit : résidence, résidence gérée, bureaux, hôtel... ;
- cible client : foyers, primo-accédants, investisseurs privés, investisseurs institutionnels, bailleurs sociaux... ;
- type de montage administratif ;
- ambitions RSE ;
- signature architecturale.

Une équipe technique en charge de la concrétisation de ces objectifs, est mise en place autour d'un architecte. Une fois le projet défini, le promoteur et l'architecte demandent à l'entité administrative locale les autorisations nécessaires (service de l'urbanisme).

Bouygues Immobilier organise aussi la commercialisation du projet, en fonction de la cible clients définie. L'ensemble de ces étapes nécessite le recours à des prestataires intellectuels (bureaux d'études techniques principalement) venant appuyer les équipes de Bouygues Immobilier. Une fois le montage du projet concrétisé et les éléments techniques définis, Bouygues Immobilier organise un appel d'offres pour déterminer quelles entreprises de travaux se chargeront de la construction. Un maître d'œuvre d'exécution est désigné pour prendre la responsabilité et l'organisation du chantier. Les entreprises retenues réalisent les travaux sous la supervision de ce dernier. Elles se chargent d'acquérir et de poser l'ensemble des produits, équipements et matériaux nécessaires à la construction. À la fin du chantier, la propriété du projet est transférée aux clients. Des garanties légales leur sont données pendant dix ans.

Les graphiques et les tableaux ci-dessous présentent de façon synthétique la chaîne de valeur par phase de projet de Bouygues Immobilier.



Gouvernance

Un comité de suivi du plan de vigilance composé des directions Éthique et Conformité, RSE et Contrôle interne, ainsi que des contributeurs et responsables de leurs risques respectifs (Achats, Ressources humaines, Climat, QSE [a]), a été mis en place. Les travaux relatifs aux risques et actions de prévention ou d'atténuation ont été soumis au comité exécutif et au comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues Immobilier le 5 février 2026.

Dispositif de suivi et dispositif de contrôle

Dispositif de suivi

Le tableau ci-dessous présente le suivi des thématiques du devoir de vigilance. Il détaille les organes de surveillance et de pilotage associés, les membres impliqués, leurs rôles et la fréquence de suivi des actions mises en place.

Thématiques	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Devoir de vigilance	Activités propres et chaîne de valeur	Direction RSE	Contributeurs ◦ Directrice Éthique et Conformité ◦ Directrice des Achats ◦ Responsable des Affaires sociales ◦ Directeur QSE ◦ Responsable du Contrôle interne ◦ Contributeurs opérationnels	Coordination de la cotation des risques, suivi et formalisation des avancements et progrès	Annuel
Santé-Sécurité	Activités propres / prestation de chantier	Commission Santé, Sécurité et Conditions de travail (CSSCT) + Revue QSE	◦ Représentants élus du CSE, Ressources humaines Affaires sociales et directeur QSE ◦ Directeur QSE, Référents QSE territoire, directeurs régionaux de l'Ingénierie, direction des Achats et direction Client	Suivi de l'accidentologie, suivi des aménagements et déménagements de site, contrôle règlementaires, etc. Suivi de la sécurité sur les chantiers et accidentologie	Trimestre Semestre
Environnement	Activités propres et chaîne de valeur	Comité de durabilité	◦ Directeur général adjoint ◦ Responsable RSE ◦ Directeur Ingénierie ◦ Directeur financier	Suivi de la performance environnementale des opérations et des trajectoires	Mensuel
Droits humains et libertés fondamentales	Activités propres et chaîne de valeur	Comité Droits humains	◦ Responsable des Affaires sociales ◦ Directrice Achats ◦ Directeur QSE ◦ Responsable RSE	Détermination de suivi du plan d'action lié à la politique Droits humains	Biannuel

Indicateurs de suivi

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs de suivi des risques/ thématiques au titre du devoir de vigilance sur une cible à horizon 2030 :

Indicateur	Cible	Risques ou thématiques concernés	Résultat 2025	Résultat 2024	Résultat 2023
Émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 **T eq CO_2**	-42% sur les scopes 1 et 2 à 2030	Climat	1 755	2 803	3 269
CBS performant : Coefficient de biotope par surface supérieur ou égal à 0,3 % du nombre d'opérations ayant lancé un OS travaux dans l'année	néant	Environnement - Biodiversité	84%	77%	76%
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (avec arrêt)		Santé–Sécurité–Sûreté	0,70	0,52	2,07
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (avec et sans arrêt)		Santé–Sécurité–Sûreté	4,19	3,14	n.d
Nombre d'accidents graves du travail des collaborateurs	Bouygues Immobilier vise le zéro accident grave	Santé–Sécurité	0		-
Part de femmes managers (cheffe de groupe ou au-delà)		Droits humains et libertés fondamentales	39,4%	39,8%	37,5%

a Qualité, Sécurité, Environnement.

Dispositif de contrôle

Le tableau ci-dessous détaille le dispositif de contrôle mis en place pour chaque thématique du plan de vigilance.

	Contrôles de niveau 1		Contrôles de niveau 2		Contrôles de niveau 3	
Thématiques	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**
Santé-Sécurité	Contrôle QSE des chantiers réalisés par les prestataires	Maître d'œuvre d'exécution sous contrat et coordinateur en matière de sécurité et de protection de la santé	Contrôle QSE des chantiers avec mise en place d'actions correctrices le cas échéant	Responsables Techniques et directeurs de programmes de Bouygues Immobilier	Audit sur thématiques spécifiques Contrôle par les Référents QSE territoire Suivi des aménagements et déménagements de site, contrôles règlementaires, etc.	Bouygues SA et Bouygues immobilier
Environnement	Comité d'engagement de l'opération : Performance projetée de l'opération (RE2020) Performance projetée CBS (coefficient de biotope par surface)	Équipes opérationnelles	Contrôle avec le reporting extra-financier : vérification avec actions correctrices	Direction RSE	Conseil d'administration et dialogue stratégique : Partage des KPI, trajectoires, conformité ; Carbone et biodiversité	Bouygues SA CoDG
Droits humains et libertés fondamentales	Entretiens annuels : Déconnexion, temps de travail, organisation du travail, charge de travail Ecovadis Suivi du plan d'action Droits humains	Managers Ecovadis Comité Droits humains	Entretiens ressources humaines avec les managers et/ou les collaborateurs : Adaptation de poste, formation, ergonomie Sensibilisation des fournisseurs en fonction de la note Ecovadis obtenue	Ressources humaines Managers achats opérationnels et responsables techniques en agence	Commission Santé, Sécurité et Conditions de travail : Vérification de la complétude des informations Ecovadis et auto-évaluation RSE	Élus du CSE Fonction centrale Achats et groupe Bouygues, rédaction du Rapport Achats RSE

Activités propres

Synthèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

Cette synthèse est le résultat d'une évaluation continue réalisée depuis plusieurs années et basée sur les sources suivantes :

- consultation des équipes expertes des risques aux tiers et des opérationnels en charge de la gestion des risques ;
- utilisation d'indicateurs de suivi, par exemple accidentologie ;
- utilisation de la nouvelle méthodologie de cartographie des risques aux tiers de Bouygues SA, appliquée sur un périmètre significatif des activités et catégories d'achats à risque.

Les principaux risques bruts à l'égard des tiers sont précisés et détaillés ci-après.

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels Bouygues Immobilier est confronté sur le périmètre de ses activités propres, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques. Par « activités propres », Bouygues Immobilier entend les activités réalisées par ses ressources internes lors des phases de développement, montage, conception, exécution et usage d'un projet immobilier.

Le principal risque identifié est environnemental en phase montage et exécution. Il concerne le changement climatique, lié majoritairement aux émissions de gaz à effet de serre, ainsi qu'à l'utilisation des ressources naturelles et la conservation de la biodiversité. La section suivante décrit plus en détail l'ensemble de ces risques.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Développement	Montage / Conception / Exécution	Usage
Risques Droits humains			
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants		○	
Relations et conditions de travail	○	○	
Droits des communautés locales	○	○	○
Risques Santé–Sécurité–Sûreté			
Santé, sécurité	○	○	○
Risques environnementaux			
Changement climatique	○	●	○
Biodiversité et zones naturelles	○	●	○
Pollution et incidents environnementaux	○	○	○
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)		●	○

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Description des risques bruts significatifs et mesures de prévention et d'atténuation

Bouygues Immobilier a déployé un cadre minimal d'actions transverses structurantes qui visent à répondre à l'ensemble des risques liés à ses activités propres. Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques saillants identifiés :

- élaboration de stratégies, politiques, plans d'action, et pilotage : la direction RSE centrale a pour objectif de limiter les risques causés à l'environnement sur les activités en établissant des stratégies différenciantes et acceptables par les clients finaux et les communes dans lesquelles s'insèrent les projets. Dans le cadre de la CSRD, des stratégies, politiques, plans d'action ont été formalisés et publiés dans le DEU 2024 ;
- formation et sensibilisation : des formations sont mises en place par thématique, et une formation générique a été ajoutée au cursus obligatoire en 2024 : « Nos engagements RSE - Atouts de différenciation ». Les collaborateurs opérationnels sont aussi formés en continu aux enjeux de la taxonomie européenne qui couvre les grands enjeux environnementaux mondiaux ;
- un outil unique de reporting a été créé pour suivre l'application et les trajectoires des stratégies établies. Les principaux indicateurs qui y sont intégrés concernent le carbone, la biodiversité, la taxonomie européenne.

Description des risques bruts

- Le risque de contribution au changement climatique se matérialise chez Bouygues Immobilier par la participation à l'augmentation de la concentration atmosphérique des gaz à effet de serre (GES) au travers des activités d'aménagement promotion – construction – utilisation des produits et services, la fabrication des produits de construction nécessitant une consommation importante de ressources renouvelables (eau, énergie) et non renouvelables (sables, charbon...) et la production de déchets de construction importants en volume (mais souvent recyclables).
- Le risque d'atteinte à la biodiversité est quant à lui lié à l'artificialisation des sols et à l'atteinte à des espèces protégées, des habitats et des continuités écologiques dus à la conception et la réalisation d'un projet immobilier, mais aussi aux risques d'inondation à la suite de l'imperméabilisation des sols.
- Le risque d'utilisation de ressources et gestion des déchets sur les chantiers se concrétise tout d'abord par un risque d'atteinte à l'environnement (écosystèmes faune et flore) en dehors des sites de construction, notamment dû à la mauvaise gestion de déchets polluants en phase chantier : déchets industriels spéciaux (papiers, plastiques, cartons, bois, produits par des activités industrielles et commerciales), déchets d'amiante et déchets d'emballages souillés, terre et eau polluée, huiles, solvants, piles, batteries et accumulateurs. Une mauvaise gestion des déchets conduit également à augmenter la part d'incinération et d'enfouissement (modes de traitement des déchets les plus polluants). Enfin, une surconsommation de matières premières vierges contribue à leur raréfaction, des pics étant déjà atteints ou en cours d'atteinte pour le sable, le zinc, le plomb et le cuivre ; les ressources mal ou non valorisées ne peuvent plus servir à la production de nouvelles ressources secondaires (issues du réemploi, de la réutilisation ou du recyclage) et se substituer par là-même à des matières premières vierges.

Les **facteurs de risque communs** à l'ensemble de ces risques environnementaux sont :

- complexité de la phase montage/conception : la conception d'un projet immobilier est déterminante pour cerner les risques présents pendant la construction et durant toute la vie du bâtiment, jusqu'à son utilisation finale ;
- contraintes financières et clients : la capacité à investir est directement proportionnelle à la capacité d'investissement des clients finaux, et dépend donc aussi du marché. Par ailleurs certaines solutions de limitation des risques n'ont pas un niveau d'acceptabilité suffisant pour les parties prenantes (clients, mairies...) ;
- limites techniques et réglementaires : les matériaux et méthodes de conception et construction acceptés sont encadrés par la réglementation, toute innovation peut faire l'objet de freins élevés ;
- insuffisance de sensibilisation ou formation des prestataires de chantiers : chaque projet est conçu par une équipe pluridisciplinaire intégrant des collaborateurs internes et des prestataires intellectuels externes différents, chacun ayant des sensibilités variables sur les risques environnementaux ;

- complexité des projets – la conception d'un bâtiment entier est particulièrement complexe car elle intègre plusieurs corps de métier d'expertise, encadrés par des réglementations historiquement fortes, et la production d'un grand nombre de pièces techniques et réglementaires, écrites et graphiques ;
- évolutions climatiques : augmentation de la fréquence et de l'intensité des phénomènes météorologiques.

Mesures de prévention et d'atténuation

Contribution au dérèglement climatique

Bouygues Immobilier déploie une stratégie structurée d'atténuation et d'adaptation au changement climatique, articulée autour d'engagements documentés, de formations ciblées, d'outils opérationnels, et de partenariats avec des fournisseurs engagés. L'obtention de la certification SBTi engage l'entreprise à réduire de 28% ses émissions de GES sur le scope 3 d'ici à 2030. En matière de prévention, une trajectoire carbone en intensité a été définie pour aligner les opérations à la RE2020 en prenant une avance mesurée sur cette réglementation. Tous les projets font l'objet d'analyses d'exposition au changement climatique dès le comité d'Engagement, c'est-à-dire le moment où l'entreprise décide d'investir dans la conception de l'opération. Des guides dédiés (résilience climatique, solutions techniques bas carbone, ACV dynamique) accompagnent les équipes opérationnelles. En phase de conception, l'usage de la modélisation numérique du bâtiment permet une meilleure anticipation et donc de meilleurs résultats de décarbonation. La démarche produit « Cœur de Vie », grâce à son positionnement client et technique, qui place les usages, le confort et la sobriété environnementale au cœur de la conception des projets, permet une réduction de 30% des émissions par rapport à l'offre de référence. Elle s'accompagne de contrats-cadres avec des fournisseurs de matériaux à faible empreinte carbone (CCB Greentech, Hoffman Green Cement, Atlantic...). Des offres innovantes comme « Nouveau siècle » (réhabilitation de bâtiments historiques) et « Coverso » (transformation de bureaux en logements) participent à la réduction de l'empreinte carbone de l'activité. Les collaborateurs sont aidés par des référents carbone régionaux, animés par un membre de l'équipe RSE en charge du pilotage de la stratégie carbone et un membre de l'équipe Ingénierie centrale en charge de l'accompagnement technique de la réalisation des objectifs.

Atteinte à la biodiversité

La préservation de la biodiversité sur les chantiers est intégrée à tous les niveaux des opérations grâce à la charte Chantiers à faibles nuisances annexée aux contrats des prestataires, comprenant des exigences spécifiques : respect des espèces protégées, absence de circulation ou de stockage au pied des arbres à préserver, éradication des espèces exotiques envahissantes, réduction de la pollution lumineuse et sonore, ou encore lutte contre le gaspillage de l'eau. En outre, une calculette biodiversité permet de fixer, dès la conception, des objectifs en matière de surfaces végétalisées et perméables au sol, aux murs et en toiture, dans l'optique d'atteindre 80% de projets intégrant au moins 30% de surfaces favorables à la biodiversité (CBS performant) et 50% de projets à biodiversité améliorée d'ici 2027. Le concept de « Jardin signature », reconnu par l'ONG Les Jardins de Noé, est généralisé pour valoriser la biodiversité en logement comme en bureau. Deux outils – un cahier des charges de gestion écologique et un indice jardin – garantissent le maintien des bénéfices en exploitation. Des diagnostics écologiques sont réalisés sur les sites avant la construction. Pour faciliter la prise en main par les opérationnels de ces méthodes, des accords-cadres ont été signés avec des écologues et avec des paysagistes couvrant tout le territoire. Un référent Biodiversité est désigné dans chaque région sous la coordination d'un responsable national dans l'équipe RSE, et un reporting unique permet de piloter les enjeux environnementaux, dont la biodiversité. En phase travaux, deux points spécifiques ont été intégrés dans les contrôles QSE : la protection des arbres et le balisage des zones à enjeux écologique.

Utilisation des ressources et gestion des déchets

Utilisation des ressources

En 2024, une stratégie d'économie circulaire a été lancée, articulée autour de trois axes : le réemploi (avec dix matériaux stratégiques sélectionnés sur des critères carbone, coût, maturité filière, assurabilité), la valorisation des ressources existantes via la généralisation de la déconstruction sélective, et l'éco-conception en favorisant des ouvrages adaptables et durables. Un travail spécifique est engagé pour l'intégration des matériaux bio-sourcés et géo-sourcés dans les opérations, ainsi que pour fiabiliser leur assurabilité : une liste de matériaux et des protocoles validés avec les assureurs et bureaux de contrôle ont été mis en place pour accélérer leur usage en toute sécurité. En parallèle, des travaux ont été lancés dans le cadre commun avec la taxonomie européenne, pour travailler le pilier « adaptabilité et flexibilité » de l'économie circulaire et un suivi renforcé des KPI déchets notamment.

En 2025, une stratégie sur l'eau a été lancée, articulée autour de deux axes. Le premier, la sobriété des consommations, se focalise sur l'économie de cette ressource qui risque de se raréfier ; dans ce cadre Bouygues Immobilier a signé un accord-cadre avec la SAUR et son nouveau produit permettant la réutilisation des eaux grises et eaux de pluie dans les bâtiments d'habitation. Le second axe est la gestion durable et intégrée des eaux pluviales qui se concentre sur une meilleure résilience de la ville face aux risques liés à l'eau. Deux partenariats ont été signés en soutien de cet axe : l'un avec INFRA-Services pour l'application technique de la stratégie, et l'autre avec Cerqual pour être le premier promoteur à certifier une opération NF Habitat avec le profil Eau.

Gestion des déchets

Bouygues Immobilier a structuré sa gestion des déchets autour d'une charte actualisée en 2024 et d'une procédure actualisée en 2025 accompagnée de formations. Cette charte rappelle les règles du tri à la source selon les huit flux réglementaires, les filières à responsabilité élargie du producteur et des flux complémentaires volontaires (piles, batteries, lampes, etc.). La stratégie de gestion des déchets s'appuie sur un programme de formations QSE (modules fondamentaux et avancés), des tutoriels pour l'usage des plateformes TrackDéchets, et un partenariat avec Tri'n'Collect sur 80 projets pour améliorer la traçabilité et le taux de valorisation. Des contrôles QSE réguliers portent sur le tri des déchets, la gestion des terres excavées, et des audits internes ainsi que des revues de fin de chantier permettent d'évaluer les prestataires. Des prestataires alternatifs sont en cours d'identification sur les territoires non couverts par Tri'n'Collect.

Plan d'amélioration 2026

- Poursuivre la formation sur les enjeux environnementaux dans le métier de promoteur : intégrer ces enjeux dans les formations de chaque métier et créer des formations opérationnelles spécifiques.
- Poursuivre le déploiement et le suivi du plan d'action sur l'économie circulaire : formations, outils d'aide aux opérationnels, outils de suivi des indicateurs.
- Optimiser le plan d'actions Biodiversité pour s'adapter aux évolutions du secteur, tel que les enjeux issus de la loi ZAN (Zéro Artificialisation Nette).
- Améliorer le taux d'alignement à la taxonomie européenne, qui intègre des critères clefs au niveau environnemental (adaptation, gestion des déchets, qualité de l'air intérieur notamment).
- Lancer un plan d'action sur l'adaptation au changement climatique en s'inscrivant dans la démarche historique sur l'atténuation.
- Mettre en place un outil de visualisation des reportings à disposition des collaborateurs opérationnels.

- Intégrer les enjeux environnementaux dans les formations visant chaque métier (par exemple, lors des « journées Directeurs des Opérations » ou « journées Directeurs de Programmes » : une intervention de l'équipe RSE est systématiquement prévue pour pouvoir former sur ces sujets).
- Créer des formations opérationnelles dont le thème est un de nos plans d'actions. Pour 2026, une formation sur la Gestion de la ressource en eau est prévue.

Chaîne d'approvisionnement

Synthèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels Bouygues Immobilier est confronté sur le périmètre de sa chaîne d'approvisionnement, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques.

Dans le cadre de ses activités, Bouygues immobilier négocie des contrats de partenariat ou de collaboration commerciale sur le plan national avec des fournisseurs de matériaux ou d'équipements référencés dans les différentes lignes de produits : 13 familles de produits font l'objet d'un tel contrat dans la démarche Cœur de Vie. Ce sont les entreprises de chantier qui, dans le cadre de leurs contrats de fourniture-pose, se chargent d'acheter ces éléments.

Les risques de Droits humains, Santé–Sécurité–Sûreté et Environnement, considérés comme élevés sur le périmètre des prestations de chantiers (fourniture/pose), sont à considérer dans ce contexte. La section suivante décrit plus en détail l'ensemble de ces risques.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Prestations intellectuelles	Prestation de chantier : fourniture/pose
Risques Droits humains		
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants		●
Relations et conditions de travail	○	◉
Droits des communautés locales		◉
Risques Santé–Sécurité–Sûreté		
Santé, sécurité	○	●
Risques environnementaux		
Changement climatique	○	●
Biodiversité et zones naturelles	○	●
Pollution et incidents environnementaux	○	◉
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	◉

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Description des risques bruts significatifs et mesures de prévention et d'atténuation

Risques Santé-Sécurité des entreprises de chantier

Description du risque brut

Les travailleurs peuvent être soumis à des risques de décès/blessures graves (par exemple, chute de hauteur, chute d'objet, électrocution, ensevelissement, écrasement), des conditions de travail pénibles, des conditions d'hygiène non adéquates (ex : état des sanitaires) ainsi qu'à une absence de pause ou des zones de pause en mauvais état. Les risques mentaux sont également importants, en lien avec la pression et la charge de travail. Les facteurs influençant ces risques sont :

- les conditions de travail dangereuses : utilisation de machines par des prestataires ou des sous-traitants n'ayant pas reçu les formations adéquates ; risques d'accidents qui peuvent également entraîner des maladies professionnelles ; durée du temps de travail excessive (salariés ou prestataires moins concentrés et plus fatigués) ;
- la complexité des projets : risques de retard ou de non-paiement des salaires augmentant ainsi la vulnérabilité des travailleurs et les possibilités d'abus ; implication de centaines de sous-traitants, y compris des agences de travail temporaire ;
- le recours à du travail dissimulé par les entrepreneurs ou les sous-traitants partenaires et attributaires des marchés ;
- les pics d'activité : travail à horaires décalés et utilisation fluctuante de main-d'œuvre sous-traitée augmentant les risques de présence de travailleurs non autorisés et rendant difficile le contrôle des identités. Difficultés de maîtrise totale de l'accès aux sites, notamment pour des chantiers ouverts.

Mesures de prévention et d'atténuation

- **Intégration contractuelle et gouvernance**

  Des clauses contractuelles spécifiques sont intégrées aux marchés conclus avec les prestataires de travaux, les engageant à mettre en œuvre des mesures strictes de prévention des accidents. Par ailleurs, chaque opération est encadrée par un coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé (CSPS). Les contrats des coordonnateurs Sécurité et Protection de la Santé ont été mis à jour depuis 2024 afin de permettre aux agences, si elles le souhaitent, d'engager des contrôles renforcés, incluant notamment le contrôle d'identité des travailleurs.

- **Déploiement du plan de prévention Santé-Sécurité au travail 25-29**

  Le plan de prévention Santé-Sécurité au travail 25-29 se résume dans le nouveau slogan : « La santé-sécurité, c'est l'affaire de tous et la responsabilité de chacun au quotidien ». Il repose sur quatre grands axes :

  - développer une culture de la prévention, de l'engagement, et de la responsabilité ;
  - mobiliser nos partenaires pour tendre à éliminer les risques majeurs et les accidents sur les chantiers ;
  - promouvoir un environnement de travail épanouissant et productif afin de réduire les risques psycho-sociaux et d'améliorer la satisfaction au travail ;
  - s'assurer de la bonne application des fondamentaux.

- **Mobilisation, formation et sensibilisation**

  À l'occasion de la Journée mondiale de la Santé et Sécurité au Travail 2024 (JMSST), les membres du comité exécutif ont formalisé leur engagement en signant la charte Santé-Sécurité, affirmant leur volonté de garantir un environnement de travail sûr pour l'ensemble des parties prenantes. En 2025, cet engagement a été réaffirmé. À l'occasion de la JMSST 2025, des animations ont à nouveau été réalisées :

  - présentation du plan de prévention 25-29 ;
  - rappels sur les contrôles réglementaires en agence, lancement des campagnes d'information sur les DUER ;
  - intervention du Colonel Baillé : culture de la prévention, de l'engagement, et de la responsabilité : plus de 200 collaborateurs ont participé à la conférence ;
  - un programme de formation structuré est en place :
    - pour les collaborateurs opérationnels : formation à la prévention des risques sur chantier ; formation dédiée aux obligations légales du maître d'ouvrage incluant un volet santé-sécurité ;
    - pour les responsables de sites : formation obligatoire sur les conditions de travail, la santé-sécurité, les EPI et le rôle de guide-fil/serre-fil.

  Le sujet Santé-Sécurité est systématiquement inscrit à l'ordre du jour de la réunion de démarrage de chantier, puis suivi à chaque réunion de chantier. Les maîtres d'œuvre d'exécution font l'objet d'une attestation particulière et leur contrat intègre l'obligation de vérifier le respect des obligations légales (lutte contre le travail dissimulé, vérification des cartes du BTP, respect des affichages...).

- **Outils opérationnels et supports de sensibilisation**

  - Affichage des 12 fondamentaux Santé-Sécurité sur l'ensemble des chantiers, la charte ayant été annexée à la « pièce marché » qui est la pièce contractuelle primordiale du marché de travaux.
  - Utilisation des fiches pratiques, par exemple sur le travail en période de forte chaleur et le travail en cas de vent fort.

  En 2025, les grilles d'auto-évaluation QSE sur chantier ont été mises à jour et intègrent des vérifications liées au travail dissimulé.

Risques environnementaux, Santé-Sécurité et de Droits humains sur la chaîne d'approvisionnement

Description des risques :

En ce qui concerne les droits fondamentaux et la sante-sécurité des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement de produits et matériaux de construction, plusieurs risques sont à constater : non-respect des libertés fondamentales (travail illégal, travail forcé, travail des enfants, pratiques de recrutement abusives), non-respect des normes de conditions de travail (durée du travail excessive, salaires non décents, pratiques discriminatoires, nourriture et conditions sanitaires non adéquates, dialogue social inexistant...), et risques d'accidents (intoxications, brûlures, électrocutions, accidents de plain-pied, chutes de hauteur). Les facteurs influençant ces risques sont :

- l'achat de produits fabriqués par de la main-d'œuvre vulnérable dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de droits humains ;
- le recours, pour l'extraction de matières premières, à du travail peu qualifié pouvant inclure de la sous-traitance en cascade et potentiellement des cas de travail dissimulé ;
- le travail à horaires décalés et l'utilisation fluctuante de main-d'œuvre sous-traitée augmentant les risques de présence de travailleurs non autorisés et rendant difficile le contrôle des identités ;
- la non-compréhension ou ignorance des règles éthiques et d'achats de la part des collaborateurs et/ou des fournisseurs.

En ce qui concerne les impacts environnementaux liés aux produits et matériaux de construction, plusieurs risques sont à constater : la participation au dérèglement climatique et notamment à l'émission de GES via les produits et matériaux achetés et mis en place par les entreprises de chantier, la pollution des sols et d'effondrement de la biodiversité liées à la chaîne d'approvisionnement de produits de construction et l'utilisation de ressources et de gestion des déchets. Les facteurs de risque communs à l'ensemble de ces risques environnementaux sont :

- la complexité de la chaîne d'approvisionnement – Bouygues Immobilier ne réalise pas d'achats de produits et matériaux en direct, il n'y a pas de relation commerciale établie et directe avec les fournisseurs en dehors de quelques grandes catégories d'achat qui impactent directement les usagers finaux (par exemple, le carrelage ou le meuble vasque que les usagers finaux peuvent choisir). Pour ces catégories d'achat, Bouygues Immobilier ne réalise pas d'achat en direct mais négocie des conditions commerciales dans des contrats-cadres ;
- le recours à des chaînes d'approvisionnement longues qui peuvent être issues de pays aux réglementations peu transparentes ;
- la nature même de certaines activités de production – par exemple, au moment de la fabrication du ciment, nécessaire pour obtenir le béton, la cuisson du clinker (calcination d'un mélange d'acide silicique d'alumine, d'oxyde de fer et de chaux) émet des GES ;
- la disponibilité des produits – certains produits en plus forte demande peuvent encourager des producteurs à prendre plus de risques ;
- la multiplicité des produits utilisés – les produits et matériaux utilisés dans un bâtiment sont très nombreux et variés ;
- les contraintes techniques – certains produits plus risqués sont les seuls à respecter toutes les réglementations françaises sur la sécurité de la construction ;
- les contraintes de prix – des produits moins chers peuvent être privilégiés malgré leur impact plus élevé sur les risques environnementaux ;
- le manque d'information – les produits et matériaux utilisés ne font pas toujours l'objet d'une information transparente et complète sur les risques qu'ils pourraient faire courir à l'environnement ;
- la dimension « multisite » – chaque projet de conception et chaque chantier est géré de façon autonome et unique, multipliant les besoins en gestion des risques ;
- le nombre d'intervenants variés – les entreprises intervenant sur les chantiers et réalisant les achats sont souvent de petites entreprises locales, et sont au minimum une quinzaine par projet ;
- les objectifs des entreprises : risque d'outrepassement des règles environnementales édictées (délais et coûts) pour atteindre les résultats.

Mesures de prévention et d'atténuation

- **Évaluation par un tiers des gros fournisseurs des entreprises cotraitantes**

Bien que l'entreprise n'achète pas directement de produits ou de matériaux, certains éléments de construction peuvent faire l'objet de contrats-cadres, notamment ceux qui constitue les « collections » parmi lesquelles les clients font leurs choix décoratifs. Les fournisseurs qui font l'objet d'un tel contrat sont généralement de plus grosses entreprises que les prestataires chantier de fourniture-pose qui sont des entreprises locales. Il est donc possible de leur demander un niveau d'engagement supérieur. Il est donc demandé de réaliser tous les trois ans une évaluation par le tiers Ecovadis. Dans le cas où la note globale est inférieure à 45/100, un rendez-vous d'échange est pris avec le fournisseur pour échanger sur les enjeux qui ressortent comme étant mal environnés dans l'évaluation.

- **Auto-évaluation RSE des PME locales**

Les entreprises de construction intervenant sur les chantiers dans le cadre de prestations de fourniture-pose sont majoritairement des PME locales, dont les capacités financières, organisationnelles (notamment en termes d'horaires) et de formation sont plus limitées que celles des grandes entreprises nationales. C'est pourquoi il leur est demandé de remplir une auto-évaluation RSE que Bouygues Immobilier fournit afin d'engager une conversation sur les enjeux environnementaux sur lesquels un engagement doit être pris. En dessous d'une auto-notation de 5/10, l'entreprise est accompagnée sur ses engagements, et éventuellement extraite des appels d'offres en dernier recours si aucun effort de conformité n'est fourni.

- **Formation et sensibilisation des collaborateurs en contact avec le 1er échelon de la chaîne de valeur**

Une attention particulière est portée à la formation et la sensibilisation des collaborateurs opérationnels réalisant des achats de prestations de fourniture-pose : les responsables Techniques et/ou responsables Achats réalisent les appels d'offres pour déterminer les entreprises chantier. Leur formation intègre les enjeux environnementaux et ils sont concernés par les formations thématiques et génériques sur les enjeux RSE.

Plan d'amélioration 2026

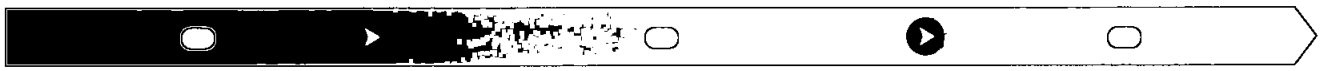
- Suivre le plan d'action Droits humains : formations, outils, refonte des modalités d'évaluation, suivi des indicateurs – en action conjointe entre la direction RSE, la direction Achats, la direction QSE, la direction Conformité.
- Continuer la priorisation des enjeux de santé-sécurité dans les documents et rituels de chantier, et animer la Journée Mondiale de la Sécurité et la Santé au Travail.
- Déployer au niveau national un outil de gestion des contrôles de chantiers et de suivi de l'accidentologie.

3.6.4 Equans

Avec un chiffre d'affaires de 18,7 milliards d'euros en 2025, Equans est positionné sur des marchés en forte croissance et rassemble près de 80 000 collaborateurs dans 20 pays et sur cinq continents. Equans est au service des acteurs publics et privés qui veulent être moteurs d'un avenir durable et performant. Pour y parvenir, Equans apporte des services et des solutions électriques, thermiques, mécaniques et numériques qui améliorent les performances énergétiques, économiques et environnementales des équipements, des systèmes et des process. Il s'appuie sur un réseau de partenaires fournissant des équipements de qualité, nécessaires à ses prestations.

Périmètre des filiales et de la chaîne d'approvisionnement

Le schéma ci-dessous offre une présentation synthétique de la chaîne de valeur, en détaillant le périmètre couvert, les catégories d'achats et types d'activités concernées ainsi que le cas échéant, les sous-catégories et personnels concernés. En amont de sa chaîne de valeur, Equans s'appuie sur un large portefeuille d'entreprises lui fournissant des produits et services nécessaires à la réalisation de ses activités et s'appuyant eux-mêmes sur des chaînes d'approvisionnement complexes (fabrication, services, matières premières). En termes de services fournis, Equans est structuré en six grandes expertises clés : CVC–qualité de l'air et génie climatique, réfrigération et sécurité incendie, construction, digital, génie électrique et mécanique, fluidique et robotique. Ces services sont fournis à différents acteurs des territoires (éducation, santé, industrie...) et adaptés en fonction des processus et spécialités (aéroports, défense, énergie...).



CATÉGORIES	EXEMPLES	DOMAINE	DESCRIPTION	CATÉGORIES	EXEMPLES
[illegible]		**CVC – chauffage, ventilation et génie climatique**	Conception, installation et maintien des systèmes énergétiques. - Chauffage et air conditionné en haute performance, avec pompes à chaleur dernière génération. - Contrôle de l'air pour garantir un air pur dans les bâtiments, hôpitaux, infrastructures environnementales.		
Fabricants, distributeurs, sous-traitants, prestataires de services	Production (éolien, éclairage, équipements électriques, véhicules...) Services (nettoyage, transport, numérique...)	**Réfrigération et sécurité incendie**	Systèmes de contrôle professionnels pour la réfrigération et la sécurité incendie. - Réfrigération industrielle et commerciale pour les produits alimentaires, boissons, systèmes pharmaceutiques. - Protection incendie et systèmes de détection pour les bâtiments, data centers, infrastructures critiques.	**Services dans les territoires**	- Bâtiments privés et publics, bureaux - Écoles - Santé - Infrastructures industrielles et logistiques - Infrastructures de transport (aéroports, gares, stations bus, réseaux électriques, etc.)
[illegible]					
Fabricants, prestataires de services	Usines d'assemblage (assemblage de composants électriques, modules cellulaires...) Services (technologie, maintenance...)	**Construction**	Solutions de construction et maintenance pour la performance énergétique des bâtiments. - Conception, installation et maintenance des systèmes électriques, climatisation, chauffage, ventilation, plomberie, etc. - Services pour infrastructures industrielles et tertiaires.		
[illegible]		**Digital**	Equans Digital propose des solutions digitales pour la performance énergétique et la maintenance prédictive. - IoT, capteurs intelligents, systèmes de gestion des bâtiments (BMS), cybersécurité, IA pour optimisation énergétique.		
Fabricants, prestataires de services	Fabrication (semi-conducteurs, composants, plaques...)	**Génie électrique**	Solutions pour la distribution électrique et la performance énergétique. - Installation et maintenance des réseaux électriques, systèmes de production et stockage d'énergie. - Intégration des énergies renouvelables et des systèmes intelligents.	**Processus et Spécialités**	- Aéroports - Transport & mobilité urbaine - Énergie : nucléaire, renouvelable, thermique - Industrie : automobile, chimie, pharmaceutique - Data centers - Détection et incendie - Décarbonation et nouvelles technologies
[illegible]					
Matières premières	Approvisionnement (cuivre, cobalt, terres rares, aluminium, acier, boîtes, quartz...)	**Mécanique et robotique**	Solutions pour la performance industrielle et la robotisation. - Automatisation des lignes de production.		

Présentation succincte des implantations géographiques significatives en 2025

Equans opère dans 20 pays et sur cinq continents. Le tableau ci-dessous présente un aperçu des implantations géographiques significatives d'Equans en 2025 :

Continent	Pays	Projets
Amérique du Nord	Canada	Exécution des travaux électriques, des systèmes technologiques dans le cadre du projet de construction du nouvel hôpital de Mississauga à Toronto
Amérique du Nord	États-Unis	Conception et réalisation d'une centrale solaire de grande puissance (67 MWdc / 50 MWac) en Californie
Europe	Belgique	Travaux sur des lignes HT (380 kV) incluant la construction de nouveaux pylônes et le démantèlement des existants ainsi que le remplacement des anciens conducteurs par des conducteurs HTLS de nouvelle génération (Belgique)
Europe	Belgique	Conception et maintenance d'installations techniques des six tunnels du futur périphérique d'Anvers
Europe	France	Construction en partenariat avec Bouygues Construction d'un data center de type « liquid cooling » de 40 MW
Europe	France	Construction d'une nouvelle ligne HT de 380 kV comprenant les fondations pour les nouveaux pylônes et le démantèlement de la ligne existante de 220 kV
Europe	Royaume-Uni	Construction de trois fermes solaires sur trois sites différents
Europe	Italie	Design et installation construction d'un data center de 15 MW à Milan
Europe	Roumanie	Construction de deux sites de production d'hydrogène vert par électrolyse de l'eau (20 MW et 35 MW)
Europe	Allemagne	Construction d'une usine de production d'hydrogène vert de 105 MW à Hambourg

Gouvernance

Un comité de pilotage dédié au plan de vigilance regroupant les fonctions RSE, Environnement, Ressources humaines, Santé-Sécurité, Achats, Juridique et conformité se réunit au moins deux fois par an.

Les travaux décrits ci-dessous ont fait l'objet d'une présentation à la directrice générale adjointe en charge de la Stratégie, du Développement et de la RSE d'Equans, ainsi qu'au Comité de l'Éthique, de la RSE et du mécénat d'Equans le 16 mars 2026.

Dispositifs de suivi et de contrôle

Dispositif de suivi

Le tableau ci-dessous présente le suivi des thématiques du devoir de vigilance. Il détaille les organes de surveillance et de pilotage associés, les membres impliqués, leurs rôles et la fréquence de suivi des actions mises en place.

Thématiques	Périmètre	Organe de surveillance/pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Devoir de vigilance	Global	Comité Vigilance Equans	Directeurs et responsables Achats, Ressources humaines, Santé-Sécurité, Environnement, Juridique et Éthique	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Bi-annuel
Santé-Sécurité	Activités propres et prestataires/ intérim et sous-traitance sur site	Comité Sécurité Board Equans	Membres du Comex Equans et directeurs Santé-Sécurité	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	3 fois par an
Environnement	Activités propres et prestataires/ intérim et sous-traitance sur site	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat Comité de pilotage RSE	Secrétaire général Bouygues SA Directrice générale adjointe Innovation, Développement durable et Systèmes d'information Bouygues SA Responsables RSE	Revue des actions RSE et coordination avec les responsables RSE des divisions opérationnelles	Bi-annuel
Droits humains et libertés fondamentales	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat	Secrétaire général Bouygues SA Directrice générale adjointe Innovation, Développement durable et Systèmes d'information Bouygues SA	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Bi-annuel
Toutes thématiques	Achats (sans intérim et sous-traitance)	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat Comité de pilotage Achat-RSE	Secrétaire général Bouygues SA Directrice générale adjointe Innovation, Développement durable et Systèmes d'information Bouygues SA Directeurs Achats, responsables Achats-RSE et directeurs RSE	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Bi-annuel

Indicateurs de suivi

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs de suivi des risques/ thématiques au titre du devoir de vigilance sur une cible à horizon 2030 :

Risque ou thématique concerné	Indicateur	Cible 2030	Résultat 2025	Résultat 2024	Résultat 2023 (si disponible)
Risques climatiques activités propres	Scopes 1 et 2 hors power generation	-42% pour les émissions des scopes 1 et 2 des activités hors production d'énergie (en absolu)	-15%	-8%	Année de référence
	Réduction des émissions de GES sur le scope 3 par rapport à 2023	-52% d'émissions de CO_2 (en intensité GEVA) entre 2023 et 2030	14%	-5%	Année de référence
Transverses achats	Pourcentage de fournisseurs en contrat-cadre couvert par une évaluation Ecovadis	95%	35%	20%	
Transverses achats	Nombre d'audits sociaux fournisseurs réalisés dans l'année	14 en 2026	9		-
Transverses achats	Nombre de rencontres fournisseurs sur les sujets RSE	500	244	121	31
Santé/Sécurité	Pourcentage ou nombre de sites certifiés ISO 45001	100%		75%	NC
	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt des collaborateurs et unions (hors Axione et VIVO)	2,5	3,81	3,78	3,77
	Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt des collaborateurs et unions (hors Axione et VIVO)	8,5	13,09	13,21	12,76
	Nombre d'accidents mortels des collaborateurs et unions (hors Axione et VIVO)	0	1	1	1
	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt des intérimaires (hors Axione et VIVO)	15	26,34	20,65	25,52
	Nombre d'accidents mortels des intérimaires (hors Axione et VIVO)	0	0	0	0
	Nombre d'accidents mortels des sous-traitants (hors Axione et VIVO)	0	1	1	0
	Nombre d'accidents graves des collaborateurs et unions (hors Axione et VIVO)	0	16	16	14
	Nombre d'accidents graves du personnel intérimaire	0	1	1	0
	Nombre d'accidents graves des sous-traitants	0	3	6	12
Droits humains	Proportion des femmes managers	20% en 2026	17,4%	16,8%	16,5% (Axione inclus)
	Pourcentage de jeunes recrutés en apprentissage (France)	7% en 2026	Equans : 4,9% Equans hors Axione : 4,9% Equans, pays France : 8,1%	Equans : 4,9% Equans hors Axione : 4,9% Equans, pays France : 8,1%	Equans : 4,9% Equans hors Axione : 5% Equans, pays France : 8,2%
	Analyse Fair Wages	90% effectifs CDI couverts en 2026	75%		

Dispositif de contrôle

Dans le cadre des contrôles en place, les principaux pays réalisent une certification Ecovadis permettant une évaluation externe des actions RSE engagées. Ainsi en 2024, la France a obtenu un niveau Platinum, l'Italie et le Royaume-Uni, Gold, enfin les Pays-Bas et la Belgique un niveau Silver. Le tableau ci-dessous détaille le dispositif de contrôle mis en place pour chaque thématique du plan de vigilance :

		Contrôles de niveau 1		Contrôles de niveau 2		Contrôles de niveau 3	
Thématiques	**Périmètre**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**
Devoir de vigilance	Global			Copil Vigilance			
Santé – Sécurité	Activités propres et prestataires / intérim et sous-traitance sur site	Opérationnels sur site et Préventeur de l'entité	Acculturation des équipes terrain, formations, contrôles et pilotage des actions de préventions	Direction Santé-Sécurité et Codir locaux groupe Equans, Copil Vigilance	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Audit Contrôle Interne	Contrôle de la mise en œuvre des fondamentaux
Environnement	Activités propres et prestataires / intérim et sous-traitance sur site	Responsables RSE dans les divisions opérationnelles	Plan environnemental sur les périmètres locaux Prévention et sensibilisation	Direction RSE groupe Equans Copil Vigilance	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Audit Contrôle Interne	À définir
Droits humains et libertés fondamentales	Activités propres et prestataires / intérim et sous-traitance sur site	RH/Responsables conformité locaux	Prévention des risques et gestion des incidents liés à la thématique	Direction des Ressources humaines et Éthique du groupe Equans	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Audit Contrôle Interne	Intégration dans le dispositif de contrôle interne Certifications ISO14001 sur les périmètres concernés
Toutes thématiques	Achats (sans intérim et sous-traitance)	Direction Achats des divisions opérationnelles et responsables Achats	Prévention des risques	Direction Achats groupe Equans Copil Vigilance	Revue de performance et décision de la feuille de route et pilotage des plans d'action	Audit Contrôle Interne	En cours de définition

Les principaux risques bruts à l'égard des tiers sont précisés et détaillés ci-après en deux parties distinctes : Activités propres et Chaîne d'approvisionnement. Par « Activités propres », Equans entend les activités réalisées dans le cadre de ses opérations par ses ressources internes ou sous-traitées. Par « Chaîne d'approvisionnement », Equans entend les activités réalisées en amont de ses opérations par ses partenaires dans le cadre de ses projets.

Activités propres

Synthèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

La cartographie ci-dessous présente un niveau de risque brut. Les actions de réduction des risques mises en place par Equans sont détaillées dans la partie « mesures de prévention ». Les risques bruts « élevés » ont fait l'objet d'une attention particulière en 2024 et 2025, permettant une réduction des risques résiduels.

- **Concernant les droits humains**, les risques bruts identifiés présentent des niveaux modérés à élevés selon les implantations géographiques. Les risques bruts liés aux conditions de travail sont notamment évalués à un niveau élevé en France, du fait notamment de ses activités « Export » dans des pays présentant des profils de risque plus élevés en la matière.

  Par ailleurs, les risques bruts relatifs aux droits des communautés locales apparaissent globalement plus élevés dans la majorité des implantations d'Equans, compte tenu des impacts potentiels de certains projets d'infrastructures, tels que les lignes à haute tension ou les fermes solaires.
- **En matière de santé et sécurité**, les risques bruts sont évalués à un niveau élevé, au regard, d'une part, de l'exposition à des contextes sécuritaires dans certains pays ou le groupe Equans exporte et, d'autre part, des risques professionnels inhérents à ses activités, notamment les risques de chutes, ou de choc électrique.
- Les **risques environnementaux** des opérations constituent un autre axe de vigilance. Bien que le modèle d'affaires d'Equans soit déjà largement fondé sur des activités favorisant la décarbonation de l'économie, les activités propres génèrent des risques liés au changement climatique, en raison des émissions associées aux projets énergétiques et de construction. La pollution et les incidents environnementaux sont également des préoccupations majeures, notamment dans les zones où la réglementation est faible ou lors d'interventions complexes. Enfin, la biodiversité et la gestion des déchets exigent une attention particulière, surtout pour les projets situés dans des zones naturelles ou sensibles.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	France	Amérique du Nord	Amérique latine	Benelux & ANZ	CH & NL	CEDE	UK & Irlande
Risques Droits humains							
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants	◉	○	◉	◉	○	○	○
Conditions de travail	◉	◉	●	●	○	○	◉
Relation de travail	○	◉	◉	●	○	○	◉
Pratique de discrimination et de harcèlement	○	○	◉	●	○	○	○
Droits des communautés locales	◉	◉	●	◉	○	◉	●
Risques Santé–Sécurité–Sûreté							
Santé, Sécurité	◉	●	●	●	◉	◉	●
Sûreté	◉	○	●	○		○	
Risques environnementaux							
Changement climatique	●	○	○	●	●	●	●
Biodiversité et zones naturelles	●	○	○	●	○	○	○
Pollution et incidents environnementaux	●	○	○	○	○	○	○
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	●	○	○	○	○	●	○

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Mesures transverses de prévention et d'atténuation des risques

Des actions transverses et spécifiques sont déployées par Equans pour atténuer ces risques ou prévenir des atteintes graves. Les actions transverses décrites ci-dessous sont structurantes et visent à répondre à l'ensemble des risques propres aux activités d'Equans.

Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques significatifs identifiés.

- D'un point de vue opérationnel, les principaux managers d'Equans s'engagent formellement en faveur de l'éthique, à travers la signature d'un engagement intégrant les exigences du plan de vigilance. Une clause éthique standardisée est également mise à disposition au niveau central et proposée dans les contrats des activités concernées. Enfin, les cadres dirigeants les plus exposés suivent une formation dédiée animée par l'Ethics Officer d'Equans, visant à renforcer leurs connaissances en matière d'éthique des affaires et d'éthique comportementale.
- Equans déploie un socle de formation obligatoire pour l'ensemble de ses collaborateurs autour de ses trois fondamentaux : l'éthique, la santé-sécurité et la cybersécurité. En complément, une formation dédiée aux évolutions réglementaires ESG, incluant la loi sur le devoir de vigilance, a été dispensée lors de la convention juridique d'Equans en septembre 2024. Des formations ont également été dispensées à toute la filière Achats en 2025 et l'ensemble des formations dispensées par la direction Juridique du groupe Equans incluent un volet dédié à la loi sur le devoir de vigilance.
- Le dispositif de vigilance inclut également une évaluation de la performance des sous-traitants, à la fois pendant et après la prestation, avec un plan d'action immédiat en cas de manquement, notamment en matière de sécurité. Une campagne annuelle de sensibilisation est conduite pour mobiliser les managers et sous-traitants autour des actions de prévention. Ces derniers, tout comme les intérimaires, sont associés aux préparations de chantiers, renforçant leur intégration aux démarches de maîtrise des risques.
- Par ailleurs, plusieurs entités d'Equans (comme au Royaume-Uni, au Canada ou au Pérou) sont certifiées ou engagées dans des démarches de certification ISO 14001 et ISO 45001, témoignant de la maturité de leur système de management environnemental et santé-sécurité.
- Une politique de gestion de crise est en place, permettant une escalade hiérarchique adaptée, l'activation d'une cellule de crise, la mise en œuvre d'un plan d'action, ainsi qu'un retour d'expérience systématique, garantissant une réponse maîtrisée en cas d'événements sensibles.
- Enfin, la ligne d'alerte, Besignal, accessible à l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes, a permis à la direction Juridique d'Equans de recevoir et de traiter plus de 300 signalements en 2025.

Description des risques bruts significatifs et des mesures de prévention et d'atténuation

Droits humains

Conditions de travail

Description des risques bruts

- **Le risque Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants** se manifeste principalement en termes de recours à du travail dissimulé par les prestataires et sous-traitants intervenant sur site. Les facteurs de risques dans les opérations d'Equans sont notamment :
  - en premier lieu les pays d'export et tout particulièrement les pays peu matures sur leur maîtrise des enjeux de droits humains et des normes du travail : réglementations faibles, institutions de contrôle faibles et organisations de contre-pouvoir faibles ;
  - démultiplication sur les sites d'intervenants internes ou issus de la sous-traitance, potentiellement seuls sur site ; entraînant un risque pour la supervision et le contrôle des pratiques locales.
- **Les risques Relations et conditions de travail et harcèlement** correspondent chez Equans aux risques de durée du travail excessive, salaires non décents, harcèlement au travail, conditions de logement, nourriture et conditions sanitaires non adéquates. Les principaux facteurs de risques sont par exemple :
  - les pays d'export et tout particulièrement les pays peu matures sur leur maîtrise des enjeux de droits humains et des normes du travail : réglementations faibles, institutions de contrôle faibles et organisations de contre-pouvoir faibles ;
  - l'utilisation de nombreux sous-traitants : y compris des agences de travail, dont les travailleurs changent fréquemment ; des entreprises de petite taille, dont les ressources de gestion en matière de ressources humaines et de sous-traitance sont faibles ;
  - des comportements individuels non alignés avec les valeurs portées par l'entreprise.

Mesures de prévention et d'atténuation

Equans déploie une politique ambitieuse et structurée en matière de droits humains, de qualité de vie au travail et de lutte contre les discriminations.

En matière de travail (travail forcé, âge minimum, temps de travail, salaires décents, liberté d'association...), les entités d'Equans appliquent les exigences de l'OIT, dans le respect des règlementations locales. Dans certains pays, nos schémas de travail peuvent différer. Le cas échéant, ils s'accompagnent systématiquement d'une organisation du travail adaptée et d'un temps de repos suffisant, consécutif à la période travaillée.

Sur certains projets à l'international pour lesquels il n'y a pas d'implantation fixe, les entités doivent passer par des agences de recrutement répondant à nos critères éthiques. Par ailleurs, les équipes achats réalisent régulièrement des audits fournisseurs et sous-traitants et les équipes RH, des entretiens anonymes avec les collaborateurs(trices) pour vérifier les conditions de recrutement.

Equans a mis en place un portail Diversité, Équité, Inclusion sur sa plateforme de formation, le Learning Hub, accessible à tous les collaborateurs connectés. Celle-ci propose des modules dédiés à la diversité (« Vivre ensemble la diversité »), à la lutte contre le sexisme (« StOpE au sexisme ordinaire »), des vidéos, podcasts, conférences, ainsi qu'un module d'auto-évaluation destiné aux managers.

En 2024, Equans a lancé une série vidéo « Breaking Bias », portant sur les biais conscients et inconscients. À ce jour, près de 6 000 managers ont été formés à ces thématiques, et 1 500 managers ont bénéficié de formations spécifiques sur la qualité de vie au travail.

En 2025, une vidéo réunissant le président, le directeur des Ressources humaines, le responsable Achats, le responsable RSE et le directeur Juridique a permis de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du groupe Equans à la nouvelle politique Droits humains.

Par ailleurs, des dispositifs de prévention des risques psychosociaux sont déployés dans plusieurs pays, avec des services de soutien gratuits pour les salariés. En France, un réseau de 75 référents « harcèlement-sexisme » a été formé en 2024, afin d'assurer une vigilance de terrain.

Une campagne annuelle d'analyse des risques en matière de droits humains en lien avec les activités du groupe est également menée dans les entités opérationnelles. Si les conditions de logement du personnel sont bonnes lorsqu'elles sont sur des projets ou en grand déplacement (gites ou hôtels), elles sont néanmoins vérifiées par des audits réguliers des équipes de prévention ou d'audits internes.

Enfin, l'enquête annuelle d'engagement ECHO a permis à 42 800 collaborateurs de partager leur perception de l'environnement de travail, offrant à plus de 2 000 managers des leviers concrets d'amélioration au plus près du terrain.

Equans a plusieurs certifications reconnaissant ses pratiques en matière de conditions de travail, avantages, développement professionnel, culture d'entreprise, formation, gestion des talents, ou encore diversité et inclusion : certification Top Employer en France, au Royaume-Uni, en Belgique et au Canada, certification Parité au Canada, certification Empresa segura au Pérou.

Communautés locales

Description du risque brut

Le risque **Droits des communautés locales** correspond à l'atteinte aux droits des communautés à un environnement sain, à la propriété et à un patrimoine naturel et culturel. Les principaux facteurs de risques sont par exemple :

- l'atteinte aux droits économiques, sociaux et culturels des communautés locales : utilisation des terres sur les grands projets pouvant entraîner des déplacements de populations ou des changements d'utilisation de la terre ;
- perturbations locales liées aux projets d'infrastructure pouvant entraîner des nuisances sonores, des perturbations du trafic et des impacts visuels qui affectent la qualité de vie des communautés locales ;
- les atteintes potentielles aux droits des peuples autochtones en Australie et au Canada : droit à la terre et droit culturel.

Mesures de prévention et d'atténuation

Des actions locales de prévention en collaboration avec le donneur d'ordre sont mises en place au cas par cas. Ces interactions avec les communautés locales diffèrent selon les pratiques et la législation locale avec notamment :

- enquêtes de quartier au Royaume-Uni, affichages sur les chantiers, plateforme dédiée à la concertation, réunions de consultation ;
- au Canada chez Gastier, une charte pour les populations autochtones a été définie, et un dialogue avec les communautés locales est mis en place en amont des projets ;
- en France, le dialogue avec les communautés locales se fait en amont, pendant et après le chantier. Equans déploie des actions spécifiques pour les personnes éloignées de l'emploi ;
- une clause d'insertion est intégrée dans les appels d'offres des projets ;
- une fondation a été lancée en faveur des populations en précarité énergétique et pour la formation des personnes éloignées de l'emploi aux métiers des services à l'énergie ;
- dans le cadre de la politique d'insertion des jeunes éloignés de l'emploi, 10% des alternants venant des quartiers prioritaires de la ville.

Le dispositif de recueil des signalements affiché sur les sites d'Equans permet également aux communautés locales d'effectuer des signalements le cas échéant.

Santé-Sécurité-Sûreté

Description des risques bruts

- Le risque **Santé-Sécurité** recouvre les accidents du travail et maladies professionnelles. Concernant les accidents du travail, les principaux facteurs de risques sur les chantiers sont de deux natures :
  - les risques majeurs, à l'origine le plus souvent des événements les plus graves (chutes de hauteur, énergies dangereuses – électrique, mécanique, air..., véhicules et engins, levage et manutention lourde pour les plus importants) ;
  - les risques mineurs, à l'origine des accidents fréquents (chutes de plain-pied, douleurs liées aux postures, aux outils et à l'environnement de travail).
- Concernant les **maladies professionnelles**, les facteurs de risques sont principalement liés aux expositions passées et lointaines à l'amiante, au bruit et aux postures.
- Concernant le risque **Sûreté**, les facteurs de risques principaux sont :
  - les mobilités professionnelles dans un pays au contexte sécuritaire dégradé ;
  - la réalisation de tout ou partie des opérations et l'activité d'export dans des zones à risque sécuritaire ou dont la situation peut potentiellement se dégrader très rapidement.

Mesures de prévention et d'atténuation

Chez Equans, la santé, la sécurité et la sûreté constituent des priorités fondamentales, incarnées par un référentiel unique applicable à toutes ses entités, pays et métiers du groupe Bouygues, et animé par un réseau de préventeurs dédiés.

Afin de limiter les risques liés à la santé, sécurité et sûreté, Equans a défini 12 règles d'or déclinées dans l'ensemble de ses implantations.

Chaque centre de profit décline la politique Santé-Sécurité en plan de progrès opérationnel, tandis que la politique de sûreté est pilotée au niveau d'Equans France.

Cette démarche s'appuie sur l'engagement des managers, la formation des nouveaux embauchés et la formation continue, l'apprentissage des leçons sur les événements graves et sur les bonnes pratiques. Notamment Equans met en place des modules e-learning Safety First pour l'ensemble des collaborateurs, ou encore des formations spécifiques pour les travailleurs exposés à des risques particuliers, les intérimaires, les sous-traitants et les missions internationales (formation ISOS).

Sur le terrain, la sécurité est intégrée dès la préparation des chantiers, avec un accent mis sur l'accueil et la vérification des qualifications des intervenants externes, la participation aux « causeries quotidiennes », les réunions de prédémarrage, et le port obligatoire d'équipements de protection individuels adaptés, notamment le casque à jugulaire.

Des actions de sensibilisation régulières, telles que la Safety Week ou les campagnes ciblées (ex : chutes de hauteur), viennent renforcer cette culture de prévention.

Les managers effectuent des visites mensuelles de terrain et intègrent la sécurité dans leurs interventions.

Les incidents les plus sérieux font systématiquement l'objet d'une analyse approfondie et de la mise en place d'actions de remédiation immédiates.

En complément, Equans cherche à mesurer le niveau de culture santé sécurité des équipes. À cette fin, elle questionne chaque année en toute confidentialité ses collaborateurs sur leur perception de leurs conditions de travail et si elles se sentent en sécurité, avec les moyens adaptés pour se protéger. En même temps, la culture étant diffusée par l'encadrement opérationnel, les managers ont été interrogés sur leur engagement au quotidien pour identifier les opportunités de progrès. Cela a permis de souligner le besoin de travailler sur la reconnaissance régulière des bons gestes et d'avoir une approche plus pratique et sincère sur le terrain.

Enfin, la sûreté des collaborateurs en mobilité est rigoureusement encadrée par un processus d'évaluation des zones à risque, des recommandations personnalisées, un accompagnement logistique et sanitaire, ainsi qu'un soutien psychologique et familial en cas d'accident grave, incluant si besoin la mise en place d'une cellule de crise.

Environnement

Description des risques

- Le risque **Changement climatique** est lié aux émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) qui se caractérise principalement par les activités suivantes :
  - activités de services à la construction (dont la production de circuit de chaleur),
  - le multi-technique,
  - de fermes solaires, et
  - de réfrigération.
- Les risques **Pollution** et **Biodiversité** et **zones naturelles** se manifestent essentiellement chez Equans au travers des chantiers pouvant créer des risques dont notamment :
  - l'émission de poussières, de gaz d'échappement, de bruits, les fuites d'huiles et de carburants par les machines et engins de chantier,
  - l'impact sur le passage des animaux locaux,
  - l'implantation de plantes invasives,
  - l'artificialisation des sols.
- Le risque **Utilisation des ressources et gestion des déchets** est essentiellement généré par la consommation de ressources comme l'eau et l'électricité et l'émission de déchets non recyclables, en particulier dans des pays ayant une faible gestion de la pollution et une politique locale lacunaire ou inexistante en manière de gestion des déchets.

Mesures de prévention et d'atténuation

Dans le cadre de son engagement environnemental, Equans déploie une politique structurée articulée autour de son programme Our Planet, diffusé dans le livret d'accueil *Mes fondamentaux,* remis à chaque nouveau collaborateur.

Cet engagement se traduit par un objectif chiffré avec un objectif SBTi sur les scopes 1 et 2 d'une baisse de 42% d'émissions de carbone d'ici à 2030.

Pour arriver à cet objectif le programme repose sur trois piliers — Climat, Économie circulaire et Biodiversité — et détaille les objectifs poursuivis par le groupe Equans. Un guide de prévention spécifique à la biodiversité a été conçu pour les activités photovoltaïques et data centers, afin d'intégrer cet enjeu dès la phase chantier. Un module e-learning obligatoire, assorti d'un quiz de validation, garantit l'appropriation des enjeux par les collaborateurs.

En complément, un package de formation à la biodiversité est mis à disposition des entités pour organiser des sessions de sensibilisation. Sur le volet opérationnel, un **plan de transition carbone** a été élaboré pour réduire l'impact des activités du groupe Equans, en cohérence avec la trajectoire 1,5 C fixée par l'Accord de Paris.

Ce plan est décliné au sein des principales filiales à travers des actions concrètes. Les opportunités de transition identifiées reposent notamment sur l'expertise d'Equans dans l'accompagnement de ses clients vers une transition énergétique et climatique durable, cœur de son modèle d'affaires.

Enfin, des actions prioritaires ont été mises en place pour atteindre l'objectif d'Equans en la matière :

- passer progressivement la flotte de véhicules à l'électrique (dans les pays où le mix électrique est inférieur à 350 $kgCO_2/MWh$) et mettre en œuvre des politiques de mobilité verte (objectif : 30% de véhicules électriques en 2026 ; 80% en 2030) ;
- maximiser l'utilisation des flottes (covoiturage, allocations pour location de véhicules) et optimiser la densification des bâtiments ;

- optimiser l'efficacité énergétique des bâtiments ;
- viser à ce que 95% des bureaux consomment moins de 210 kWh/m² d'ici à 2030 ;
- installer les meilleures technologies dans les bâtiments détenus en propre, en privilégiant le meilleur rapport coût/bénéfice carbone – soumettre des propositions d'amélioration aux propriétaires et décider de quitter les lieux en cas de désaccord pour les autres bâtiments ;
- passer du gaz aux pompes à chaleur, installer des systèmes de production d'énergie verte, décarboner les sites industriels d'Equans.

Plan d'amélioration 2026

Au niveau des comités de risques, la prise en compte des risques identifiés dans le cadre du plan de vigilance, ainsi que les autres enjeux majeurs liés à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), est un levier majeur d'amélioration. Cela se traduit depuis 2025 par l'introduction d'une nouvelle catégorie de risque dans la matrice des comités.

Par ailleurs, la mise en place d'un comité de parties prenantes favorise le dialogue et l'intégration des attentes externes dans la stratégie de vigilance.

Enfin, la déclinaison de la politique Droits humains du groupe Bouygues et la mise en œuvre d'un plan d'action visant à garantir son application dans l'ensemble des périmètres organisationnel permet de renforcer la prévention des atteintes aux droits fondamentaux dans toutes les activités.

Concernant les risques Droits humains

- Définition d'un plan de sensibilisation des opérationnels, en cohérence avec les critères RSE intégrés au niveau du comité des risques.
- Insertion d'une clause éthique dans les contrats des projets concernés relative au respect des engagements d'Equans en matière de droits humains et notamment vis-à-vis des communautés locales.

Concernant les risques en matière de santé-sécurité

- Poursuite de la mise en œuvre des actions de santé et sécurité dans le cadre du référentiel de management « Les Fondamentaux ».
- Refonte du module Santé-Sécurité afin d'améliorer la formation et la sensibilisation des équipes.

Concernant les risques en matière environnementale

- Déploiement du package de sensibilisation à la biodiversité pour l'ensemble des collaborateurs, avec une priorité donnée aux chantiers, notamment dans les secteurs du photovoltaïque et des data centers.
- Déploiement des quatre actions prioritaires définies dans le cadre des plans de transition visant à réduire l'empreinte carbone des activités d'Equans.
- Formation des équipes commerciales aux enjeux RSE, incluant les aspects environnementaux, afin d'intégrer ces critères dans les offres et projets.

Chaîne d'approvisionnement

Synthèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels Equans est confronté au travers de sa chaîne d'approvisionnement, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques. Les actions de réduction des risques mises en place par Equans sont détaillées dans la partie « mesures de prévention ». Les familles d'achats présentant des risques bruts « très élevés » ont fait l'objet d'une attention particulière en 2024 et 2025, permettant une réduction des risques résiduels.

Dans le cadre du plan de vigilance, l'analyse des risques bruts liés aux achats met en évidence des enjeux majeurs en matière de droits humains et d'environnement.

Les familles d'achats identifiées comme sensibles incluent les équipements HVAC, BMHT, éclairages, câbles, réfrigération, location d'engins et de véhicules, panneaux photovoltaïques ainsi que l'outillage, les accessoires et les produits métalliques divers.

- Sur le plan des **droits humains** et de la **santé et sécurité**, les risques concernent principalement l'esclavage moderne, la traite humaine, le travail forcé et le travail des enfants, ainsi que les conditions de travail et les relations professionnelles. Ces risques sont particulièrement élevés pour les panneaux photovoltaïques et certaines catégories comme les câbles et les produits métalliques, en raison des chaînes d'approvisionnement complexes et des zones géographiques à risque. Les pratiques de discrimination et de harcèlement, ainsi que la santé et la sécurité des travailleurs, constituent également des enjeux importants dans les processus de fabrication et de transport des équipements.
- Les **impacts environnementaux** des achats sont significatifs et concernent l'ensemble des familles cartographiées. Le changement climatique représente un risque élevé pour toutes les catégories, lié aux émissions générées par la production, le transport et l'installation des équipements. La pollution et les incidents environnementaux sont également des risques majeurs, notamment pour les produits métalliques, les câbles et les systèmes de réfrigération. La biodiversité et la gestion des déchets sont des points de vigilance essentiels, en particulier pour les pannes aux photovoltaïques et les équipements électriques, dont la fabrication et la fin de vie peuvent avoir des conséquences importantes sur les écosystèmes.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	HVAC	BMHT	Éclairages	Câbles	Réfrigération	Location d'engins et de véhicules	Panneaux photovoltaïques	Outillage, accessoires, produits métalliques divers
Risques Droits humains								
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants	○	○	◉	◉	○	○	●	◉
Conditions de travail	○	◉	◉	◉	○	○	●	◉
Relations de travail	○	○	◉	◉	○	○	●	◉
Pratiques de discrimination et de harcèlement	○	○	○	○	○	○	◉	◉
Droits des communautés locales	○	○	○	◉	○	○	◉	○
Risques Santé–Sécurité–Sûreté								
Santé, sécurité	○	◉	◉	◉	◉	◉	●	◉
Risques environnementaux								
Changement climatique	◉	●	●	●	◉	◉	◉	◉
Biodiversité et zones naturelles	○	○	◉	◉	○	○	◉	○
Pollution et incidents environnementaux	○	○	○	◉	◉	◉	○	◉
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	○	◉	◉	◉	○	◉	◉

● Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Mesures transverses de prévention et d'atténuation des risques

Equans a déployé un cadre minimal d'actions structurantes qui visent à répondre à l'ensemble des risques propres aux achats de l'entreprise. Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques saillants identifiés.

Corpus documentaire

- Des lignes directrices RSE à l'intention des acheteurs ont été formalisées en 2024. Ces lignes directrices déclinent et opérationnalisent les huit règles d'or des achats responsables du groupe Bouygues. Ces lignes directrices ont été validées par le président d'Equans puis signées par l'ensemble des directeurs Achats des pays d'Equans en 2025.
- Charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues.
- Insertion de différentes clauses dans les conditions générales d'achats en matière de droits humains, santé et sécurité et d'environnement ; insertion d'une clause d'audit.
- Une note de gouvernance Achats responsables a été formalisée, afin de présenter les rôles et responsabilités des différentes personnes impliquées. Des référents Achats responsables, en charge du déploiement du processus de vigilance fournisseurs ont été nommés dans l'ensemble des entités opérationnelles.

Évaluation des fournisseurs et des sous-traitants

Equans a recours à environ 170 000 fournisseurs et sous-traitants actifs. En 2024, il a formalisé une procédure d'évaluation des risques environnementaux, sociaux et santé sécurité en deux niveaux de contrôle :

- **Premier niveau de contrôle** : en 2024, Equans s'est doté d'un outil de cartographie fournisseur. Cet outil permet d'évaluer le risque brut sur les enjeux environnementaux, sociaux, éthiques et d'achats responsable des principaux fournisseurs. Ces évaluations se basent sur une analyse sectorielle et pays de chacun des fournisseurs et permettent d'identifier les fournisseurs les plus à risque. La cotation se fonde sur des bases de données internationales et des rapports d'ONG. Fin 2025, environ 7 000 analyses ont été réalisées. Les fournisseurs, présentant un risque potentiel RSE via l'outil de cartographie des risques, doivent compléter un questionnaire RSE (Ecovadis ou autre) En 2025, 35% des fournisseurs en contrat-cadre sont couverts par une évaluation conforme Ecovadis. Les fournisseurs présentant un risque éthique potentiel font également d'une évaluation éthique complémentaire.
- **Deuxième niveau de contrôle** : les fournisseurs n'obtenant pas de résultats satisfaisants aux évaluations complémentaires (Ecovadis ou éthique) ou présentant un risque potentiel d'après la cartographie des risques du groupe Equans seront audités sur les thématiques les plus à risque. En 2025, huit audits sociaux et un audit environnemental ont été planifiés auprès de fournisseurs de câbles, d'éclairage de panneaux photovoltaïques et de structure.

Actions de prévention

- Des campagnes annuelles d'analyse de risques **en matière de droits humains** sont effectuées au sein des entités opérationnelles en fonction de leurs relations commerciales (risque d'association à un abus commis par un fournisseur, sous-traitant, partenaire) : conditions de travail sur les chantiers, recours au travail forcé ou travail des enfants par les fournisseurs, actions illicites commises par des prestataires de sécurité, etc.

  Possibilité d'activation de la clause d'audit ESG en cas de suspicion de violation par le fournisseur de ses obligations dans le cadre de l'exécution du contrat.
- **Sur le volet environnemental**, la méthodologie de calcul des émissions de CO_2 du scope 3 a été mise à jour en 2024 et automatisée. Désormais, l'ensemble des acheteurs du groupe Equans ont la possibilité de visualiser les émissions de CO_2 des familles d'achats dont ils sont en charge et des principaux fournisseurs de leur panel. Cette visualisation a été présentée à l'ensemble des directeurs Achats et aux acheteurs transverses du groupe Equans, afin qu'ils soient en mesure de fixer des objectifs de décarbonation sur leurs périmètres. Des questionnaires de maturité carbone ont été transmis à 600 fournisseurs en 2025. Un programme d'accompagnement sera proposé aux fournisseurs les moins matures et des plans d'action de décarbonation seront mise en place avec les fournisseurs les plus matures.
- Des rencontres fournisseurs sur la RSE ont été organisées dans l'ensemble des entités opérationnelles, afin de présenter les engagements d'Equans en matière de droits humains et décarbonation ainsi que ses attentes pour les prochaines années. Durant ces rencontres, les fournisseurs sont challengés sur leurs niveaux de maturité en matière de RSE et les plans d'action en place concernant les sujets de décarbonation. Les résultats de l'étude de maturité carbone des 600 fournisseurs seront intégrés dans ces rencontres afin de servir de base d'échange. En 2025, 123 rencontres fournisseurs sur la thématique de la RSE ont été réalisées, sur un total de 254 rencontres en trois ans (objectif : 500 d'ici 2030).

Deux sessions de sensibilisation à la vigilance, à destination des acheteurs, ont été réalisés en 2025. Le directeur des Achats du groupe Equans ainsi que la directrice Juridique ont présenté les différents outils à disposition des acheteurs pour identifier les risques et les signaler. Parmi ces outils, une checklist de vigilance a été mise à disposition des acheteurs afin de leur permettre d'identifier les risques environnementaux, droits humains ou de santé-sécurité potentiels chez leurs fournisseurs.

Description des risques bruts significatifs et mesures de prévention et d'atténuation

Droits humains et Santé-Sécurité-Sûreté

Description des risques bruts

Les risques Droits humains liés aux achats sont principalement :

- libertés fondamentales : sous-traitance non déclarée ; travail de nuit ; sites non identifiés ; travailleurs peu formés ; travail illégal ; travail forcé ; pratiques de recrutement abusives, travail illégal des enfants ; esclavage moderne ;
- relations et conditions de travail : durée du travail excessive ; travail pénible et dangereux ; salaires non décents ; pratiques discriminatoires ; harcèlement au travail ; conditions d'hébergement des travailleurs, nourriture et conditions sanitaires non adéquates ;
- défaut de représentation du personnel : dialogue social inexistant ; non-respect de la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective garanti par la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ; absence de négociation collective ; absence d'avantages sociaux ; défaut de protection des données personnelles ; atteinte au droit au respect de la vie privée ; discrimination.

Ils se manifestent à travers les facteurs de risques suivants :

- travailleurs vulnérables : achats de produits fabriqués et incluant des matières premières extraites par de la main-d'œuvre vulnérable dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de droits humains ;
- complexité de la chaîne d'approvisionnement : difficulté à tracer et à influencer cette chaîne du fait de la présence de nombreux intermédiaires et niveaux de sous-traitance dans différents pays ;
- nombre de fournisseurs limités s'agissant des panneaux photovoltaïques : marché concentré autour d'un petit nombre de fournisseurs, principalement chinois. Peu d'alternatives en dehors du marché chinois pour les fournisseurs de rang 1 ;
- pics d'activité, travail à horaires décalés : utilisation non planifiée d'ateliers de sous-traitance difficiles à contrôler, pouvant augmenter le risque de présence de travailleurs non autorisés ;
- non-respect de la politique Achats : mauvaise compréhension ou ignorance des règles éthiques et d'achats de la part des collaborateurs et/ou des fournisseurs ; manque de suivi régulier des fournisseurs sous contrat-cadre ;
- pressions sur les entreprises pour tenir les délais et les coûts : augmentant le risque de dégradation des conditions de travail des salariés mobilisés et de méconnaissance des règles en matière de droits humains.

Les risques **Santé-Sécurité-Sûreté** liés aux Achats sont principalement :

- accidents mortels ou invalidants ;
- machines dangereuses, chutes de hauteur, brûlures, électrocution, intoxications ;
- exposition à des produits chimiques dangereux ;
- maladies liées aux accidents de manutention manuelles sur les sites pouvant mener à des troubles musculosquelettiques ;
- maladies liées à la poussière et au bruit ;
- atteinte à la sûreté des prestataires sur site.

Ils se manifestent notamment à travers les facteurs de risques suivants :

- achats de produits fabriqués et incluant des matières premières extraites par de la main-d'œuvre vulnérable dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de santé-sécurité-sûreté ;
- pressions sur les entreprises pour tenir les délais et les coûts augmentant le risque de dégradation des conditions de travail des salariés mobilisés et de méconnaissance des règles en matière de santé-sécurité-sûreté ;
- non-respect de la politique Achats entraînant une mauvaise compréhension ou ignorance des règles éthiques et d'achats de la part des collaborateurs et/ou des fournisseurs ; manque de suivi régulier des fournisseurs sous contrat-cadre.

Mesures de prévention et d'atténuation

Equans a renforcé la prise en compte des droits humains et de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement à travers la mise à jour des clauses contractuelles. L'entreprise interdit la sous-traitance en cascade, prévoit l'annexion de la charte RSE Equans pour les fournisseurs et sous-traitants, et intègre dans ses conditions générales d'achat des exigences précises en matière de santé, sécurité et droits humains.

Une clause d'audit est également prévue pour permettre un contrôle renforcé des engagements contractuels.

En cas de suspicion de manquement par un fournisseur à ses obligations, notamment en matière de santé, sécurité ou droits humains, la clause d'audit ESG peut être activée. En fonction des résultats de l'audit, Equans se réserve le droit d'appliquer des mesures correctives allant jusqu'à la résiliation du contrat. Ce dispositif illustre l'exigence du groupe Equans envers ses partenaires et sa volonté de prévenir tout risque d'atteinte aux droits fondamentaux dans le cadre de ses activités.

Conscient des risques accrus d'atteintes aux droits humains et à la santé-sécurité des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement des panneaux photovoltaïques, Equans a mis en place un dispositif de vigilance renforcé.

Les acheteurs de panneaux photovoltaïques sont spécifiquement sensibilisés à ces enjeux et participent à des revues opérationnelles durant lesquelles les fournisseurs doivent présenter leurs politiques et plans d'action en matière de RSE.

Ces rencontres permettent également de rappeler les engagements d'Equans en matière environnementale et de respect des droits humains fondamentaux. En 2025, des business reviews en présentiel ont été réalisées en présence des équipes Achats RSE.

Les fournisseurs de panneaux photovoltaïques mais aussi leurs fournisseurs de rang 1 (usines de polysilicium) ont été rencontrés.

Au total, neuf sites ont été visités et interrogés sur leur gestion des enjeux sociaux, environnementaux et de santé-sécurité.

Des visites inopinées de dortoirs ont notamment été réalisées pour évaluer les conditions d'hébergement des ouvriers. En complément, un plan spécifique d'évaluation et d'audits (sociaux et environnementaux) est en cours de déploiement, incluant la réalisation d'audits pour la majorité des fournisseurs avec lesquels Equans a des relations commerciales.

Environnement

Description des risques bruts

Seules trois familles de produits et d'équipements ont été identifiées à risque très élevé, du fait des fortes émissions de gaz à effet de serre liées à la fabrication et à l'utilisation des produits et équipements : les câbles, les éclairages et les équipements de basses, moyennes et hautes tensions.

Les facteurs de risques principaux sont les suivants :

- impacts environnementaux spécifiques des produits : émissions de gaz à effet de serre et émissions polluantes liées à la fabrication, au transport logistique des produits et à leur utilisation, consommation de ressources non renouvelables, génération de déchets toxiques et/ou en grande quantité ;
- capacité d'influence des clients : incapacité à installer les produits et équipements les plus écoresponsables sur site, en fonction des contraintes posées par les clients ;
- pressions sur les entreprises pour tenir les délais et les coûts : augmentant le risque d'outrepassement des règles environnementales sur site et dans la chaîne d'approvisionnement pour atteindre les résultats ;
- pays de sourcing : achats dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière d'environnement ;
- complexité de la chaîne d'approvisionnement : difficultés liées à la traçabilité du fait de la présence de nombreux intermédiaires, achats de produits finis uniquement contenant de nombreux composants.

Mesures de prévention et d'atténuation

- Equans renforce son engagement environnemental à travers une stratégie d'achat responsable intégrée dans sa politique RSE.
- Une rubrique dédiée à l'environnement a été ajoutée aux contrats-cadres, en cohérence avec le déploiement du plan stratégique Our Planet, qui vise à mobiliser collaborateurs, fournisseurs, clients et parties prenantes autour de trois axes prioritaires : réduction des émissions de gaz à effet de serre, circularité des ressources et protection de la biodiversité.
- Dans ce cadre, la charte d'Achats RSE précise deux règles clés pour les acheteurs : intégrer des critères carbone dans la sélection des fournisseurs ainsi que dans le choix des produits.
- Des initiatives de formation et de sensibilisation sont également mises en place, telles que la participation des équipes UK & Irlande à la Supply Chain Sustainability School, l'organisation de rencontres avec les fournisseurs locaux ou encore l'animation d'ateliers « Inventons nos vies bas carbone » en France.
- Pour renforcer la prévention, Equans élabore des feuilles de route de décarbonation sur certaines familles d'achats (notamment câbles et éclairages), incluant l'étude d'alternatives bas carbone.
- En 2025, un questionnaire carbone a été lancé auprès de 600 fournisseurs d'Equans. L'objectif est d'évaluer le niveau de maturité des principaux fournisseurs d'Equans et de déployer les plans d'action appropriés. Un programme d'accompagnement des fournisseurs les moins matures a été élaboré par CarbonShift (filiale d'Equans spécialisée dans la décarbonation), sur la place du volontariat.

Plan d'amélioration 2026

- **Évaluation des fournisseurs et des sous-traitants**

Equans prévoit d'automatiser le système d'évaluation des tiers afin de garantir une analyse plus fluide et efficace. Les résultats obtenus seront intégrés directement dans les outils de référencement des fournisseurs, permettant ainsi une meilleure prise en compte des critères RSE dans les processus d'achat.

- **Actions de prévention**

Afin de renforcer la vigilance sur la chaîne d'approvisionnement, Equans approfondira ses recherches sur les solutions de traçabilité des panneaux photovoltaïques et encadrera les achats via la rédaction d'une politique globale. Un plan d'action sera déployé pour travailler sur les leviers de décarbonation avec les fournisseurs les plus contributeurs aux bilans carbone d'Equans, tout en identifiant les alternatives bas carbone proposées par les principaux partenaires. Par ailleurs, l'application de critères de sélection basés sur la maturité carbone des fournisseurs sera mise en place, avec l'intégration de ces critères dans les appels d'offres des familles d'achats identifiées comme présentant un fort risque RSE.

- **Formation et sensibilisation**

Des sessions de formation seront organisées pour les acheteurs et les fournisseurs afin de les sensibiliser aux enjeux sociaux et environnementaux. Les acheteurs impliqués dans les achats de câbles, d'éclairage et d'équipements BMHT bénéficieront en priorité d'un programme dédié aux enjeux climatiques et à la décarbonation, afin de renforcer leurs compétences sur ces thématiques stratégiques.

- **Actions correctives et de réparation**

Un plan d'action correctif sera formalisé et déployé en fonction des résultats obtenus lors des évaluations des fournisseurs. Cette approche permettra de corriger les écarts identifiés et d'améliorer la conformité des partenaires aux exigences RSE.

- **Objectifs quantitatifs à horizon 2030**

Equans se fixe des objectifs ambitieux pour renforcer son plan de vigilance. D'ici 2030, 95% des fournisseurs en contrat-cadre devront être évalués via la plateforme Ecovadis. Par ailleurs, des réunions thématiques sur l'environnement et les droits humains seront organisées avec 500 fournisseurs stratégiques. Sur le volet formation, 100% des collaborateurs concernés devront être formés à la politique Droits humains du groupe Bouygues d'ici 2026, et l'ensemble des collaborateurs sera sensibilisé à ces enjeux dans le même délai. Enfin, 95% des acheteurs devront être formés aux enjeux RSE et climat d'ici 2030, et un nouveau module obligatoire sur la santé-sécurité sera développé d'ici 2026, en complément des dispositifs locaux existants.

3.6.5 Bouygues Telecom

Bouygues Telecom est un opérateur global français de communications et de services numériques, qui réalise un chiffre d'affaires de 8,1 milliards d'euros en 2025, et compte 10 700 collaborateurs et 501 boutiques en France.

Créé en 1994, Bouygues Telecom s'engage à fournir à ses clients particuliers, entreprises et administrations publiques des services de communication fixe et mobile, ainsi que des services d'Internet très haut débit sécurisés, innovants et de qualité, en développant constamment son réseau et l'expérience utilisateur.

24,2 millions de clients Mobile et 5,1 millions de clients Fixe font confiance à Bouygues Telecom fin 2025. La division Entreprises accompagne près de 100 000 clients, dont 70% du CAC 40, dans l'adoption des nouveaux usages collaboratifs, la transformation de leurs infrastructures numériques.

À une époque où le numérique joue un rôle essentiel, Bouygues Telecom est convaincu que les relations humaines sont les connexions les plus importantes. Engagé dans une démarche RSE depuis les années 2000, Bouygues Telecom renforce sa posture en faveur d'un numérique plus responsable, positif et inspirant.

Bouygues Telecom a initié en 2024 une révision de sa feuille de route en matière de durabilité avec une consultation de l'ensemble de ses parties prenantes internes (collaborateurs et comité de direction générale) et externes (clients, fournisseurs, pouvoirs publics, fédérations sectorielles, acteurs de l'économie sociale et solidaire, écoles...) pour prioriser les enjeux RSE. La matrice de double matérialité a été produite en 2024.

La nouvelle stratégie RSE a été communiquée début 2025 et s'articule autour de trois grands axes :

- une entreprise du numérique responsable et engagée, qui cultive le bien-être des collaborateurs et garantit le respect de valeurs fortes sur l'éthique et les achats responsables ;
- un numérique sûr et inspirant pour tous les clients, pour les accompagner dans une expérience positive du numérique, notamment sur les sujets de parentalité et d'accessibilité numérique ;
- un numérique qui soutient la transition écologique, pour accélérer la décarbonation des activités et assurer sa résilience, optimiser son utilisation des ressources et préserver la biodiversité.

Périmètre des filiales et de la chaîne d'approvisionnement

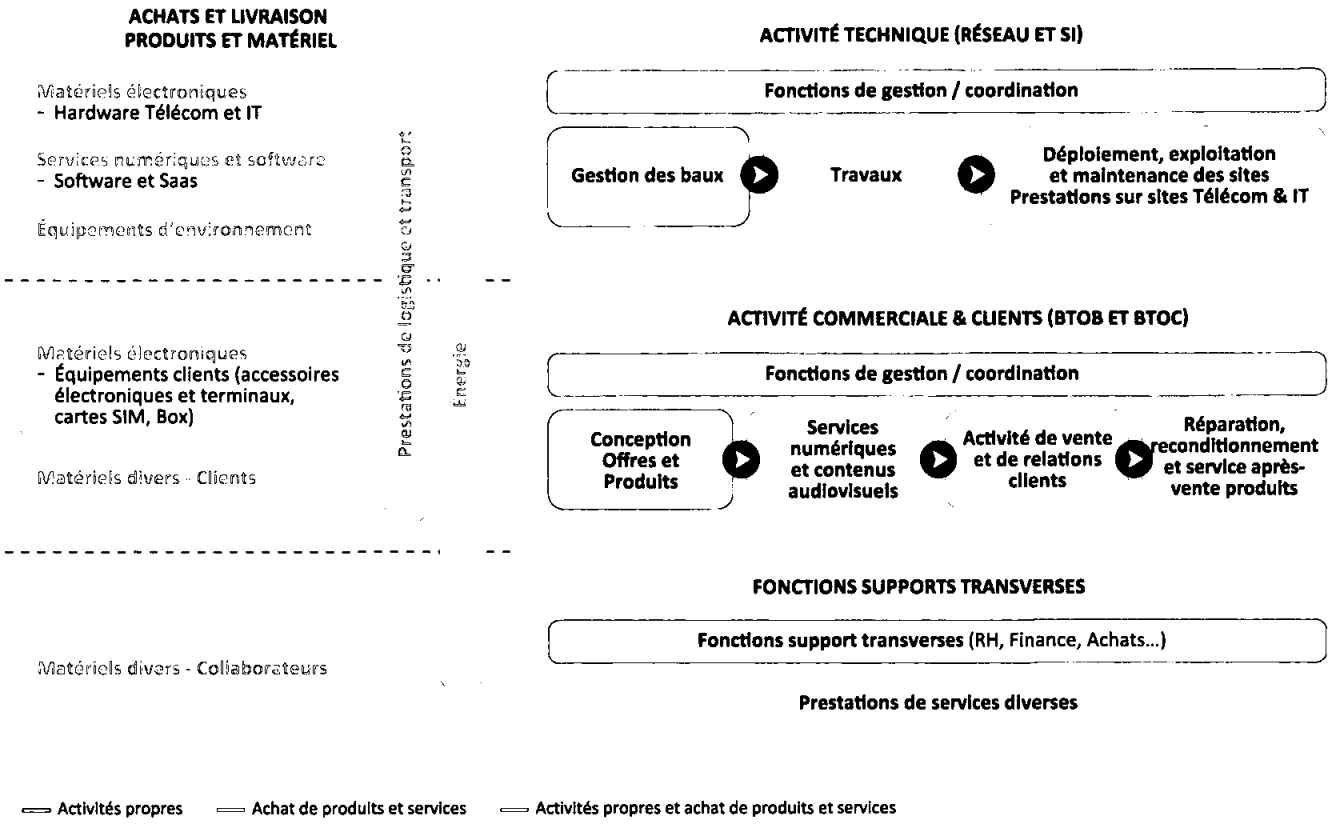
Bouygues Telecom déploie et gère des réseaux de télécommunications Fixe et Mobile qu'il utilise pour proposer à ses clients des offres de téléphonie et des services numériques.

Pour développer son activité, il se base sur une organisation structurée autour des entités majeures suivantes :

- une direction centrale et six directions régionales assurant la gestion, la coordination et le support de l'ensemble de ses activités ;
- six centres de relation clients dont quatre basés en France, une filiale au Portugal (Bouygues Telecom Services) et une filiale en Tunisie (Xpert Call) ;
- un réseau de 501 boutiques RCBT gérées par un écosystème de succursales, affiliés et mandataires et une filiale (la Poste Mobile) assurant des prestations client en boutique ;
- une filiale en charge du raccordement client, Tisseo ;
- Bouygues Telecom a également recours à environ 2 600 fournisseurs, structurés en 42 familles d'achats et répondant aux besoins suivants :
  - pour le développement et le fonctionnement du réseau télécom : acquisition de hardware télécom et IT, software et Saas, équipement d'environnement et énergie, réalisation de travaux et de prestations sur sites télécom et IT,
  - pour la fourniture des services numériques et téléphonie fixe et mobile à ses clients : acquisition de divers matériels et équipements clients (terminaux mobiles, cartes SIM...) et de services numériques et contenus audiovisuels, réalisation de prestations clients et de rénovation, reconditionnement et SAV produits,
  - pour le fonctionnement général de l'entreprise : acquisition de matériels et réalisation de prestations diverses.

Le schéma ci-dessous présente de façon synthétique la chaîne de valeur de Bouygues Telecom décrite ci-dessus. Les deux tableaux qui suivent fournissent quant à eux une vision plus détaillée des activités propres et familles d'achats constitutifs de cette chaîne de valeur.

SYNTHÈSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE BOUYGUES TELECOM



Périmètres évalués par Bouygues Telecom dans le cadre du plan de vigilance

Périmètre couvert	Catégorie d'activité	Sous-catégorie d'activité propre / filiale
Activités propres	Activité de support, gestion et coordination	Fonctions support transverses (RH, Finance, Achats...)
		Fonctions de gestion, coordination activité commerciale & Clients
		Fonctions de gestion, coordination activité technique
	Activité de vente et relation clients	Relation clients et centres d'appels
		Boutiques / RCBT
		Bouygues Telecom Services (filiale au Portugal)
		La Poste Mobile
		Xpert Call (filiale en Tunisie)
	Activité de raccordement	Tisseo Services (filiale)
	Activité Techniques (Réseau & SI)	Réseaux - Achat de sites, baux, patrimoine, relations externes, gestion des élus
		Réseaux – Déploiement, génie civil et équipements
		Réseaux – Exploitation, maintenance et gestion des incidents

Catégories d'achats	Sous-catégories d'achats	
Énergie	**Énergie**	1. Énergie
Équipements d'environnement	**Équipements d'environnement**	2. Pylônes
		3. Autres équipements d'environnement
		4. Groupes électrogènes
		5. Batteries
		6. CVC
Matériels divers	**Matériels divers : Clients**	7. Accessoires de protection (plastique, verre, tissu)
		8. Goodies
		9. Fabrication, édition, impression
	Matériels divers : Collaborateurs	10. Équipements clubs et collaborateurs
		11. Tenue des vendeurs
		12. Véhicules
		13. Restauration et événementiel
		14. Fournitures de bureau
Matériels électroniques	**Matériels électroniques : HW télécom et IT**	15. HW télécom et IT
	Matériels électroniques : Équipements Clients	16. Accessoires électroniques et Terminaux
		17. Cartes SIM
		18. Box
Prestations	**Déploiement, exploitation et maintenance des sites Prestations sur sites télécom et IT**	19. Installation mise en service software et hardware
		20. Prestations de maintenance des sites
		21. Prestations sur sites télécom et informatiques
		22. Maintenance des équipements télécom et informatiques
		23. Intellectuelles, informatiques et télécoms
	Prestations Clients	24. Opérations commerciales
		25. Opérations de vente
		26. Raccordement clients
		27. Centres d'appels
	Prestations Logistique et transport	28. Prestations Logistique
		29. Prestations de Transport
	Rénovation / reconditionnement / SAV produits	30. Rénovation / reconditionnement / SAV produits
	Prestations de services diverses	31. Prestations intellectuelles
		32. Prestations sur sites collaborateurs
		33. Déplacement collaborateurs
		34. Intérim
		35. Cotisations
Services numériques et Software	**Services numériques et Software : Software et Saas**	36. Infrastructure as a service (IAAS)
		37. Plateforme SAAS
		38. Software télécom et IT
	Services numériques et Software : Services numériques et contenus audiovisuels	39. Services numériques et contenus audiovisuels
Travaux	**Travaux**	40. Travaux sur sites télécom et informatiques
		41. Travaux data center
		42. Travaux boutiques

Gouvernance

Bouygues Telecom a mis en place une gouvernance transverse du devoir de vigilance composée de trois directions : RSE et Engagement, Juridique, Ressources humaines et Achats.

La direction RSE & Engagement, la direction des Achats et la direction Juridique ont animé ensemble le pilotage du devoir de vigilance et ont associé, lors de comités de vigilance, d'autres directions en fonction des thématiques abordées telles que les directions Ressources humaines et Prévention Santé, Affaires réglementaires et Risques.

Ce comité de pilotage du devoir de vigilance se réunit deux à trois fois par an, et a permis d'échanger sur les différents risques identifiés et les actions de prévention et de remédiation associées.

La cartographie, les risques et actions de prévention ou d'atténuation ci-dessous ont été présentés à la direction générale de Bouygues Telecom le 22 janvier 2026.

Dispositif de suivi et dispositif de contrôle

Dispositif de suivi

Le tableau ci-dessous présente le suivi des thématiques du devoir de vigilance. Il détaille les organes de surveillance et de pilotage associés, les membres impliqués, leurs rôles et la fréquence de suivi des actions mises en place.

Thématiques	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Devoir de vigilance	Global	Gouvernance transverse du devoir de vigilance	Direction Juridique Direction des Achats Direction RSE & Engagement	◦ Animer et piloter du devoir de vigilance	Trimestriellement
		Comité de vigilance	Direction RSE & Engagement : Directrice RSE & Engagement, responsable Stratégie & Compliance RSE, responsable Environnement. Direction Juridique : responsable Concurrence et Conformité, DPO Direction des Achats : responsable du Service performance RSE des achats, responsable Gestion des risques fournisseurs RSE, responsable Risques fournisseurs & RSE Direction RH : responsable Prévention santé, responsable Affaires sociales (RCBT) Direction des Affaires réglementaires : responsable Pôle réglementaire santé	◦ Challenger, contribuer au plan de vigilance	Deux fois par an
RSE (y compris Environnement)	Global	Comité RSE	Toutes les directions opérationnelles de Bouygues Telecom	◦ Animer la stratégie RSE ◦ Faciliter le déploiement de la stratégie RSE au sein des directions	Trimestriellement
Santé–Sécurité	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Comité national de prévention réseau	Les responsables Prévention Réseau	◦ Suivre et contrôler les processus, veille réglementaire et santé	Trimestriellement
		Comité filiales	Responsables RH des filiales animés par la direction Relations sociales de Bouygues Telecom		
		Copil santé infrastructure et Copil santé équipements radioélectriques	Toutes les directions opérationnelles concernées de Bouygues Telecom		
Droits humains et libertés fondamentales	Global	Comité Droits humains	Direction Juridique Direction des Achats Direction RSE & Engagement Direction RH	◦ Animer et piloter de la démarche	Trimestriellement

Indicateurs de suivi

Dans le cadre du devoir de vigilance, Bouygues Telecom suit deux catégories d'indicateurs :

- des indicateurs mis en place dans le cadre de l'application de la CSRD et également publiés dans l'État de durabilité du chapitre 3 du présent document ; et
- des indicateurs spécifiques reportés dans le cadre du devoir de vigilance.

Indicateurs	Cible	Thématiques concernées	Périmètre	Résultat 2025	Résultat 2024	Résultat 2023
Réduction du bilan carbone entre année N et N-1	Objectifs SBTI scope 1, scope 2, scope 3.	Environnement (E1-6)	Global	-20%	-8,2%	-7,2%
Nombre de mobiles collectés en vue de leur réemploi ou recyclage	-	Environnement	Activités propres	325 663	309 166	278 984
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs	-	Santé-Sécurité (S1-14)	Activités propres	5,83	5,95	7,58
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (avec et sans arrêt)	-	Santé-Sécurité (S1-14)	Activités propres	8,92	8,95	n.d
Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs	-	Santé-Sécurité (S1-14)	Activités propres	0,61	0,50	0,59
Nombre d'accidents mortels des collaborateurs	0	Santé-Sécurité (S1-14)	Activités propres	0	0	0
Nombre total d'accidents du travail	-	Santé-Sécurité (S1-14)	Activités propres	100	101	129
Nombre total d'accidents du travail (avec et sans arrêt)	-	Santé-Sécurité (S1-14)	Activités propres	153	152	n.d
Nombre d'incidents graves en matière de droits humains et libertés fondamentales	-	Droits humains/ Libertés fondamentales	Activités propres	0	0	n.d

Indicateurs spécifiques reportés dans le cadre du devoir de Vigilance uniquement :

Indicateurs	Thématiques	Périmètre	Résultat 2025	Résultat 2024	Résultat 2023
Nombre de fournisseurs actifs au 31/12 de l'année	-	Achats	Environ 2 600	Environ 2 600	2 100
Taux de fournisseurs parmi le top 50 avec lesquels des réunions Stratégie climat ont été réalisées dans l'année	Environnement	Achats	90%	78%	56%
Taux de fournisseurs parmi le top 50 ayant validé une clause de décarbonation sur au moins une de leur famille d'achats	Environnement	Achats	10%	10%	10%
Taux d'acheteurs formés à la RSE appliquée aux achats via formation au questionnaire environnement et/ou ACV et/ou fresque du climat, et/ou achats solidaires, et/ou incontournables des achats responsables	Droits humains, santé sécurité, environnement	Achats	100%	100%	100%

Dispositif de contrôle

Depuis de nombreuses années, les différentes thématiques RSE de Bouygues Telecom font l'objet d'une gouvernance, d'un pilotage et d'un suivi ad hoc. Ces politiques et indicateurs font aussi l'objet d'audits de commissaires aux comptes dans le cadre d'audits extra-financiers.

Le tableau ci-dessous détaille le dispositif de contrôle mis en place pour chaque thématique du plan de vigilance :

		Contrôles de niveau 1		Contrôles de niveau 2		Contrôles de niveau 3	
Thématiques	**Périmètre**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Qui ?**	**Actions**
Devoir de Vigilance	Global	Point régulier de suivi interne	Collaborateurs des directions Achats, Juridique et RSE	Comité de vigilance	Direction des Achats, Juridique, RSE, Environnement, Affaires règlementaires, Contrôle interne	-	Audits CAC
Santé- Sécurité	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Security (outil de reporting des accidents du travail et maladie pro ATMP)	Complétude des données par la direction RH	Comité AT (suivi AT avec la direction générale, trimestriel) Engagement Ecovadis	Responsable SST groupe Bouygues Telecom	Responsable Contrôle de gestion sociale Responsable Santé-Sécurité	
Environnement		Contribution par les pilotes opérationnels ou data owners	Validation par les pilotes stratégiques ou leurs n+1	Validation des données remontées à la direction RSE Engagement Ecovadis	Pôle Environnement de la direction RSE & Engagement	Responsable Environnement	
Droits humains et libertés fondamentales		Suivi des formations, lutte contre toutes formes de discriminations	Directions RH et RSE	Engagement Ecovadis	-	-	
Toutes thématiques	Achats hors site	Mise en place et suivi des plans d'audits fournisseurs	Direction Achats		Direction Achats	-	

Synthèse des risques bruts et des mesures de prévention et d'atténuation

Cette synthèse est le résultat d'une évaluation continue réalisée depuis plusieurs années et fondée sur les sources suivantes :

- utilisation de la méthodologie de cartographie des risques aux tiers de Bouygues SA, établie en 2023 et actualisée en 2024 et 2025 ;
- consultation des équipes expertes des risques aux tiers et des opérationnels correspondants du devoir de vigilance au sein de Bouygues Telecom SA et de ses filiales : RCBT, Bouygues Telecom Services, La Poste Mobile, Xpert Call et Tisseo ;
- consultation de multiples sources externes de confiance.

Les principaux risques bruts à l'égard des tiers sont précisés et détaillés ci-après en deux parties distinctes : Activités propres et Chaîne d'approvisionnement.

Activités propres

Synthèse des risques bruts

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels Bouygues Telecom est confronté sur le périmètre de ses activités propres, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques. Par « activités propres », Bouygues Telecom entend les activités de support, gestion et coordination, vente et relation clients, raccordement, technique, SI et réseau réalisées par ses ressources internes et celles de ses filiales.

Concernant les droits humains, les seuls risques bruts qui ressortent comme élevés sont liés aux conditions et relations de travail et aux pratiques de discrimination et de harcèlement au sein des filiales à l'étranger dédiées à la relation clients. Concernant la santé, sécurité et sûreté, deux risques bruts sont considérés comme élevés : l'atteinte à la sûreté des employés des boutiques du réseau RCBT et les risques d'accidents du travail chez les techniciens de raccordement. Enfin, le risque de contribution au changement climatique de l'exploitation du réseau est le seul risque brut considéré comme élevé dans le domaine de l'environnement. La section suivante décrit plus en détail l'ensemble de ces risques.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Activités de support, gestion et coordination	Activités vente et relation clients	Activités raccordement	Activités techniques, SI & Réseau
Risques Droits humains				
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants	○	○	○	
Conditions de travail	○	●	○	○
Relation de travail	○	●	○	
Pratique de discrimination et de harcèlement	○	●	○	
Droits des communautés locales			○	○
Risques Santé–Sécurité–Sûreté				
Santé, sécurité	○	○	●	○
Sûreté	○	●	○	○
Risques environnementaux				
Changement climatique	○	○		●
Biodiversité et zones naturelles		○	○	○
Pollution et incidents environnementaux		○		
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	○		

● Risque très élevé ◐ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Description des risques significatifs et des mesures de prévention et d'atténuation

STANDARDS DE RELATIONS ET CONDITIONS DE TRAVAIL AU SEIN DES FILIALES À L'ÉTRANGER

Description du risque brut

Certains environnements peuvent présenter des facteurs susceptibles d'affecter l'alignement des pratiques avec les standards du groupe Bouygues, notamment en ce qui concerne les conditions de travail, le dialogue social et la prévention des discriminations et du harcèlement.

Les principaux facteurs influençant ce risque sont liés aux contextes des pays d'implantation des filiales :

- les réglementations, politiques publiques, institutions de contrôle et accords collectifs sur ces sujets ;
- les caractéristiques socio-économiques des travailleurs locaux et leur capacité à défendre leurs droits.

Mesures de prévention et d'atténuation

Lors de l'ouverture d'une filiale, qu'elle soit située en France ou à l'étranger, Bouygues Telecom s'engage à ce que l'ensemble des valeurs et politiques du groupe Bouygues soient appliquées aux collaborateurs de cette filiale. Cela inclut :

- le respect des réglementations sociales et accords collectifs existants ;
- la rémunération et l'octroi d'avantages sociaux permettant une juste valorisation du travail des collaborateurs ;
- l'encadrement rigoureux de la gestion du temps de travail ;
- l'amélioration continue de l'environnement de travail ;
- la lutte contre toute forme de discrimination et de harcèlement ; et
- la promotion du dialogue social.

Ainsi, Bouygues Telecom s'est assuré de la mise en place des mesures suivantes chez Bouygues Telecom Services, sa filiale située au Portugal :

- une politique de rémunération et d'avantages sociaux ambitieuse ; à titre d'exemple, l'entreprise va au-delà des obligations légales en offrant une assurance santé et vie, incluant un accès à des services de prévention des risques de santé tels que des consultations de médecine curative (4 h par mois) ou encore des consultations gratuites de psychologues agréés ;
- l'encadrement rigoureux de la gestion du temps de travail ; avec un outil d'encadrement strict et une politique de flexibilisation du temps de travail via des aménagements de calendrier spécifiques pour des catégories de population telles que les seniors ;
- l'amélioration continue de l'environnement de travail ; avec des actions ciblées sur l'ergonomie des locaux et un standard équivalent à la France sur l'ensemble des postes et fournitures ;
- enfin, la conduite d'évaluations externes telles que « Great Place to Work » et « Top employer » vient valider l'excellent niveau de satisfaction des collaborateurs vis-à-vis de leurs conditions de travail.

De même, Bouygues Telecom s'est assuré de la mise en place des mesures suivantes au sein d'Xpert Call, sa filiale située en Tunisie :

- la mise en place d'un code de déontologie et d'un comité consultatif d'entreprise (CEE) composé des représentants du personnel ;
- une rémunération quatre fois supérieure au salaire minimum tunisien, et l'octroi d'avantages sociaux tels que les pass restaurant ;
- la mise en place d'un système de pointage via CRM et des plannings partagés, garantissant le respect des durées légales ;
- l'amélioration continue de l'environnement de travail avec par exemple des actions ciblées sur l'ergonomie des locaux ou la mise en place d'un service de taxi pour pallier les retards liés aux infrastructures de transport ;
- enfin, la mesure du climat social et de l'engagement des équipes via une enquête de satisfaction annuelle, le suivi du taux de recommandation et des indicateurs de turnover et d'absentéisme.

ATTEINTE À LA SÛRETÉ DES EMPLOYÉS DES BOUTIQUES DU RÉSEAU RCBT (RÉSEAU CLUB BOUYGUES TELECOM)

Description du risque brut

Bouygues Telecom observe une augmentation du nombre d'agressions et d'incivilités dans les boutiques de son réseau RCBT.

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- la valeur financière des produits stockés en boutique ;
- la quantité importante de boutiques pouvant en être la cible sur l'ensemble du territoire français ; et
- les différences de gestion entre les boutiques, selon qu'elles sont opérées en tant que succursale, affilié ou mandataire de RCBT.

Mesures de prévention et d'atténuation

Premièrement, une consultation est menée au niveau du secteur afin de faire évoluer la loi et permettre le blocage constructeur des téléphones volés vendus dans l'ensemble des boutiques, ce qui en réduirait fortement l'attractivité pour les braqueurs.

Deuxièmement, RCBT met en place les actions suivantes au sein de ses succursales :

- optimisation des niveaux de stock de produits en magasin pour rendre les points de vente moins attractifs pour les vols ;
- renforcement de la sécurisation des boutiques en espace de vente comme en arrière-boutique (vidéosurveillance, armoires et tiroirs sécurisés, traceurs GPS) ;
- collaboration étroite avec les forces de l'ordre pour assurer une protection efficace ;
- réalisation annuelle d'audits sur l'ensemble des boutiques afin de contrôler l'ensemble des dispositifs de sécurité ; et
- mise en place d'un dispositif d'accompagnement du personnel post-braquage, incluant un suivi psychologique et social, individuel et collectif, pour soutenir les équipes affectées et les aider à surmonter cette expérience potentiellement traumatisante.

Troisièmement, RCBT engage son réseau d'affiliés et mandataires sur les sujets de sûreté, à travers ses clauses contractuelles ainsi que la présentation régulière, lors des assemblées trimestrielles obligatoires, des dispositifs mis en place dans les boutiques et la proposition d'innovations de mobiliers sécurisés.

RISQUES DE SANTÉ, SÉCURITÉ ET NOTAMMENT D'ACCIDENTS CHEZ LES TECHNICIENS

Description du risque brut

Bouygues Telecom constate un niveau d'accidentologie plus élevé (chutes, coupures, électrocution, accidents routiers) sur les activités des techniciens effectuant les raccordements chez les clients.

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- les déplacements routiers ;
- le travail en hauteur ;
- les interventions à proximité de fils électriques ; et
- le travail accroupi ou bras levés qui peut entraîner des troubles musculosquelettiques.

Mesures de prévention et d'atténuation

La prévention de la santé et sécurité de ses salariés est une priorité de Bouygues Telecom, qui y engage des moyens organisationnels, humains et techniques pour s'assurer que l'ensemble de ses équipes travaillent dans les meilleures conditions possibles.

- Le déploiement de cette culture de la sécurité sur le terrain est porté par un réseau de préventeurs dédiés. Ces relais animent, sensibilisent et forment l'ensemble des équipes, assurant ainsi que les bonnes pratiques et les enjeux de santé et sécurité sont intégrés au quotidien par tous les collaborateurs.
- Bouygues Telecom s'assure également de présenter des rapports Santé-Sécurité annuels soumis à l'avis des représentants du personnel pour s'accorder sur les risques auxquels sont soumis les collaborateurs et la qualité des actions de prévention et d'atténuation en place. Ces rapports sont alimentés par un processus de vérification et de prévention continu qui inclut des entretiens individuels centrés sur le ressenti au travail (en particulier la perception de la charge de travail) et des enquêtes régulières évoquant notamment l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle.
- Enfin, toute survenue d'accident engage une Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSST) exceptionnelle et multipartite impliquant les représentants des salariés et des experts médicaux afin de comprendre les causes de l'évènement et débouchant sur un plan d'action concret et évolutif afin de s'assurer de la maîtrise de ce risque.

Bouygues Telecom s'engage également à ce que ce standard de santé et sécurité s'applique à l'ensemble de ses filiales et en premier lieu celles impliquant des métiers de techniciens. C'est notamment le cas chez Tisseo, où la démarche suivante est mise en œuvre :

- analyse des risques par un dispositif multipartite impliquant les représentants du personnel ;
- réalisation d'entretiens et d'enquêtes de terrain, permettant de recueillir directement les perceptions des techniciens et d'analyser plus en profondeur les situations à risques ;
- enrichissement des protocoles et consignes de précaution avec des éléments précis et pertinents, sur la base des analyses et entretiens menés ;
- en parallèle, Bouygues Telecom déploie une démarche de conduite du changement auprès des équipes et des managers, visant à renforcer la culture de la sécurité et à améliorer l'application des protocoles et consignes de précaution (sensibilisation, formation, participation des manageurs aux études multipartites en cas d'accident au sein de leur équipe...) ;

Réalisation d'audits internes et externes afin de s'assurer de l'application des procédures.

CONTRIBUTION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE DE L'EXPLOITATION DU RÉSEAU

Description du risque brut

L'exploitation du réseau est le principal contributeur du scope 1 & 2 du bilan carbone de Bouygues Telecom (71% en 2025).

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- la consommation provenant de l'exploitation des sites radio et des équipements de transport des données (dont data centers) ;
- la consommation de sources d'énergie fossiles des groupes électrogènes de sécurisation.

Mesures de prévention et d'atténuation

- Premièrement, l'entreprise dispose de la certification ISO 50001 pour son principal data center, également signataire du Code of Conduct européen pour l'efficacité énergétique des centres de données. Le système de management de l'énergie a par ailleurs été renforcé sur le réseau mobile. Engagé pour la sobriété énergétique, Bouygues Telecom a signé la charte Ecowatt en 2022, avec un objectif de réduction de 10% de sa consommation d'électricité durant l'hiver, engagement reconduit chaque année.
- De plus, Bouygues Telecom a défini des grands chantiers priorisés par scope et par impact sur les différents types d'équipements déployés sur son réseau :
  - sur le scope 1 du réseau, Bouygues Telecom s'est donné des objectifs de diminution de l'utilisation des groupes électrogènes, accompagnés par le lancement de travaux sur des solutions de biocarburant, et des tests sur des solutions de groupes électrogènes combinant énergie solaire et hydrogène. Enfin sur la partie data centers, Bouygues Telecom explore des systèmes de substitution des fluides frigorigènes ;
  - sur le scope 2 du transport de données, Bouygues Telecom a mis en place des dispositifs de réduction de la consommation électrique des systèmes de climatisation des data centers (éco-cooling) et planifie le déploiement de cette solution sur tous les nouveaux sites ;
  - concernant le scope 2 de l'activité radio, Bouygues Telecom a mis en place des fonctionnalités permettant de réduire la consommation énergétique (mise en veille de cellules radio lorsqu'aucun trafic n'est détecté sur une période donnée).
- Enfin, Bouygues Telecom a également conclu un CPPA avec Starkraft pour l'achat sur 10 ans d'électricité solaire française, combiné à des garanties d'origine renouvelable, permettant de couvrir 82% de ses consommations en électricité. Sur le réseau mobile, des outils avancés de pilotage énergétique ont été déployés, ainsi que des fonctionnalités de réduction de la consommation telles que l'extinction nocturne automatique sur près de 12 300 sites.

Exposition aux radiofréquences des équipements réseau

Les grandes autorités sanitaires européennes et internationales s'accordent pour dire qu'en l'état actuel des connaissances, il n'existe pas de preuve scientifique d'un risque avéré pour la santé lorsque l'exposition aux ondes radioélectriques est inférieure aux seuils recommandés par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). L'Organisation mondiale de la Santé (OMS) s'appuie notamment sur les travaux de la Commission internationale sur la protection contre les rayonnements non ionisants (ICNIRP), organisme scientifique indépendant, pour formuler ses recommandations en matière d'exposition du public aux champs électromagnétiques. Ces niveaux de référence ont été largement repris au niveau international, dont en France, où ils ont été transposés notamment par le décret n° 2002-775 du 3 mai 2002, applicable à l'ensemble des services de radiocommunications.

Bouygues Telecom s'attache à mettre en œuvre un ensemble d'actions contribuant à réduire l'exposition aux radiofréquences, en conformité avec la réglementation en vigueur et dans un souci de transparence à l'égard du public et de ses collaborateurs.

En 2023, l'entreprise a signé une convention inter-opérateurs précisant les modalités de coupure des antennes lors d'interventions sur des sites multi-opérateurs.

Un important dispositif de formation et de sensibilisation est mis en œuvre. Chaque technicien est équipé d'un exposimètre et formé à son utilisation. Des vidéos pédagogiques sont diffusées sur le site de Bouygues Telecom pour expliquer les effets des ondes et relayer les avis des autorités sanitaires. Par ailleurs, une information est remise aux clients, en boutique ou lors d'une souscription, incluant une brochure santé et une carte des antennes.

Bouygues Telecom assure une veille permanente sur les avis des autorités sanitaires françaises (ANSES), européennes et internationales (OMS), ainsi que des experts indépendants. Les points atypiques d'exposition (au-delà de 6 V/m) sont analysés. L'entreprise applique strictement les obligations réglementaires relatives à l'affichage des niveaux d'exposition des équipements radioélectriques, ainsi qu'au contrôle de l'exposition du public.

Les procédures internes sont enrichies en continu : balisage des zones autour des antennes, mise en œuvre de signalétiques adaptées, et outils renforcés pour le déploiement sécurisé des infrastructures.

En cas de non-conformité potentielle, des mesures correctives sont immédiatement engagées : procédure de consignation et déconsignation des sites, suspension des émissions sur les secteurs concernés, mise en conformité des balisages et signalétiques après audit. Si un équipement distribué présente un dépassement des seuils réglementaires identifié par l'ANFR (Agence nationale des fréquences), Bouygues Telecom informe ses clients et peut aller jusqu'à suspendre sa commercialisation.

Plan d'amélioration 2026

En complément de la nouvelle stratégie RSE communiquée début 2025, des actions spécifiques concernant les différents thèmes du devoir de vigilance sur le périmètre des activités propres de l'entreprise sont également prévues afin de consolider la maîtrise des risques présentés ci-avant.

En matière de droits humains :

Renforcer l'appui des ressources humaines de Bouygues Telecom sur les nouvelles filiales et/ou filiales moins matures

- suivre la consolidation des dispositifs de gestion des ressources humaines d'Xpert Call et Tisseo ;
- développer et implémenter un référentiel de gestion des ressources humaines Bouygues applicable à toute nouvelle filiale et intégrant les éléments suivants : un référentiel détaillé et une grille d'auto-évaluation, une bibliothèque de bonnes pratiques, des mécanismes de contrôle de l'application du référentiel et l'animation d'un réseau de référents ressources humaines.

En matière de santé, sécurité et sûreté :

Renforcer l'engagement des affiliés et mandataires RCBT sur les risques Relations et Conditions de travail et Santé, Sécurité et Sûreté

- lors de la signature et du renouvellement des contrats : renforcer les clauses en lien avec les risques Relations et Conditions de travail et Santé, Sécurité et Sûreté et sensibiliser les signataires à ce sujet ;
- lors des assemblées trimestrielles obligatoires : animer des sessions autour des risques Relations et Conditions de travail et Santé, Sécurité et Sûreté ;
- partager les pratiques et retours d'expérience de RCBT et d'affiliés et mandataires plus matures sur ces sujets ;
- proposer des solutions mutualisables (ex : équipements commandables auprès de Bouygues Telecom) ;
- animer un réseau d'échanges d'informations autour des risques RSE.

En matière d'environnement :

- poursuivre la démarche Climat et assurer son pilotage ;
- poursuivre les actions en faveur de l'éco-conception et l'économie circulaire. Diffusion de la nouvelle politique sur l'économie circulaire avec un paragraphe consacré aux déchets. Cette politique se déclinera en une feuille de route à laquelle seront liés des objectifs quantitatifs opérationnels qui seront pilotés par le réseau existant d'ambassadeurs Climat. Une gouvernance et un pilotage propre seront créés à cet effet.

Chaîne d'approvisionnement

Synthèse des risques bruts

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels Bouygues Telecom est confronté sur le périmètre de sa chaîne d'approvisionnement, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques. Ce périmètre inclut l'ensemble des achats de produits (énergie, équipements d'environnement, matériels électroniques et divers) et de services (prestations, services numériques, software et travaux) nécessaires à la conduite des activités de l'entreprise.

Les fournisseurs, prestataires et sous-traitants en lien avec les achats d'équipements d'environnement, de matériels divers et de travaux sont sujets à des risques bruts élevés sur plusieurs sous-risques en lien avec les droits humains, la santé, sécurité et sûreté et l'environnement. Ces risques sont considérés comme très élevés pour l'achat de matériels électroniques. La section suivante décrit plus en détail l'ensemble de ces risques.

Synthèse des risques bruts en amont des mesures de prévention et d'atténuation	Énergie	Équipements d'environnement	Matériels divers	Matériels électroniques	Prestations	Services numériques et software	Travaux
Risques Droits humains							
Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants		●	◔	●	○	○	◔
Conditions de travail		●	◔	●	○	○	◔
Relation de travail		●	◔	●	○	○	◕
Pratique de discrimination et de harcèlement		◕	◔	●	○	○	◕
Droits des communautés locales		◕	○	●	○	○	◕
Risques Santé–Sécurité–Sûreté							
Santé, sécurité		●	◕	●	●	○	◕
Sûreté		○	○	●	○		◔
Risques environnementaux							
Changement climatique		○	◕	●	○	●	●
Biodiversité et zones naturelles		◕	◕	●		○	
Pollution et incidents environnementaux		●	◕	●	○	○	◕
Utilisation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	◔	◕	●	○	○	◕

● Risque très élevé ◔ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Évaluation des fournisseurs et des sous-traitants

Bouygues Telecom a recours à environ 2 600 fournisseurs actifs (au 31 décembre 2025). La direction des Achats de Bouygues Telecom a mis en place plusieurs outils répondant aux enjeux liés aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé-sécurité et à l'environnement :

- adhésion à la Joint Alliance for Corporate Social Responsibility (JAC) depuis 2022, association à but non lucratif regroupant des opérateurs de télécommunications dont le but est de vérifier, évaluer et développer la mise en œuvre de la RSE chez leurs principaux fournisseurs ;
- audits RSE physiques initiaux chez les fournisseurs d'équipements télécom et informatiques, et d'équipements clients à risque très élevé au titre du devoir de vigilance et certains fournisseurs de prestations hors site Bouygues Telecom à risque élevé au titre du devoir de vigilance. L'objectif est notamment de vérifier les conditions de travail des salariés des fournisseurs participant à la fabrication des produits en application des conventions de l'OIT. Ainsi entre 2014 et 2024, 79 audits sur site ont été conduits à l'initiative de Bouygues Telecom ;
- campagne annuelle d'évaluations RSE (via la plateforme Ecovadis) pour les fournisseurs éligibles d'après la cartographie des risques devoir de vigilance par familles d'achats, soit plus de 100 fournisseurs éligibles ;
- questionnaires ponctuels communiqués aux fournisseurs de Bouygues Telecom à propos d'enjeux à risque : minerais de conflits, travail forcé des populations, ouighours, ...

En cas de non-conformité identifiée lors d'un audit RSE physique initial, un plan d'actions correctives est exigé auprès du fournisseur, suivi d'une vérification de sa mise en œuvre via un audit de suivi physique ou une revue documentaire. Lorsque des non-conformités récurrentes sont constatées, des réunions spécifiques sont organisées avec les fournisseurs concernés afin d'en identifier les causes et de renforcer les mesures correctives.

Par ailleurs, si un fournisseur obtient une note inférieure à 45/100 lors d'une évaluation RSE Ecovadis, une réunion est tenue pour analyser les écarts, un plan d'action est demandé, et une nouvelle évaluation est programmée à la date anniversaire de la précédente.

Description des risques bruts significatifs et mesures de prévention et d'atténuation

Risque de non-respect des droits humains et de la santé-sécurité et sûreté des fournisseurs, prestataires et sous-traitants

Description du risque brut :

- esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants : risques liés à la fabrication d'équipements électriques et électroniques et à l'approvisionnement de minerais de conflits entrant dans la composition de ces équipements ;
- santé-sécurité : exposition à des produits chimiques dangereux, des températures extrêmes et des outils pouvant engendrer des accidents incapacitants et risques d'accidents du travail ;
- non-respect des conditions de travail : risques liés à l'approvisionnement de minerais de conflits entrant dans la fabrication d'équipements électriques et électroniques ; conditions de travail difficiles dans la chaîne d'approvisionnement des matériaux électroniques ;
- atteinte aux relations de travail : risques d'absence de dialogue social dans la chaîne d'approvisionnement des matériaux électroniques ;
- pratiques de discrimination et de harcèlement : risques de discrimination dans la chaîne d'approvisionnement des matériaux électroniques ;
- droit des communautés locales : risque élevé d'impact négatif sur les communautés vulnérables lors de l'extraction de matière ;
- sûreté des personnes : risques d'atteinte à la sûreté des travailleurs, notamment dans le cas d'extraction de minerais de conflit, dans la chaîne d'approvisionnement des matériaux électroniques.

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- le volume important ou très important d'achats sur les produits concernés ;
- la complexité de la chaîne d'approvisionnement où la traçabilité des matières premières et sous-ensembles peut être difficile ;
- la présence de travailleurs vulnérables notamment en amont de la chaîne ;
- l'extraction des minerais dans des régions instables, au sein de pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de droits humains ou de santé-sécurité ;
- la fabrication des équipements dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de droits du travail ou de santé-sécurité.

Mesures de prévention et d'atténuation

Focus sur les conditions de travail de Ouïgours dans la chaîne de valeur

Chaque année depuis trois ans, à la suite du rapport de l'Australian Strategic Policy Institute citant certains des fournisseurs de l'entreprise, Bouygues Telecom adresse un courrier à 15 fournisseurs sur les conditions de travail des Ouïghours dans la région du Xinjiang en Chine.

Focus sur l'approvisionnement de minerais de conflits entrant dans la fabrication d'équipements électriques et électroniques

Bouygues Telecom intègre la vigilance relative aux minerais provenant de zones de conflit dans son corpus documentaire et ses pratiques d'achats responsables.

Le cahier des charges des appels d'offres destinés aux fournisseurs d'équipements électriques et électroniques prévoit des exigences spécifiques relatives aux politiques et aux dispositifs mis en œuvre par les fournisseurs pour identifier et prévenir les risques liés à l'approvisionnement en minerais provenant de zones de conflit.

En complément, un questionnaire sur ce sujet a été adressé en 2025 aux 19 principaux fournisseurs concernés issus des familles d'achats à risque brut très élevé, afin de mettre à jour les analyses déjà réalisées en 2022 et 2020.

Contribution au changement climatique des produits et services achetés

Description du risque brut :

- émissions de gaz à effet de serre liées à la fabrication et l'usage des produits électroniques : impact énergie et carbone élevé de l'industrie de fabrication et transformation de matériel électronique (utilisation de diesel, de pétrole) ;
- impact des prestations de travaux (sur site télécom).

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- la complexité de la chaîne d'approvisionnement où la traçabilité des matières premières et des rangs inférieurs de fabrication peut être difficile ;
- le volume important d'achat d'équipements électriques et électroniques ;
- l'approvisionnement dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de protection de l'environnement ;
- la performance énergétique des sites de fabrication : mix énergétique de la région d'implantation.

Mesures de prévention et d'atténuation

Tout d'abord, Bouygues Telecom met en œuvre un suivi en identifiant annuellement des fournisseurs ayant le plus d'impact sur son bilan carbone. Des échanges stratégiques sont organisés avec ces fournisseurs afin de comprendre leurs démarches, identifier des leviers de réduction d'impact, et engager des actions concrètes. Ces échanges ont été renforcés par les « Business Review Management » tenus avec les partenaires majeurs, réunissant les directeurs Achats, opérationnels et leurs homologues fournisseurs, où le sujet de l'environnement a été explicitement abordé.

En parallèle, les fournisseurs clés sont engagés via des clauses environnement, les engageant à augmenter leur niveau de maturité, réaliser des analyses de cycle de vie, à réduire l'empreinte carbone de leurs produits/services et à partager leurs actions dans des réunions de suivi entièrement dédiées. Lors des consultations avec les fournisseurs, l'aspect environnemental joue un rôle significatif dans le processus de sélection. Les fournisseurs choisis reçoivent des feedbacks sur les améliorations possibles, tandis qu'un parcours de montée en compétences est proposé aux non sélectionnés.

Bouygues Telecom facilite également la montée en compétences de ses acheteurs par des formations dédiées (stratégie environnement d'une entreprise, éco-conception, économie circulaire et ACV) et la mise en place d'outils pour soutenir ces initiatives.

Enfin, Bouygues Telecom poursuit activement avec certains de ses fournisseurs des démarches d'écoconception, d'économie circulaire et d'optimisation des matières premières.

einte à la biodiversité et risque de pollution

cription du risque brut

einte à la biodiversité : occupation de surfaces au sol des installations et pacts des travaux correspondants ; risque de consommation d'eau dans la prication des équipements électriques et électroniques ; impact de xtraction de minerais, notamment dans le cas de mines non régulées ;

que de pollution : risques de pollution industrielle sur la chaîne de leur notamment dans les mines d'extraction de métaux ; risques de llution sols, air, eau dans l'ensemble de la chaîne de fabrication de atériaux électroniques.

principaux facteurs influençant ce risque sont :

complexité de la chaîne d'approvisionnement où la traçabilité des atières premières et des rangs inférieurs de fabrication peut être fficile ;

volume important d'achat d'équipements électriques et électroniques ;

pprovisionnement dans des pays ayant des réglementations, des stitutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en atière de protection de l'environnement.

sures de prévention et d'atténuation

ygues Telecom intègre les enjeux de biodiversité dans sa stratégie ronnementale à travers des actions de sensibilisation, de prévention et mécénat. En 2024, des ateliers « Fresque de la biodiversité » ont été nisés pour les équipes Achats et Réseau, tandis que les actions de la dation Bouygues Telecom ont été valorisées en interne. Une étude pact biodiversité, confiée à un bureau spécialisé, a permis d'identifier principaux risques, dépendances et leviers d'action. Des audits RSE umentaires ou physiques) viennent compléter cette démarche auprès fournisseurs.

ée de vie des produits et gestion des déchets dans le cadre d'une narche d'économie circulaire

cription du risque brut

chets : consommation de ressources et création importante de déchets ut le long de la chaîne de valeur, voire de potentiels déchets dangereux ; aitement non conforme des DEEE [9], déchets plastiques ; recyclabilité s matériaux ; utilisation de matériaux non recyclables ;

nsommation de ressources rares et tenues : utilisation de matériaux n recyclables ; extraction et consommation de ressources rares et ndues (métaux rares, etc.).

principaux facteurs influençant ce risque sont :

complexité de la chaîne d'approvisionnement où la traçabilité des atières premières et des rangs inférieurs de fabrication peut être fficile ;

volume important d'achat d'équipements électriques et électroniques ;

pprovisionnement dans des pays ayant des réglementations, des stitutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en atière de protection de l'environnement.

sures de prévention et d'atténuation

uygues Telecom renforce son engagement en faveur de l'économie rculaire et de l'écoconception à travers une stratégie structurée autour l'innovation produit, de la formation, de la prévention et de la llaboration avec ses partenaires.

s 2022, l'entreprise a formalisé cinq engagements environnementaux ur ses nouveaux produits fixes, incluant l'intégration de plastique cyclé sans halogène, la réduction progressive de leur empreinte carbone énergétique, l'obtention de certifications environnementales, ainsi qu'une meilleure accessibilité pour les personnes en situation de handicap.

- L'écoconception est au cœur de ses pratiques : après la mise sur le marché d'un décodeur TV et d'un modem certifié, Bouygues Telecom a innové en 2024 en assemblant de nouveaux modems à partir d'anciens modèles, réduisant de 58% les émissions carbone associées. Cette logique est étendue à d'autres équipements, comme les télécommandes, désormais fabriquées à 100% à partir de plastique recyclé issu d'anciens produits.
- L'entreprise agit également en amont et en aval du cycle de vie des produits : elle encourage la réutilisation ou le recyclage des équipements en fin de vie, demande à ses fournisseurs des analyses du cycle de vie et les incite à adopter des démarches d'éco-conception.
- En parallèle, Bouygues Telecom sensibilise ses acheteurs et collaborateurs via des formations, des ateliers (comme la Fresque des déchets tertiaires) et un module d'e-learning dédié. Enfin, elle poursuit des actions concrètes de prévention, notamment à travers le programme « Solutions Smartphone Durable », un partenariat avec Back Market, ou encore la réutilisation de matériels réseau, tout en participant activement aux réflexions nationales sur la circularité des matières premières critiques.

Plan d'amélioration 2026

En complément de la nouvelle stratégie RSE, communiquée début 2025, des actions spécifiques sur les différents thèmes du devoir de vigilance sur le périmètre de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise sont également prévues afin de consolider la maîtrise des risques présentés ci-avant.

En matière de droits humains et libertés fondamentales et de santé, sécurité et sûreté

- poursuivre les évaluations de la maturité RSE des fournisseurs via Ecovadis et les engager dans la mise en place de plans d'action lorsque cela est nécessaire ;
- continuer les démarches d'audit propres ou dans le cadre de la JAC sur la chaîne d'approvisionnement et mettre en place les éventuels plans d'action associés ;
- mettre à jour les réponses des fournisseurs interrogés en 2025 via le questionnaire relatif aux minerais de conflit et suivre le taux de maturité ;
- poursuivre les évaluations pour les fournisseurs en appels d'offres éligibles au questionnaire relatif aux minerais de conflit ;
- continuer à former les collaborateurs de la direction des Achats, via l'e-learning Droits humains notamment ;
- mettre en œuvre dans le SI Achats le suivi RSE des fournisseurs dont la collecte des notations Ecovadis.

En matière d'environnement

- poursuivre les actions en faveur de l'éco-conception et l'économie circulaire des produits et services livrés à Bouygues Telecom ;
- poursuivre la prise en compte de l'environnement dans la sélection des sous-traitants et fournisseurs ;
- poursuivre les rencontres, ateliers et outils spécifiques avec les principaux fournisseurs pour accompagner leur montée en maturité en termes d'environnement et de réduction de l'empreinte carbone de leurs produits et services ;
- poursuivre la mise en place de clauses Environnement avec les principaux partenaires ;
- poursuivre la formation et sensibilisation des collaborateurs de la direction des Achats.

[9] Déchets d'équipements électriques et électroniques.

3.6.6 TF1

Acteur majeur de l'audiovisuel en France, le groupe TF1 est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec ses activités de production, d'édition, de diffusion et de distribution de services de télévision et de services de médias à la demande. Il rassemble chaque mois plus de 60 millions de téléspectateurs et touche en moyenne 38 millions de Français et Françaises sur sa plateforme digitale. Le groupe TF1 est également leader dans la production et la distribution de contenus audiovisuels. Il offre à ce titre à tous les acteurs du secteur, des chaînes de télévision aux plateformes digitales, des contenus pour leurs publics. À fin 2025, le groupe TF1 comptait 3 600 collaborateurs en CDI et réalisait un chiffre d'affaires de 2 297 millions d'euros.

Périmètre des activités propres et de la chaîne d'approvisionnement

Concernant les activités propres du groupe TF1 :

Le groupe TF1 s'appuie sur deux secteurs d'activité, qui partagent des forces et des valeurs communes :

Le Pôle Média, regroupant les activités suivantes :

- **chaînes de télévision et plateformes de streaming** (activités d'édition, de production, de diffusion et de distribution de chaînes de télévision et plateforme de streaming) ;
- **publicité, évènementiel et licensing** (régie publicitaire, activités d'agence d'évènementiel, activités d'agence d'endorsement, de mannequinat et d'influence, activités de concession de licences de marques auprès de partenaires B2B) ;
- **œuvres musicales, spectacles vivants et évènements culturels** (production d'œuvres musicales, de spectacles vivants et exploitation de salle de spectacle).

Le Pôle Studio, regroupant les activités de production et de distribution de contenus audiovisuels en France et à l'international.

L'exercice de mise à jour de la cartographie des risques bruts recouvre les deux secteurs d'activités Pôle Média et Pôle Studio au travers de l'analyse des activités suivantes :

- la production de contenus audiovisuels (contenus audiovisuels produits par Studio TF1) ;
- la production des éditions d'information pour les chaînes de télévision (TF1, LCI) et service de média à la demande dédié à l'information (TF1 Info) ;
- la production d'œuvres musicales, de spectacles vivants et l'exploitation de salle de spectacles ;
- la production d'autres contenus audiovisuels (contenus audiovis produits par TF1 Production et TF1 Factory pour les besoins des cha du groupe TF1).

Concernant la chaîne d'approvisionnement du groupe TF1 :

- **Achats de biens et de services :**

L'exercice de mise à jour de la cartographie des risques bruts mené d année s'est concentré sur les principales familles d'achats du groupe présentées ci-dessous :

- **prestations intellectuelles :** achats de services informatiques mobili divers profils (product owner, chef de projet, développeur, exper etc.). Sont également inclus les services généraux, études, consei autres prestations (juridiques, assurances, etc.) ;
- **réseaux :** achats de biens et de services liés à la diffusion de signau liaisons diverses (fibre, secteur spatial, téléphonie, stations satell etc.) ;
- **prestation d'éditions d'informations** : achats de services dan domaine de l'information générale et spécialisée (textes, phc vidéos) pour la production des éditions d'information du groupe TF
- **location de matériels techniques :** achats de biens et de services aux prestations techniques de production, à la location de lieu, logistique ou encore à de la post-production ;
- **logiciels** : achats de logiciels informatiques (suite bureauti programmation informatique...) ;
- **Infogérance/Hébergement cloud** : achats de services liés l'hébergement informatique, à l'infogérance (logiciels, infrastructu production, téléphonie) ainsi qu'aux paiements en ligne ;
- **matériel broadcast :** achats de matériels et biens d'équipement p les moyens de production audiovisuels (caméras, objectifs, support structure de tournage) ;
- **matériel IT et Télécom :** achats de matériels d'équipement bureauti et de services de maintenance bureautique et d'infrastructure ;
- **achats de droits audiovisuels :** achats de droits audiovisuels pou besoins de la production de contenus audiovisuels (bibles, d d'auteur...).

- **Achats de contenus audiovisuels :**

Cette famille d'achats regroupe les achats effectués par le groupe auprès des titulaires de droits ainsi que les achats de contenus préfinance pour les besoins des services de télévision et de médias demande qu'il édite.

Le logigramme présenté ci-dessous détaille de façon synthétique la cha de valeur du groupe TF1.

NTHÈSE DE LA CHAÎNE DE VALEUR DU GROUPE TF1

ÉDITION DE SERVICES TV ET SMAD (Services de Médias Audiovisuels à la Demande)

Production de contenus d'information

TF1 LCI TF1 INFO

chats de biens et services
Location de matériels techniques
Logiciels
Prestations intellectuelles
Matériel Broadcast
Prestations d'éditions d'information
Infogérance / Hébergement cloud
Réseau

Production d'autres contenus audiovisuels

TF1 PRODUCTION TF1 FACTORY

Achats de biens et services
- Location de matériels techniques
- Logiciels
- Prestations intellectuelles
- Matériel Broadcast
- Matériel IT et Télécom
- Achats de droits audiovisuels
- Infogérance / Hébergement cloud

Programmation / planification / diffusion / distribution de contenus audiovisuels et publicitaires

TF1 TMC TF1 SÉRIES FILMS LCI TF1 Breizh TF1+

Achats de biens et services
- Logiciels
- Prestations intellectuelles
- Matériel Broadcast
- Matériel IT et Télécom
- Infogérance / Hébergement cloud
- Réseau

Achats de contenus audiovisuels

Activités commerciales

Activités de régie publicitaire auprès des clients annonceurs

Activités de concession de licences de marques auprès de partenaires B2B

Achats de biens et services
- Logiciels
- Prestations intellectuelles
- Matériel IT et Télécom
- Infogérance / Hébergement cloud

PRODUCTION ET DISTRIBUTION DE CONTENUS AUDIOVISUELS

STUDIOTF1

Achats de biens et services
- Location de matériels techniques
- Logiciels
- Prestations intellectuelles
- Matériel Broadcast
- Matériel IT et Télécom
- Achats de droits audiovisuels
- Infogérance / Hébergement Cloud

PRODUCTION D'ŒUVRES MUSICALES, DE SPECTACLES VIVANTS ET EXPLOITATION DE SALLE DE SPECTACLES

MUZEEK ONE

Achats de biens et services
- Location de matériels techniques
- Prestations intellectuelles
- Achats de droits audiovisuels

uvernance

comité Compliance de TF1, composé de la secrétaire générale et onsable de l'Éthique du groupe TF1, de la directrice générale adjointe tions humaines et RSE, du directeur général adjoint Finances, Stratégie chats, de la directrice Compliance et Concurrence, de la directrice dique groupe et du responsable Conformité, est en charge du suivi du oiement du dispositif de conformité du groupe TF1, en ce inclus le oir de vigilance. Ce comité se réunit a minima une fois par trimestre.

La coordination du plan de vigilance est confiée à la direction Compliance, laquelle s'appuie sur des représentants des directions Achats, RSE, Relations sociales, Juridique et Contrôle interne, ainsi que des représentants des métiers et filiales les plus exposés aux risques.

Le plan de vigilance a été présenté au comité Compliance de TF1 et validé par le président-directeur général le 17 février 2026.

Dispositif de suivi et dispositif de contrôle

Dispositif de suivi

Le tableau ci-dessous présente le suivi des thématiques du devoir de vigilance. Il détaille les organes de surveillance et de pilotage associés, les mem impliqués, leurs rôles et la fréquence de suivi des actions mises en place.

Thématiques	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
Devoir de vigilance	Pôle Média et Studio	**Comité Compliance TF1**	◦ Secrétaire générale et responsable de l'Éthique ◦ Directrice adjointe des Relations sociales et RSE ◦ Directeur général adjoint Finance, Achats et Stratégie ◦ Directrice Compliance et Concurrence ◦ Directrice Juridique ◦ Responsable Conformité	◦ Définition et suivi du plan de déploiement du dispositif de conformité du groupe TF1 incluant le plan de vigilance	1 fois par trimestre
Santé, sécurité	Pôle Média (hors TMC Monaco)	**Comité de suivi de la santé et de la prévoyance**	◦ Organisations syndicales ayant signé l'accord frais de santé ◦ Courtier conseil ◦ Direction des Relations sociales.	◦ Pilotage des comptes ◦ Mise en place d'actions de prévention concernant les aspects financiers	2 fois par an
	Pôle Média (hors TMC Monaco)	**Commission équipements de protection individuelle (EPI)**	◦ Direction de l'Information ◦ Direction des Relations sociales ◦ Direction Sécurité et Sûreté ◦ Coordination de reportage ◦ Direction des Ressources humaines ◦ Médecine du travail	◦ Définition des équipements appropriés par pays	2 fois par an
Environnement	Pôle Média (hors TMC Monaco)	**Comité Green TF1 et Comités opérationnels organisés à l'initiative des directions**	◦ Direction Environnement ◦ Collaborateurs relai.	◦ Partage de la mise en œuvre des plans d'action ◦ Partage de la politique groupe TF1 et des différentes directions	1 fois tous les 3 mois
	Pôle Studio (y compris international)	**International Green Committee**	◦ Responsable de l'intelligence économique et des synergies internationales ◦ Chef de Production ◦ Office Manager ◦ Producteur ◦ Producteur Assistant et Office Manager ◦ Producteur Assistant ◦ Conseil juridique ◦ Assistant de gestion et de développement commercial, ◦ Responsable de gestion ◦ Assistant	◦ Validation des orientations stratégiques et suivi de la feuille de route environnementale	1 fois tous les 2 mois
	Pôle Studio (hors international)	**Comité Green Studio TF1 Opérationnel**	◦ Directrice des Ressources humaines et RSE, Carbon Manager ◦ Chargé de reporting RSE ◦ Chargé d'étude RSE ◦ Collaborateurs et collaboratrices relais (dans les unités opérationnelles et fonctions)	◦ Déploiement d'une démarche d'éco-production ◦ Définition et suivi du plan d'action	1 fois tous les 2 mois
		Comité Green Direction Studio TF1	◦ Directeur général Studio TF1 ◦ Directrice de la Performance Financière Intégration et Développement ◦ Carbon Manager ◦ Chargée Écoproduction et RSE ◦ Chargé de reporting RSE ◦ Chargé d'étude TSE ◦ Directrice des Ressources humaines et RSE	◦ Validation des orientations stratégiques et suivi de la feuille de route environnementale	1 fois tous les 2 mois
	Pôle Studio (hors international)	**Comité Green Séries quotidienne Studio TF1**	◦ Directeurs et/ou chargés de production ◦ Coordinateurs d'éco-production ◦ Carbon Manager ◦ Chargé de reporting RSE ◦ Chargé d'étude RSE ◦ Chargée Écoproduction et RSE	◦ Déploiement d'une démarche d'éco-production. ◦ Sensibilisation des équipes	1 fois par mois

ématiques	Périmètre	Organe de pilotage	Membres (poste et fonction)	Rôle(s) de l'organe	Fréquence de suivi
oits mains et rtés damentales	Pôle Média (hors TMC Monaco)	**Comités de pilotage de la stratégie Diversité et Inclusion (+ Comités de projet mensuels)**	◦ Directrice adjointe des Ressources humaines et RSE du groupe TF1 ◦ Directrice RSE ◦ Responsable Diversité/Inclusion ◦ Directrice du Développement et de la Transformation des Ressources humaines ◦ Membres de la direction des Ressources humaines et de différentes directions en charge du pilotage	◦ Partage de l'avancement de la feuille de route et des KPIs	1 fois par trimestre
		Comité de coordination des droits humains	◦ Directeur des Relations sociales ◦ Directeur Fonctions supports (DAJ, Audit, Achats, RSE) ◦ Directeur opérationnel (Info, Antenne, Production, Studio TF1...)	◦ Définition des objectifs à atteindre sur chaque thématique ◦ Bilan ◦ KPI de suivi	2 fois par an
	Pôle Studio (hors international)	**Comité Diversité et Inclusion Studio TF1 (CODIVIN)**	◦ Directeur général adjoint Feuilletons ◦ Directrice des Ressources humaines et RSE ◦ Directrice de la Communication ◦ Chargée de la communication ◦ Chargée des Ressources humaines ◦ Rédactrice en chef numérique Studio TF1 ◦ Directeur Littéraire	◦ Coordination des initiatives Studio TF1 afin de favoriser la diversité, l'inclusion et l'équité : • définir et clarifier les notions de diversité et d'inclusion, • ancrer la diversité et l'inclusion dans la culture d'entreprise et dans les contenus, • initier de nouvelles actions (partenariats, évènements, politique inclusive, partage de bonnes pratiques, etc.)	Réunion bimestrielle du Board Assemblée bimestrielle entre membres du CODIVIN

icateurs de suivi

ableau ci-dessous présente les principaux indicateurs de suivi des risques par thématiques au titre du devoir de vigilance :

icateurs	Périmètre *	Thématiques concernées	Résultats 2025
le collaborateurs ne percevant pas salaire décent	Groupe TF1 (périmètre France, Belgique, Royaume-Uni, Pays-Bas, Espagne)	Droits humains et libertés fondamentales	0%
rt de rémunération entre les mmes et les hommes (exprimé % de rémunération moyenne des mmes)	Groupe TF1 (périmètre France, Belgique, Royaume-Uni, Pays-Bas, Espagne)	Droits humains et libertés fondamentales	France : 13% Royaume-Uni : 24% Belgique : 13% Pays-Bas : 21% Espagne : 10%
ux de fréquence d'accidents du vail avec arrêts enregistrables ur les salariés (par million d'heures vaillées)	Groupe TF1 (périmètre monde)	Santé / Sécurité	4,09
ux de fréquence d'accidents du vail avec arrêts enregistrables ur le personnel intermittent r million d'heures travaillées)	Groupe TF1 (périmètre monde + New Replay Spectacles)	Santé / Sécurité	2,86
mbre de cas de maladies fessionnelles enregistrables z les employés	Groupe TF1 (périmètre monde)	Santé / Sécurité	1
duction des émissions de gaz à et de serre des scopes 1, 2 et 3 rapport à 2021	Groupe TF1 (hors filiales de Studio TF1 à l'international)	Environnement	-11% entre 2021 et 2025

Concernant le périmètre « Groupe TF1 » : les sociétés cédées/créées en cours d'année et celles mises en équivalence sont exclues du périmètre.

Dispositif de contrôle

Le tableau ci-dessous détaille le dispositif de contrôle mis en place pour chaque thématique du plan de vigilance :

		Contrôles de niveau 1		Contrôles de niveau 2		Contrôles de niveau
Thématiques	**Périmètre**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions**	**Qui ?**	**Actions** / **Qui ?**
Devoir de vigilance	Global	Contrôle de l'état d'avancement du plan d'action	Direction Compliance & Concurrence	Suivi du plan de déploiement du dispositif de conformité du groupe TF1 incluant le plan de vigilance	Comité Compliance TF1	Audit
Santé, Sécurité, Sûreté		Contrôle du suivi des actions issues du plan de prévention des effets du stress au travail et des risques psycho-sociaux	Direction des Relations sociales	Campagnes de contrôle interne	Contrôle interne TF1	
		Réalisation des briefings et débriefings des collaborateurs partant en zone de guerre et vérification de la possession de l'application SSF	Responsables hiérarchiques Service médical Direction des Affaires générales et Sécurité	Déclaration des missions à l'assureur Remplissage du fichier de suivi des missions en zones de guerre	Direction des Relations sociales Direction des Affaires générales et Sécurité Direction opérationnelle des Ressources humaines	
		Réalisation du bilan Santé/Sécurité	Direction des Relations sociales Direction des Affaires générales et Sécurité	Consultation annuelle sur la politique sociale	CSE, CSSCT [a]	
		Contrôle du suivi du plan de prévention pour les entreprises extérieures	Direction des Affaires générales et Sécurité	Contrôle aléatoire des plans de prévention	Inspection du travail	
Environnement	Activités propres et prestataires / intérim sur site	Contrôle du suivi de la formation sur la transition écologique par les collaborateurs	Responsables hiérarchiques Université TF1	Contrôle du suivi de la formation sur la transition écologique par les collaborateurs	Direction RSE	Audit
		Vérification du recueil et validation des données carbone	Responsables hiérarchiques	Contrôle de la cohérence des données carbone reçues	Direction RSE	
		Contrôle du suivi de la formation contre le sexisme par les collaborateurs	Responsables hiérarchiques Université TF1	Contrôle du suivi de la formation contre le sexisme par les collaborateurs	Direction des Ressources humaines CSE, CSSCT	

Synthèse des risques bruts et des mesures de prévention et d'atténuation

Cette synthèse est le résultat d'une évaluation continue réalisée depuis plusieurs années et fondée sur les sources suivantes :

- utilisation de la méthodologie de cartographie des risques de Bouygues SA, établie en 2023 et actualisée en 2024 et 2025 ;
- consultation des directions Achats, RSE, Relations sociales et Juridi ainsi que de représentants des différents métiers et filiales du gr TF1 ;
- consultation de multiples sources externes de confiance.

Les principaux risques bruts relatifs aux activités propres et à la ch d'approvisionnement du groupe TF1 sont précisés et détaillés ci-après.

a Comité central d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail de la production audiovisuelle.

ivités propres

thèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

artographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels est confronté sur ses activités propres, avant la mise en œuvre de ses res mesures de maîtrise des risques.

e qui concerne les Droits humains, les risques les plus importants sont aux relations et conditions de travail, et plus particulièrement les ques de harcèlement, agissements sexistes, discrimination et autres portements inappropriés dans le cadre des activités de production.

En ce qui concerne la Santé-Sécurité, les principaux risques sont liés à l'accidentologie sur les sites de production, tout particulièrement sur la production des éditions d'information et de contenus audiovisuels, ainsi que ceux liés à l'atteinte à la santé/sécurité/sûreté des journalistes et équipes de tournage dans le cadre de la production des éditions d'information en zone sensible.

En ce qui concerne l'Environnement, aucun risque brut n'est considéré comme élevé sur les activités propres.

	Production des éditions d'information (TF1/LCI)	Production de contenus audiovisuels (Studio TF1)	Production d'autres contenus audiovisuels (TF1 Production / TF1 Factory)	Production d'autres contenus audiovisuels (TF1 production / TF1 Factory)
ques Droits humains				
lavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enfants	○	○	○	○
ations et Conditions de travail	◕	◕	○	○
its des communautés locales	○	○	○	○
ques Santé-Sécurité-Sûreté				
té, sécurité	●	●	○	○
ques environnementaux				
ngement climatique	○	○	○	
lution et Biodiversité	○	○	○	○
isation des ressources et gestion des déchets (économie circulaire)	○	○	○	○

Risque très élevé ◕ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

scription des risques bruts significatifs et des sures de prévention

ations et conditions de travail - Pratiques de harcèlement, ssements sexistes, discrimination et autres comportements ppropriés dans le cadre des activités de production

cription du risque

pouvoirs publics portent une attention toute particulière aux risques de èlement, agissements sexistes, discrimination et autres comportements propriés dans le secteur de la production audiovisuelle.

apport de la Commission d'enquête relative aux violences commises les secteurs du cinéma, de l'audiovisuel, du spectacle vivant, de la e et de la publicité montre notamment, au travers d'études réalisées es organisations professionnelles, que les violences morales, sexistes et elles apparaissent extrêmement fréquentes dans ce secteur d'activité.

principaux facteurs influençant ce risque sont :

horaires contraints et étendus, la forte pression liée à la réalisation de estations en direct, à l'exigence artistique, d'audience et de notoriété, la cessité de réussir sur un temps très court pouvant contribuer au âchement des limites morales et favoriser des comportements appropriés ;

e pression continue à la fois sur les délais et sur la qualité de service ;

e flexibilité imposée avec des horaires de travail étendus pouvant pliquer un travail de nuit et/ou le week-end ;

- un nomadisme accru avec des déplacements longs et fréquents et un éloignement du domicile ;
- l'exigence de disponibilité quasi constante qu'impliquent l'imprévisibilité de l'actualité et les critères d'instantanéité de l'information de plus en plus exigeants ;
- la proximité renforcée et l'isolement de groupes d'individus pendant une période donnée pouvant altérer la frontière entre vie professionnelle et vie personnelle et ainsi augmenter le risque de comportements inadaptés ;
- la vulnérabilité des journalistes pigistes et des intermittents du spectacle du fait de la précarité propre à leur statut (contrats courts, rémunérations parfois faibles, besoin d'atteindre ses heures afin de maintenir son statut) et la détention par les rédactions, directions artistiques et agents artistiques d'un pouvoir décisionnel accentuant la hiérarchisation du milieu professionnel et favorisant les risques de dérive.

Mesures de prévention et d'atténuation

Pour prévenir ces pratiques, le groupe TF1 a instauré un cadre de travail respectueux qui protège l'intégrité physique et psychologique des collaborateurs et partenaires. Ce dispositif repose sur un corpus documentaire robuste (accord sur la Qualité de vie, des conditions de travail et l'égalité professionnelle (QVCT-EP)) affichant une tolérance zéro contre les actes de sexisme, de harcèlement et toute forme de violence au travail, et une procédure d'identification et de traitement des actes de harcèlement et violence au travail annexée aux règlements intérieurs des différentes entités du groupe TF1.

Le groupe TF1 adhère également à plusieurs chartes et engagements volontaires (charte contre le harcèlement et les comportements sexistes de l'association Pour les femmes dans les médias, chartes en faveur de l'inclusion (LGBT+, handicap, seniors : L'Autre cercle, 50 ans et +, AFMD, ...)) et participe à l'enrichissement des conventions collectives de branches (télédiffusion et production audiovisuelle) sur le sujet des violences et harcèlements sexistes et sexuels (VHSS) avec des passages dédiés ou des annexes ad hoc mais aussi des guides ou des kits d'aide au traitement des VHSS.

Depuis 2023, le groupe TF1 est également signataire de l'initiative #StOpE par laquelle il s'engage à sensibiliser, former, prévenir et sanctionner toute situation de sexisme ordinaire en entreprise. Il dispose de recruteurs formés à la non-discrimination, d'un livret Tous acteurs contre le sexisme incluant des définitions et la procédure à suivre en tant que témoin ou victime, et d'un dispositif de formation et de sensibilisation à destination de l'ensemble des collaborateurs (« Recruter sans discriminer », « Lutter contre les is ordinaires », « Tous acteurs contre le sexisme », ...). Des ateliers prévention aux risques psychosociaux, au harcèlement et à des violence travail sont également proposés aux managers.

Plusieurs canaux d'alerte sont par ailleurs mis à disposition collaborateurs et de toutes personnes en lien avec les activités groupe TF1 :

- la plateforme d'alerte accessible depuis les intranets et le site corpo ou via un QR code communiqué par voie d'affichage dans l'ensemble locaux (y compris les sites de production) ;
- plusieurs lignes d'écoute, dont la ligne d'écoute « Stimulus Care servic et la cellule d'écoute externe « Allodiscrim », dédiée aux problémati de discrimination.

Focus sur la lutte contre les violences et harcèlement sexistes et sexuels (VHSS) au sein de Studio TF1

Depuis plusieurs années, le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) conditionne l'attribution de ses aides au respect d'obligation précises en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement sexuel et sexiste. Le CNC a progressivement renforcé les conditions d'accès ses aides en intégrant des exigences de formation contre les VHSS.

En tant que producteur de contenus audiovisuels bénéficiaire d'aides du CNC, Studio TF1 dispose donc d'un dispositif robuste de lutte contre le VHSS incluant notamment :

- le suivi de formations obligatoires en matière de lutte contre le harcèlement et les VHSS par les mandataires sociaux et les équipes de tournage ;
- la désignation de deux référents harcèlement sur chaque tournage : ces derniers sont formés, leurs contacts sont mentionnés dans la fiche d tournage, et une fois désignés, une large communication est effectuée auprès des équipes de tournage ;
- la mise en place d'une hotline, pour toute feuille de service d'une production de Studio TF1, dédiée à l'écoute et à la gestion de toute remarque o plainte sur le sujet ainsi que les coordonnées des deux référents désignés au sein de Studio TF1 ;
- l'intégration d'une clause dédiée dans les contrats de travail (permanents et non permanents) ;
- l'intégration d'une annexe dédiée aux VHSS dans les contrats de production, laquelle est également affichée sur les sites de production et intégrée la feuille de service.

Santé-Sécurité : risque d'accidentologie sur les sites de production

Description du risque brut

Le secteur de la production observe un risque d'accidentologie significatif (chutes, électrocutions, accidents de machines, intrusions, ...) en raison de la diversité des situations de travail (manutention et port de charges lourdes, travail en hauteur, installations électriques temporaires, déplacements fréquents, tournage de scènes impliquant des effets spéciaux ou cascades) et de la multiplicité des intervenants (collaborateurs, intermittents, freelances, prestataires externes).

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- la coordination complexe entre de nombreux métiers et sous-traitants avec des rythmes de travail intensifs, horaires longs ou atypiques ;
- la pression liée au respect des délais, pouvant impliquer du travail en urgence ;
- l'intervention dans des lieux temporaires et non prévus à cet effet ;
- les mesures préventives et de sécurité pouvant être ressenties comme un obstacle à l'innovation ou à la liberté artistique ;
- la présence de nombreuses personnes et/ou de personnes à forte notoriété lors des tournages, pouvant constituer des cibles de choix pour des violences et/ou attaques terroristes.

Mesures de prévention et d'atténuation

Le groupe TF1 engage des moyens organisationnels, humains et techni pour s'assurer que l'ensemble des équipes intervenant sur les site production travaillent dans les meilleures conditions possibles.

Il s'appuie tout d'abord sur un ensemble de documents de référence, ét dans le cadre du dialogue social avec les représentants des Comités Soc et Economiques (CSE) et des Commissions Santé et Sécurité et Condit de Travail (CSSCT). En matière d'accidentologie, le groupe TF1 a dép en décembre 2024 une procédure intitulée « Réagir lors d'un Acciden Travail (AT) ou d'un Accident de Trajet (AJ) ».

Un collaborateur Sécurité-Sûreté est présent sur l'ensemble des émiss de prime time diffusées en direct (sur les productions internes productions déléguées), ou particulièrement sensibles avec un time d pour sécuriser le direct. Il vérifie que les moyens nécessaires ont bien mis en place, et réalise également un audit Sûreté avant chaque émissio

Un médecin urgentiste est également présent sur certains lieux de tourn (par exemple, *Ninja Warrior*).

Enfin, le groupe TF1 a mis en place une démarche de prévention en ma de santé-sécurité, au travers des actions suivantes :

- renforcement des dispositifs de sécurité existants : technologies surveillance et de contrôle des accès, sécurisation physique des bâtiment Boulogne-Billancourt, renforcement des moyens technologi (vidéoprotection, système de détection d'incendie, tests d'intru physique...) ;
- mise en place systématique de plans de prévention pour les plateau tournage accueillant plus de 50 personnes, les travaux dangereux, interventions de prestataires dépassant les 400 heures de tr annuelles, et lors d'opérations spéciales comme la couver d'événements d'actualité majeure nécessitant des moyens spécifiques

té-Sécurité : risque d'atteinte à la Santé-Sécurité-Sûreté journalistes et équipes de tournage dans le cadre de la duction des éditions d'information en zone sensible

cription du risque brut

ournalistes en tournage en France ou à l'international, et les équipes les accompagnent, sont susceptibles d'être exposés à des risques iples – physiques (accidents de terrain, exposition à des situations gereuses, fatigue physique), psychologiques (exposition à des situations matisantes, isolement professionnel) et sécuritaires (agressions ales ou physiques, hostilité du public ou des autorités locales) – qui nent à la fois aux conditions de terrain et aux actualités couvertes es de conflits, catastrophes naturelles, accidents, attentats, faits divers natiques).

principaux facteurs influençant ce risque sont :

stress et la pression liés à l'urgence de l'information et aux délais de fusion pouvant favoriser les imprudences ;

maîtrise complexe du terrain lors des déplacements dans des zones de ande insécurité défavorables à une connaissance de l'environnement al, à la réalisation de repérages préalables et à la prévisibilité des nditions de tournages.

sures de prévention et d'atténuation

roupe TF1 impose à l'ensemble des journalistes exerçant leurs fonctions des zones urbaines sensibles ou de guerre de suivre une formation ée (formation sur les déplacements en zone de guerre et formation sur ervention en zones urbaines sensibles).

et également en place différentes actions afin de protéger les équipes venant dans des zones sensibles :

ploiement de matériels et applications de sécurité dédiés (dispositifs de alisation et de communication sécurisés) ;

bilisation d'équipes en binômes ou trinômes expérimentés selon le veau de risque ;

torisation préalable des directeurs de rédaction, voire de l'Information, quise avant tout déplacement ;

- maintien du contact plusieurs fois par jour entre les équipes sur le terrain et les directions éditoriales ;
- mise en place d'une attestation harmonisée en lien avec le ministère de la Culture permettant aux collaborateurs non-détenteurs d'une carte de presse de bénéficier de la protection des forces de l'ordre ;
- mise en place d'un plan de prévention pour les prestataires, avec une fiche sécurité dédiée rappelant les risques et les moyens de protection ;
- affectation d'une équipe d'agents de protection rapprochée lors de la couverture de manifestations ou d'une intervention dans une zone de non-droit ;
- revue des équipements par pays lors de commissions spécifiques sur les équipements de protection individuelle (EPI).

Enfin, le groupe TF1 propose systématiquement un accompagnement psychologique aux équipes mobilisées à leur retour du terrain et propose une consultation avec un médecin du travail spécialisé en psycho-traumatologie.

Chaîne d'approvisionnement

Synthèse des risques bruts (en amont de la mise en place des mesures de prévention et d'atténuation)

La cartographie présentée ci-dessous fait ressortir les risques bruts auxquels TF1 est confronté sur sa chaîne d'approvisionnement, avant la mise en œuvre de ses propres mesures de maîtrise des risques.

En ce qui concerne les droits humains et la santé-sécurité, les risques les plus importants sont liés au non-respect des droits humains ou d'atteinte à la Santé-Sécurité-Sûreté des personnes intervenant dans la chaîne d'approvisionnement en biens, services et contenus audiovisuels. Ceci concerne tout particulièrement les achats Réseaux, Prestations d'édition d'information, Matériel IT et Télécom, Matériel Broadcast et Droits audiovisuels.

En ce qui concerne l'Environnement, le principal risque est lié à la contribution au changement climatique des achats de contenus audiovisuels.

	Prestations intellectuelles	Réseaux	Prestation d'éditions d'informations	Location de matériels techniques	Logiciels	Infogérance / Hébergement cloud	Matériel IT et Télécom	Matériel Broadcast	Achat de droits audiovisuels
ques Droits humains									
lavage moderne, traite humaine, vail forcé, travail des enfants		○	○	○	○	○	◉	●	○
ations et Conditions de travail		◉	◉	○	○	○	◉	●	●
its des communautés locales		○	○	○	○	○	○	○	○
ques Santé-Sécurité-Sûreté									
té, sécurité		○	◉	○	○	○	◉	◉	◉
ques environnementaux									
ngement climatique	○	○	○	○	○	○	○	○	◉
lution et Biodiversité		○	○			○	○	○	○
lisation des ressources et gestion déchets (économie circulaire)		○	○		○	○	○	○	○

Risque très élevé ◉ Risque élevé ○ Risque modéré Risque faible

Mesures de prévention et d'atténuation transverses

Des actions transverses et spécifiques sont déployées par TF1 pour atténuer ces risques ou prévenir les atteintes graves. Les actions transverses décrites ci-dessous sont structurantes et visent à répondre à l'ensemble des risques propres aux achats de TF1. Des actions spécifiques, décrites dans la section suivante, viennent compléter ce dispositif pour chacun des risques significatifs.

MISE EN PLACE D'UN RÉFÉRENTIEL EN MATIÈRE D'ACHATS RESPONSABLES

Le groupe TF1 s'est doté d'un dispositif Achats responsables qui s'applique à l'ensemble des achats de biens et de services (hors achats de contenus audiovisuels) et dont la mise en œuvre est assurée par la direction des Achats du Pôle Média.

Celui-ci se structure autour d'un corpus documentaire comprenant :

- la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues ;
- la Politique Achats responsables ;
- la charte Relations Fournisseurs & Achats responsables publiée par le Médiateur des entreprises et le Conseil National des Achats dont TF1 est signataire.

Il s'accompagne également d'une politique contractuelle, qui prévoit les dispositifs suivants :

- une clause éthique et conformité visant à rappeler les engagements du groupe TF1 et à assurer le respect des normes éthiques et de conformité par le contractant, ainsi que par ses propres fournisseurs et/ou sous-traitants ;
- une clause d'audit permettant d'effectuer le cas échéant un audit du fournisseur/prestataire et de ses sous-traitants ;
- une attestation sur l'honneur du respect par le fournisseur/prestataire des obligations en matière de lutte contre le travail dissimulé et d'embauche de salariés étrangers ;
- une clause garantissant que les prestations sont réalisées conformément à la législation et réglementations en vigueur.

SENSIBILISATION DES FOURNISSEURS, DES SOUS-TRAITANTS, ET DES ACHETEURS

La direction Achats du Pôle Média a pour ambition de sensibiliser l'ensemble de ses différentes parties prenantes (acheteurs, fournisseurs...) aux enjeux de décarbonation et de droits humains.

À ce titre, les acheteurs de la direction Achats du Pôle Média sont régulièrement sensibilisés au devoir de vigilance et aux enjeux de la décarbonisation des achats.

La direction Achats du Pôle Média réalise par ailleurs des sensibilisations régulières auprès des fournisseurs au travers de :

- l'organisation d'une convention tous les deux ans réunissant les fournisseurs principaux et stratégiques (en 2025, 86 fournisseurs ont participé à cette rencontre) ;
- l'organisation régulière de revues opérationnelles tout au long de l'année incluant des temps dédiés aux thématiques sociales, sociétales, environnementales et éthiques.

INTÉGRATION DE CRITÈRES RSE DANS LA SÉLECTION DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Pour évaluer et améliorer la performance extra-financière de ses partenaires lors du processus d'appel d'offres, les acheteurs de la direction Achats du Pôle Média s'appuient sur un questionnaire RSE renforcé, dont le déploiement a été effectif en 2025. Celui-ci comporte près de 100 questions articulées autour des thématiques sociales, sociétales, environnementales et éthiques. La performance extra-financière du fournisseur constitue un facteur déterminant dans le choix d'un partenaire puisqu'elle bénéficie d'une pondération de 15% minimum dans le choix final d'un appel d'offres.

Dans le cadre des processus d'achats en gré à gré ou de mise concurrence, les fournisseurs peuvent être évalués sur des quest d'éthique et conformité en fonction de leur taille et/ou de leur fa d'achats.

MISE EN PLACE DE PLANS DE PROGRÈS AVEC LES FOURNISSEURS SOUS-TRAITANTS

Selon leur notation dans le questionnaire RSE, les fournisseurs peuver voir proposer un plan de progrès, qui sera par la suite suivi lors des re opérationnelles. Si nécessaire, ces plans de progrès peuvent égalen conduire à un audit.

Description des risques bruts significatifs et des mesures de prévention et d'atténuation

Risque de non-respect des droits humains ou d'atteinte à la santé-sécurité-sûreté des personnes intervenant dans la chaîne d'approvisionnement en biens, services et contenu audiovisuels

Description des risques bruts

TF1 est soumis à trois risques sociaux principaux en ce qui concern chaîne d'approvisionnement :

- **Esclavage moderne, traite humaine, travail forcé, travail des enf (matériel IT et télécom et matériel broadcast)** : risques lié l'intervention de travailleurs vulnérables dans les process de fabrica des matériels IT, télécom et broadcast.
- **Conditions de travail (réseaux, prestations d'éditions d'informati matériel IT et télécom, matériel broadcast et droits audiovisuels)** : ri de conditions de travail inappropriées du fait de l'intervention dan chaîne d'approvisionnement de travailleurs domiciliés dans des ayant des réglementations peu protectrices en matière de droit du tr (durée de travail excessive, salaires non décents, faiblesse du dialo social, conditions de logement difficiles) et risque de pratiques harcèlement, agissements sexistes, discrimination et au comportements inappropriés dans le cadre de la production des conte audiovisuels achetés (risque similaire à celui rencontré par le groupe dans le cadre de ses activités propres).
- **Santé-Sécurité (prestations d'éditions d'informations, matériel I Télécom, matériel Broadcast et droits audiovisuels)** : exposition à combinaison de risques physiques (exposition à des outils ou mach pouvant engendrer des accidents incapacitants, ...), chimiques (expos à des substances chimiques dangereuses, ...) et psychosociaux du fai l'intervention dans la chaîne d'approvisionnement de travaill domiciliés dans des pays appliquant des standards de santé/sécu sûreté au travail moins exigeants que les normes françaises e européennes, et risque d'atteinte à la santé/sécurité/sûreté journalistes et équipes de tournage intervenant en zone sensibl d'accident grave sur les tournages dans le cadre de la production contenus audiovisuels achetés (risques similaires à ceux rencontrés p groupe TF1 dans le cadre de ses activités propres).

Les principaux facteurs influençant ces risques sont :

- le caractère incontournable de certains tiers domiciliés dans des ayant des réglementations, des institutions de contrôle et organisations de contre-pouvoir faibles en matière de droits hum droit du travail et santé / sécurité au travail ;
- la complexité de la chaîne d'approvisionnement rendant l'identifica des différents intervenants difficile ;

volume important d'achats dans un cadre de négociation exigeant élais serrés, prix concurrentiels, etc.) susceptible d'impacter les nditions de sécurité/sûreté/qualité mises en œuvre par les acteurs de la aîne d'approvisionnement ;

coordination complexe entre de nombreux métiers et sous-traitants ec des rythmes de travail intensifs, horaires longs ou atypiques ;

pression liée au respect des délais, pouvant impliquer du travail en gence ;

tervention dans des lieux temporaires et non prévus à cet effet ;

mesures préventives et de sécurité pouvant être ressenties comme un stacle à l'innovation ou à la liberté artistique ;

présence de nombreuses personnes et/ou de personnes à forte toriété lors des tournages, pouvant constituer des cibles de choix pour s violences et/ou attaques terroristes ;

stress et la pression liés à l'urgence de l'information et aux délais de fusion pouvant favoriser les imprudences ;

naîtrise complexe du terrain lors des déplacements dans des zones de nde insécurité défavorables à une connaissance de l'environnement al, à la réalisation de repérages préalables et à la prévisibilité des nditions de tournages.

sures de prévention et d'atténuation

oupe TF1 a mis en place une politique contractuelle relative aux achats ontenus audiovisuels prévoyant les dispositifs suivants :

e clause dite « Image et réputation » rappelant les engagements du oupe TF1 en matière d'éthique et exigeant des intervenants dans le ogramme, des collaborateurs permanents et non-permanents ncourant à la production des programmes et des producteurs une emplarité de comportement et de propos ;

engagement écrit des producteurs d'œuvres éligibles aux aides du ntre National du Cinéma et de l'image animée (CNC) d'avoir suivi la rmation ad hoc obligatoire et de respecter leurs obligations en matière prévention du harcèlement sexuel, et d'assurer la mise en œuvre de sures propres à y mettre un terme et à le sanctionner le cas échéant.

engagements sont requis pour tous les achats de contenus audiovisuels nancés par le groupe TF1 (que le programme soit éligible ou non aux s du CNC).

oupe TF1 a par ailleurs mis en place un dispositif spécifiques aux achats ontenus audiovisuels qu'il préfinance et exige à ce titre de la part de o-contractants un engagement écrit garantissant :

mise en œuvre de mesures de sécurité, y compris sanitaires, adaptées x conditions du tournage, tant auprès de son personnel que des invités, rticipants, ou public intervenant dans le programme ;

respect des règlementations en matière de lutte contre le travail simulé et des conditions de travail, notamment vis-à-vis des mineurs rticipants.

circulaire est envoyée aux producteurs afin de les sensibiliser en ère de sécurité des dispositifs de tournage.

contrôles sont effectués par le responsable de la sécurité du groupe TF1 es tournages de divertissement afin de s'assurer de la mise en œuvre tive de ces dispositifs par le co-contractant.

, le groupe TF1 revoit régulièrement ses couvertures d'assurance pour urer qu'elles sont adaptées aux risques identifiés. Par ailleurs, les tants investis et les prix d'acquisition des programmes sont alignés sur rix de marché, afin de garantir une production et une gestion des droits ormes à la réglementation et au respect des droits humains.

Environnement : contribution au changement climatique des achats de contenus audiovisuels

Description des risques bruts

Il existe un risque important d'émissions de gaz à effet de serre liées :

- à la fabrication de contenus audiovisuels qui nécessitent l'achat de produits et matériels électroniques ;
- à la consommation énergétique importante sur les plateaux de tournage ;
- aux déplacements des personnes.

Les principaux facteurs influençant ce risque sont :

- la typologique des contenus achetés : les fictions ont en majorité un bilan carbone plus important qu'un documentaire ou un magazine en plateau ;
- la complexité de la chaîne d'approvisionnement où la traçabilité des matières premières et des rangs inférieurs de fabrication peut être difficile ;
- l'approvisionnement dans des pays ayant des réglementations, des institutions de contrôle et des organisations de contre-pouvoir faibles en matière de protection de l'environnement.

Mesures de prévention et d'atténuation

Le groupe TF1 est engagé dans une trajectoire de décarbonation dont les objectifs ont été validés par la SBTi : -42% d'émissions de CO_2 sur les scopes 1 et 2 et -25% sur le scope 3a à horizon 2030 par rapport à 2021. Pour atteindre ses objectifs, le groupe TF1 a identifié cinq grands chantiers : l'écoproduction, les achats bas carbone, le numérique responsable, la mobilité et la sobriété énergétique.

Mesure de la trajectoire carbone des fournisseurs

La direction des Achats impose à l'ensemble de ses fournisseurs la signature « Achats bas carbone » en les engageant à comptabiliser leurs émissions de gaz à effet de serre. En 2025, 100% des fournisseurs adressés par la direction des Achats de TF1 Média ont signé la clause Carbone qui est désormais annexée à tous les contrats.

Afin de garantir un meilleur pilotage de la trajectoire carbone de ses fournisseurs, le groupe TF1 mesure et suit les données collectées à l'aide de l'outil SWEEP.

Concernant les achats de contenus audiovisuels, une clause d'éco-production a été introduite dès 2023 dans les contrats d'achats de contenus audiovisuels afin de responsabiliser les producteurs tiers en la matière. Le groupe TF1 s'est engagé à conditionner le dernier paiement à la fourniture du bilan carbone pour les productions éligibles aux aides du CNC (ex. : fiction, documentaire, etc.). Un courrier est également adressé aux producteurs afin de leur demander explicitement d'éco-produire leurs contenus (hors informations et animations). Plusieurs fictions acquises par le groupe TF1 en 2025 ont déjà été labellisées Ecoprod, et des négociations ont été entamées avec les grands programmes de flux tels que *The Voice*, *Star Academy*, *Qui veut gagner des millions*...

Engagement des fournisseurs dans une démarche de décarbonation

En 2025, la direction des Achats du Pôle Média a identifié des initiatives de décarbonation auprès de 11 catégories d'achats, dont les achats de matériel IT, afin d'engager ses fournisseurs dans une démarche de décarbonation.

L'intégration de spécifications RSE et bas carbone a été poursuivie dans les cahiers des charges liés à l'achat de matériel IT et broadcast, incluant le recours à des écolabels comme Energy Star pour garantir une consommation énergétique optimisée.

Plans d'amélioration 2026

Dans une démarche d'amélioration continue, le groupe TF1 a défini un plan d'action pour 2026 afin de renforcer la maîtrise de ses risques identifiés dans le présent plan de vigilance.

Le plan d'action s'articule autour des quatre axes suivants :

- la gouvernance du devoir de vigilance à l'échelle du groupe TF1 ;
- les actions de communication, formation et sensibilisation sur thématiques relatives au devoir de vigilance ;
- la politique contractuelle du groupe TF1 ;
- le dispositif d'alerte.

Pour chaque action, le groupe TF1 a défini une direction « porteur » et des contributeurs, des échéances ainsi que des indicateurs de suivi propres à éva la progression du déploiement des actions et l'efficacité de leur mise en œuvre.

Gouvernance

Thématique	Actions	Porteurs et contributeurs	Calendrier	Indicateurs de suivi
Toutes thématiques	Poursuivre les actions d'animation auprès des référents	Équipe projet [a]	En continu	Nombre d'ateliers animés/

a Équipe mandatée par le comité Compliance, composée de référents sur chacune des thématiques du devoir de vigilance et coordonnée par la direction Compliance et Concurrence.

Communication, formation et sensibilisation

Thématique	Actions	Porteurs et contributeurs	Calendrier	Indicateurs de suivi
Droits humains et libertés fondamentales **Santé, sûreté et sécurité**	Poursuivre les actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs permanents et non permanents aux violences et harcèlements sexistes et sexuels	Direction Ressources humaines	En continu	% de collaborateurs permaner formés % de collaborateurs non permanents formés
Environnement	Poursuivre la formation des collaborateurs sur la thématique environnement	Direction RSE	En continu	% de collaborateurs formés
Toutes thématiques	Initier des revues opérationnelles avec les fournisseurs sur les thématiques « plan de vigilance »	Direction des Achats de TF1 Média	En continu	Nombre de revues opérationnelles menées

Dispositif d'alerte

Thématique	Actions	Porteurs et contributeurs	Calendrier	Indicateurs de suivi
Santé, sûreté et sécurité **Droits humains et libertés fondamentales**	Poursuivre les actions de communication sur le dispositif d'alerte dans l'ensemble des entités du groupe TF1 (y compris à l'étranger), sur site et hors site (ex : affichage dans les studios, salles de concert...)	Direction Compliance Direction RH Porteurs métiers dans les filiales	En continu	/
	Poursuivre les actions de sensibilisation et de formation des référents harcèlement aux violences et harcèlements sexistes et sexuels	Direction RH	En continu	% de référents formés
	Former les collaborateurs amenés à conduire des investigations dans le cadre d'une enquête interne	Bouygues SA	S1 2025	% de collaborateurs formés

Politique contractuelle

matique	Actions	Porteurs et contributeurs	Calendrier	Indicateurs de suivi
tes thématiques	Renforcer la politique contractuelle du groupe TF1 pour engager les fournisseurs, prestataires et collaborateurs, sur les thématiques « droits humains »	Direction Compliance Direction Juridique Direction des Ressources humaines Porteurs métiers dans les filiales		/

.7 Le dispositif d'alerte

gues SA et les métiers du groupe Bouygues disposent depuis 2006 d'un sitif d'alerte décrit dans le Code d'éthique, disponible sur les sites net de Bouygues SA et des métiers, et sur le site internet uygues.com ». Le dispositif d'alerte du Groupe englobe l'ensemble des tions pouvant donner lieu au lancement d'une alerte, tel que prévu par (en particulier, la loi Sapin II et la loi relative au devoir de vigilance des tés mères susvisée) [1].

rocédure interne de recueil des signalements et de traitement de te, annexée au Code d'éthique, précise et détaille le mécanisme de eil et de traitement des signalements. Cette procédure s'applique à emble des métiers et entités du Groupe.

a fait l'objet de plusieurs mises à jour, en particulier en 2022 afin de dre en compte la transposition de la directive européenne sur la ection des lanceurs d'alerte. Cette mise à jour a fait l'objet d'une ultation des instances représentatives du personnel de Bouygues SA et métiers.

charte de l'enquête interne définit par ailleurs un commun de principes applicables aux enquêtes nes réalisées dans le Groupe.

plateforme, utilisée par tous les métiers, est ssible à l'adresse du site internet suivant : s://alertegroupe.bouygues.com/

les collaborateurs ne disposant pas d'un ordinateur, le site est ssible avec un smartphone, en flashant simplement le QR code ci-re. Ce dispositif permet ainsi à tout collaborateur (interne, externe ou sionnel) et à tout tiers d'identifier le métier concerné par son alerte et gnaler tout fait qu'il estime contraire à l'éthique ou à la loi. L'auteur du lement peut effectuer son signalement de manière anonyme. Il peut sir de transmettre son alerte au responsable de l'Éthique du métier ou, ense que les faits dépassent le cadre du métier, au responsable de ique du Groupe. Ces derniers sont astreints à une obligation renforcée de confidentialité. Les responsables de l'Éthique saisis des alertes réalisent eux-mêmes les enquêtes ou désignent des personnes spécifiquement formées à cette fin. À ce titre, une formation sur la conduite des enquêtes internes, organisée par l'Institut du Management Bouygues (IMB) et destinée aux collaborateurs du Groupe en charge des enquêtes internes a été mise en place. Cette formation aborde l'ensemble des problématiques relatives à la conduite de l'enquête, notamment : les principes fondamentaux à respecter, l'analyse des faits et leur qualification juridique, les moyens à mobiliser, la conduite des entretiens, la rédaction et la communication du rapport d'enquête.

Le Groupe a mené des actions de communication et de sensibilisation afin de s'assurer de la diffusion large du dispositif. Ces actions se sont poursuivies en 2024 : publications sur les différents réseaux sociaux du Groupe, articles spécifiques dans le magazine interne du Groupe, intégration de la procédure aux différentes actions de formation internes, onglet spécifique dans l'intranet du Groupe, etc.

Par ailleurs, chaque métier a déployé des actions qui lui sont propres.

En 2025, Bouygues Construction a revu son organisation en matière de traitement des alertes en fusionnant les dispositifs de recueil des signalements liés à l'éthique des affaires et à l'éthique des comportements. Ainsi, un portail unique SpeakUp a été déployé sur l'ensemble du périmètre de Bouygues Construction et une campagne d'affichage est en cours en langue locale dans ses agences ainsi que sur ses chantiers.

S'agissant d'Equans, la direction Juridique et Conformité a mené une campagne de sensibilisation auprès des employés dans tous les pays où Equans opère, diffusant régulièrement des vidéos sur divers supports internes. Les modalités d'utilisation de ce dispositif ont été rappelées par le président, le secrétaire général et le directeur des Ressources humaines lors de formations disponibles sur l'intranet de l'entreprise.

En 2025, près de 690 signalements tout domaine confondu ont été reçus dans l'ensemble des métiers du Groupe (contre 430 en 2023 et 528 en 2024).

.8 Le dispositif de suivi

roupe Bouygues a mis en place un dispositif de contrôle interne et de on des risques dont les éléments essentiels sont décrits à la que 4.4.2 du présent document. Ces principes s'appliquent à tous les ers du Groupe. Ils peuvent être complétés au niveau du métier pour dre en compte les spécificités de chaque activité.

ispositif de suivi comporte au niveau des métiers des auto-évaluations nettant aux entités opérationnelles de vérifier le degré d'application de ines mesures faisant partie du plan de vigilance. Des plans d'action ensuite mis en place si cela est nécessaire. S'agissant des fournisseurs les sous-traitants, le dispositif de suivi intègre les résultats des uations effectuées au moyen d'Ecovadis, SGS ou tout autre prestataire externe. Ils sont complétés, le cas échéant, par les résultats des audits et contrôles effectués par les métiers conformément aux dispositions de la charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues.

Par ailleurs, le groupe Bouygues répond chaque année au questionnaire du Carbon Disclosure Project (CDP) pour attester de la robustesse de sa stratégie Climat et des émissions de gaz à effet de serre année après année. L'atteinte d'un niveau de reconnaissance performant est intégrée dans les critères de rémunération des dirigeants. La reconnaissance par un organisme tiers (SBTi) des objectifs de réduction d'émissions de GES permet de garantir un alignement avec les accords de Paris et de suivre l'évolution des émissions du Groupe.

oir également Chapitre 3, rubrique 3.4.1.

4

Risques et gestion des risques

FACTEURS DE RISQUES 384

1 Groupe 384
2 Activités de construction 387
3 Télécoms 387
4 Médias 388
5 Bouygues SA 389

DIFFÉRENDS ET LITIGES 389

1 Colas 389
2 Bouygues Construction 390
3 Equans 390
4 Bouygues Telecom 391
5 TF1 391

4.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE 392

4.3.1 Introduction 392
4.3.2 Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe 392
4.3.3 Élaboration et traitement de l'information comptable 392
4.3.4 Contrôle de gestion - Reporting 393
4.3.5 Communication financière 393
4.3.6 Les acteurs clés du contrôle 393
4.3.7 Pilotage 394

4.4 ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES 394

4.4.1 Organisation et politique d'assurances 394
4.4.2 Principaux programmes d'assurances 395

4.1 FACTEURS DE RISQUES

Le groupe Bouygues présente ici les principaux risques spécifiques auxquels il estime être exposé, et dont la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, sa réputation, ses perspectives ou ses parties prenantes.

Sont d'abord présentés les risques Groupe, communs à plusieurs métiers. Les risques sont ensuite décrits par activité sur le périmètre actuel du Groupe. Au sein de chaque catégorie, les facteurs de risques sont présentés par ordre décroissant d'importance. L'importance de chaque risque est déterminée annuellement au niveau du Groupe selon une évaluation qui tient compte de leur niveau d'impact financier estimé sur le Groupe et de leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des mesures de gestion de ces risques.

Toutefois, d'autres risques, qui n'ont pas été identifiés à la date du présent document ou dont la matérialisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'emporter un effet défavorable significatif, peuvent exister ou survenir.

Les risques ne figurant pas dans le présent document en raison de faible importance estimée à ce jour continuent néanmoins d'être pri considération dans le cadre des procédures de gestion des risques au de chacun des métiers du Groupe. Les principales procédures de con interne et de gestion des risques sont décrites à la section 4.3 du pré document.

Le groupe Bouygues n'est pas directement impacté par le conflit en c entre la Russie et l'Ukraine. En effet, en 2025, Bouygues n'a pas ré d'activité dans ces deux pays. Néanmoins, le Groupe reste très vig quant à l'évolution de la situation et aux conséquences de ce conflit l'économie mondiale et sur les marchés financiers.

Catégorie	Risque	Importance [a]
Groupe	Risques opérationnels liés aux grands projets	□□
	Cybersécurité	□□
	Perte de compétences et d'attractivité	□□
	Risque géopolitique	□□
	Risque lié à la conjoncture économique	□□
	Risques liés au changement climatique	□□
	Non-conformité à la loi et à la réglementation	□
Activités de construction	Risques liés à la chaîne d'approvisionnement	□
	Risques liés au contexte concurrentiel	□
	Risques liés aux droits humains	□
Télécoms	Contexte concurrentiel et évolution du marché	□□
	Dépendance aux grands fournisseurs	□
	Incident d'exploitation	□
	Risques liés à la règlementation et à son évolution	□
	Effet des ondes électromagnétiques	□
Médias	Risques liés à l'émergence de nouveaux acteurs et usages	□
Bouygues SA	Risque de perte de valeur de participations	□□
	Erreur de choix de dirigeant métier	□

a Impact estimé et probabilité d'occurrence, sur une échelle de 1 (□) à 2 (□□), allant d'une importance modérée à significative.

4.1.1 Groupe

4.1.1.1 Risques opérationnels liés aux grands projets

La complexité, la taille et la durée des projets peuvent exposer Bouygues Construction et Colas à des risques en matière d'études et de conception, d'une part, et à des risques en matière de réalisation, d'autre part.

La survenance de ce type de risques peut se traduire par des surcoûts (travaux de reprise, pénalités, etc.), par des réclamations et par des préjudices importants pour l'entreprise, y compris une altération de son image.

Bouygues Construction et Colas ont mis en place des organisation processus ad hoc visant à maîtriser au mieux l'étude, la sélectio conception et la réalisation de ces grands projets. Par ailleurs, une vigil particulière est portée sur la répartition des risques selon les type contrats, notamment ceux qui permettent un partage des risques av client.

Des audits internes sont, en outre, régulièrement menés sur les projet grande ampleur afin de s'assurer de la maîtrise des risques en cour réalisation.

1.2 Cybersécurité

cyberattaques des réseaux et des systèmes d'information peuvent înер plusieurs conséquences dont :

paralysie des systèmes informatiques de l'entreprise conduisant à une turbation ou un arrêt de l'activité ;

divulgation de données sensibles, en particulier des données sonnelles de clients ; et/ou

disponibilité de certains services : par exemple, ralentissement des ses de commandes, retards d'exécution, difficulté de connexion pour clients au réseau télécom, perturbation des ventes en boutiques ou services de relation clients, etc.

le cas d'une attaque de cette nature, l'entreprise s'exposerait alors à mpacts négatifs sur ses résultats financiers, ses activités et son image.

s'en protéger, chaque métier a mis en place une politique de sécurité tée à ses risques spécifiques. Cette politique est régulièrement mise à et renforcée. Elle est structurée autour :

la gestion des habilitations d'accès aux systèmes d'information ;

n dispositif de prévention permanente et de protection destiné à faire e aux intrusions ;

n système de supervision permettant la détection des incidents de urité ;

renforcement de l'organisation relative à la cybersécurité, tant au eau central que local (nomination de référents locaux), et du ploiement de ressources qui lui sont consacrées ;

ne sensibilisation régulière de l'ensemble de ses collaborateurs, rnisseurs et partenaires à la sécurité ; et

plans de réaction et de reprise d'activité.

audits internes et externes sont également menés annuellement pour urer de la robustesse des dispositifs de sécurité informatique. Le pe dispose en outre d'une couverture d'assurance consacrée aux ques Cyber ».

1.3 Perte de compétences et d'attractivité

activités de Bouygues Construction et de Colas s'appuient sur les pétences, le savoir-faire, l'engagement et l'expertise de leurs borateurs, en particulier dans le cadre de l'exécution des projets de truction.

arché de l'emploi des cadres et ingénieurs est sous forte tension et les ers de la construction doivent répondre aux attentes des nouvelles rations : autonomie, digitalisation, flexibilité et attractivité de la nération.

sque consiste donc à ne pas être en mesure d'attirer et de retenir les eurs profils en termes de savoir-faire et/ou de potentiel, de former et monter en compétence efficacement l'ensemble des collaborateurs, 'allouer les ressources de manière pertinente, notamment sur les es clefs (directeurs travaux ou chefs maîtrise pour l'activité truction). La réalisation de ce risque pourrait entraîner une baisse de la té de conception et de réalisation des ouvrages.

sque est accru en raison, d'une part, du développement, sur certains oires, de programmes d'infrastructure ambitieux dans un temps limité 'autre part, de la saisonnalité marquée de l'activité dans certaines s géographiques. Ceci renforce encore la concurrence sur le marché de loi pour certains profils particulièrement recherchés.

alisation de ce risque contribuerait à :

e baisse du niveau global d'expertise des métiers concernés susceptible fragiliser leur positionnement sur le marché ;

e désorganisation découlant de la difficulté à planifier la disponibilité s ressources pertinentes ;

- une dégradation de la qualité et des délais de conception et/ou de réalisation des projets entraînant des surcoûts (reprises de travaux, interventions post livraison) ; et
- une baisse de la satisfaction des clients et une dégradation de l'image et de la réputation des métiers concernés.

Des actions préventives et correctives sont déployées. Elles portent sur l'identification des compétences et des talents, sur la formation et l'accompagnement du management et de la mobilité interne, ainsi que sur l'attractivité du métier et de l'entreprise (développement de la marque employeur auprès des candidats potentiels, présence sur les réseaux sociaux, poursuite et/ou mise en place de partenariats avec des écoles partout dans le monde, renforcement de l'apprentissage, etc.).

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 3, rubrique 3.3.1 « Personnel de l'entreprise » du présent document.

En complément, le Groupe sonde également régulièrement l'ensemble des collaborateurs dans le monde pour mieux appréhender et gérer les risques liés au climat social, au turn-over des collaborateurs, au bien-être au travail (risques psychosociaux), à la gestion des compétences et au recrutement.

4.1.1.4 Risque géopolitique

Les activités de construction peuvent être exposées à l'instabilité mondiale qui s'est accentuée ces dernières années (guerre en Ukraine, conflit au Moyen-Orient) et à la montée du protectionnisme constatée dans plusieurs pays. Les mesures susceptibles d'en découler (règlementations plus strictes, taxations, embargos, guerres commerciales) peuvent entraîner des conséquences économiques, telles que : fermeture des marchés aux entreprises étrangères, contrainte sur l'investissement à l'étranger, perturbation des échanges commerciaux et de la chaîne d'approvisionnement (par exemple, hausse des prix imposée par des grands fournisseurs de logiciels ou de cloud ou par des fournisseurs de composants informatiques), inflation, restriction des mouvements de travailleurs étrangers, etc.

La diversification des activités et des implantations géographiques des activités de construction, leur présence très majoritaire en Europe, Amérique du Nord et Australie, et les procédures de sélection de nouveaux pays, constituent les premières mesures de maîtrise de ce risque. La stratégie d'implantation géographique du Groupe privilégie un développement dans les pays stables. Dans les pays où le mode d'intervention est plus nomade avec des opérations ponctuelles pour réaliser des projets spécifiques, l'organisation flexible permet, en cas de circonstances exceptionnelles, une adaptation des moyens, dans les conditions les moins dommageables possibles. Par ailleurs, une analyse de l'environnement local est effectuée en amont afin de mettre en œuvre une gestion contractuelle rigoureuse et des mesures préventives adaptées sur les plans juridique, financier et assurantiel.

Concernant les implantations historiques de Colas, une veille politique et sécuritaire est réalisée avec la mise en place de comités pour les pays les plus à risque, afin de rester particulièrement attentif aux évolutions, notamment sécuritaires, dans les pays concernés. La profondeur du carnet de commandes des activités de construction fournit une bonne visibilité sur les perspectives d'activité à court et moyen terme. Le pilotage des prévisions permet d'anticiper les évolutions défavorables et de disposer d'une capacité de réaction satisfaisante pour pouvoir réallouer les moyens de production sur des marchés ou des activités moins en tension.

4.1.1.5 Risque lié à la conjoncture économique

L'ensemble des métiers du Groupe est soumis à un risque défavorable de la conjoncture macro-économique sur les marchés où il est actif.

En matière de construction, une hausse des taux d'intérêt ou leur maintien à un niveau élevé, impactant l'équilibre financier des projets, pourrait entraîner un ralentissement de l'activité du marché de l'immobilier neuf, particulièrement dans le secteur privé, limitant ainsi les perspectives

d'activité du secteur. La forte volatilité des prix de l'énergie et des matériaux observée ces dernières années a fragilisé les chaînes d'approvisionnement traditionnelles (augmentation des délais de fabrication et de livraison, pénuries ponctuelles, raréfaction de certaines matières premières...) et impacte les coûts de construction et potentiellement la rentabilité des projets. Une conjoncture économique défavorable accroît le risque de défaillance de certains fournisseurs et sous-traitants, pouvant ainsi impacter la productivité des projets. Enfin, la tension budgétaire dans plusieurs États, France et Royaume-Uni notamment, pourrait générer un risque de diminution de la commande publique.

Face à la baisse du marché de l'immobilier neuf, Bouygues Construction renforce son positionnement sur les marchés de la rénovation, de la transformation d'actifs et de l'industrie (data center, logistique).

Les activités immobilières de Bouygues Immobilier, présentes essentiellement en France, sont également exposées à des facteurs économiques externes, ainsi qu'à des risques liés au caractère cyclique des marchés immobiliers. Les variations du marché immobilier et du contexte économique général peuvent avoir un impact significatif sur les activités et la rentabilité.

Parmi les facteurs pouvant affecter le marché immobilier, figurent les conditions économiques internationales et nationales avec notamment l'évolution à la hausse de l'inflation et des taux d'intérêt, ainsi que l'évolution à la baisse du pouvoir d'achat, ces derniers facteurs impactant fortement le marché résidentiel. L'activité peut être significativement affectée par l'évolution des différentes mesures administratives et fiscales mises en place sur les différents segments du marché immobilier.

Chez Colas, le risque de baisse des financements publics (et privés dans une moindre proportion) pourrait affecter négativement les résultats attendus.

Face à ce risque, Colas poursuit sa stratégie de repositionnement des offres avec une analyse de marché par segment (clients/métiers).

Chez Equans, les fortes volatilités observées sur les marchés de l'énergie, ainsi que le contexte économique et géopolitique général, notamment les récessions observées dans certains secteurs ou pays, peuvent avoir un impact sur les activités d'énergie et services et leur rentabilité. L'inflation peut par exemple conduire à un pincement des marges, si sa répercussion sur le prix de vente n'est pas réalisable ou est mise en œuvre avec un décalage temporel. Des à-coups peuvent survenir dans les investissements publics et privés entraînant une attrition conjoncturelle de certains marchés dans lesquels opère Equans comme le secteur bâtimentaire, ainsi que des défaillances de certains acteurs. Dans ce contexte, Equans se positionne de manière agile sur des secteurs offrant des opportunités de croissance : data centers, projets de transition énergétique, etc.

4.1.1.6 Risques liés au changement climatique

Les conséquences des dérèglements climatiques (élévation des températures, sécheresses et inondations, érosion des zones côtières, montée du niveau des mers, etc.) peuvent affecter la résilience d'un nombre croissant d'ouvrages de BTP en cours de construction. La multiplication des épisodes de canicule et d'événements météorologiques extrêmes (ouragans, inondations, incendies, etc.) perturbent l'exécution de certains chantiers, avec des impacts sur la productivité, les frais de fonctionnement, ainsi que les primes d'assurance.

Toutes les zones géographiques d'implantation peuvent aujourd'hui y être exposées, de façon différenciée en fonction des régions. La matérialisation de ce risque peut se traduire par l'interruption de l'exploitation des sites de production situés dans les zones concernées (provoquée, par exemple, par un cyclone dans l'océan Indien) ou par le raccourcissement de la durée saisonnière pendant laquelle l'activité peut s'exercer (par exemple, la durée de l'hiver au Canada).

Par ailleurs, les processus de production et de construction liés aux acti de construction, ainsi que l'usage des biens et des ouvrages construits la gestion de leur fin de vie, entraînent l'émission de gaz à effet de s Dans le cadre de l'objectif de l'Accord de Paris de limiter l'augmentatio la température à 1,5 °C d'ici à 2100, Bouygues est donc exposé à des ris dits de transition (risques relatifs aux conséquences des transforma vers des modèles économiques plus sobres en carbone), parmi lesquels

- **risques d'approvisionnement** : la forte intensité carbone des indus extractives et de fabrication des matériaux de construction oblige dernières à s'adapter et affecte le coût d'accès à certaines mat premières primaires (produits pétroliers, sable, métaux, etc.). Des re ou des ruptures d'approvisionnement, ainsi que la fluctuation du co ces matières premières, ont potentiellement des impacts finan directs et indirects pour le secteur de la construction. L'adoptio mécanisme d'ajustement carbone aux frontières pourrait égale entraîner des impacts financiers tels que l'augmentation du montan taxes et donc du coût des matières premières chargées en énergie gri
- **obligations réglementaires** visant à remplacer certaines techni existantes par des solutions moins émissives en gaz à effet de serre. absence d'anticipation de cet enjeu pourrait causer une baisse d demande pour certains produits et services proposés par Bouygues ;
  - **exigences sociétales** : certaines activités pourraient être jugées p société civile incompatibles avec les impératifs de la trans écologique ;
  - **pertes d'opportunité** : une adaptation trop tardive aux nouv modes constructifs ou aux nouvelles réglementations répondant enjeux du dérèglement climatique pourrait entraîner des p d'opportunité pour le Groupe, face aux attentes croissantes des cl et des parties prenantes externes.

Au-delà des efforts déployés pour proposer des techniques et matéi permettant la protection d'infrastructures existantes ou dimensionnement de nouvelles infrastructures dans un cont d'amplitudes climatiques aggravées, le Groupe s'efforce d'adapter modèle économique aux changements observés, ceux-ci pouvant const des risques autant que des opportunités.

En particulier, les métiers du Groupe s'organisent pour prendre en co et limiter ces risques en développant des solutions qui contribuent transition énergétique et écologique (infrastructures de produ d'énergie décarbonée...), des solutions d'économie circulaire notamme proposant la mise en œuvre de solutions de recyclage dans les offres adoptant des stratégies de construction durable : bâtiments et achats carbone, efficacité énergétique active et passive (dans l'ancien et da neuf), aménagement d'écoquartiers, partenariats et solutions commerc pour promouvoir la mobilité douce, etc. Les priorités de Bouygues e principales actions menées dans le cadre de la stratégie Climat du Gr sont décrites au chapitre 3 du présent document (section 3.2 Informa environnementales).

4.1.1.7 Non-conformité à la loi et à la réglementation

Les métiers du groupe Bouygues opèrent dans de nombreux pays et soumis à des lois et réglementations multiples et en évolution perman notamment concernant le droit de la concurrence, les lois anti-corrup les restrictions à l'export et embargos, les dispositions relatives protection des données, les règles en matière de santé et sécurité collaborateurs, le droit de l'environnement, etc.

Le non-respect par le Groupe des lois et réglementations auxquelles soumis au sein des différents pays dans lesquels il opère, en France l'international, pourrait conduire à différents types de sanctions, ame ou autres pénalités, qui pourraient affecter l'activité du Groupe, son ch d'affaires, ses résultats et sa réputation.

articulier, les activités de construction sont exposées à des risques einte à l'éthique, eu égard notamment au caractère international des ts, au poids de la commande publique et au nombre d'intervenants les opérations, en phase commerciale ou d'exécution.

utre, les activités de certains métiers tels que Bouygues Telecom ou TF1 fortement réglementées, ce qui suppose de s'adapter en permanence évolutions des réglementations sectorielles spécifiques.

Le Groupe a mis en place des programmes spécifiques de conformité et de sensibilisation des collaborateurs afin de veiller au respect des lois et réglementations en vigueur. Il forme systématiquement les collaborateurs les plus exposés aux risques. Il professionnalise et déploie ses équipes juridiques aux niveaux central et local pour conseiller les opérationnels. Enfin, il sanctionne systématiquement les comportements non conformes.

.2 Activités de construction

2.1 Risques liés à la chaîne d'approvisionnement

ce contexte de conjoncture macro-économique incertaine, les urbations des chaînes d'approvisionnement, liées à l'inflation du prix de rgie, à la volatilité des prix des matériaux, à la raréfaction des matières ières (fer, acier et aluminium) augmentent les délais de fabrication et raison, impactent les coûts de construction et peuvent compromettre ntabilité des projets. En matière d'approvisionnement, un risque de es et de désengagements accrus, ou de qualité de production moindre ournisseurs, pourrait également affecter les activités de construction.

mesures de maîtrise des risques liés à la chaîne d'approvisionnement mises en œuvre, parmi lesquelles :

e sécurisation des approvisionnements, l'identification d'un sourcing ernatif des achats stratégiques selon les contextes économiques, ppolitiques et sanitaires des pays ainsi que la mise en place de rtenariats nationaux ou locaux ;

mise en place de relations durables et équilibrées avec les fournisseurs, marche certifiée à travers l'obtention du label RFAR (Relation urnisseurs et Achats Responsables) ;

renforcement des dispositifs de veille (indice de la construction, cours s matières premières, prix des matériaux...).

Pour réduire ces risques, Bouygues Construction a mis en œuvre un certain nombre de mesures, parmi lesquelles :

- une spécialisation par produits et grands comptes pour mieux identifier les évolutions de marché et développer de nouvelles offres commerciales en adéquation avec les nouvelles attentes des clients (bâtiments économes en énergie, durabilité des matériaux, nouveaux usages) ;
- le déploiement de nouveaux modes constructifs (préfabrication, industrialisation) et d'investissements en recherche et développement (matériaux bas carbone, recyclage, réemploi) pour gagner en productivité et saisir les opportunités de développement de nouveaux marchés ;
- la mise en place de fonds de portage pour acquérir du foncier avec des investisseurs et opérateurs et continuer à remonter sur la chaîne de valeur en développement immobilier ;
- le renforcement des liens avec l'écosystème des start-up liées à la construction.

2.2 Risques liés au contexte concurrentiel

ivée de nouveaux entrants en France (secteurs de la rénovation et des structures) et à l'international ou de concurrents profitant de élération des nouveaux modes constructifs grâce à l'utilisation des elles technologies (IA générative, robotisation, nouveaux matériaux) rait affecter négativement les parts de marché de l'entreprise, ou sa abilité.

4.1.2.3 Risques liés aux droits humains

L'atteinte aux droits humains peut générer un risque de sanctions, au titre notamment du devoir de vigilance, un risque réputationnel, de perte d'attractivité et un risque de nature sociale. Ces risques peuvent soit impacter un projet, soit toutes les activités d'un pays ou restreindre l'accès à certains marchés ou investisseurs. Ce risque peut en particulier se matérialiser dans la chaîne de valeur, chez un sous-traitant par exemple.

Face à ce risque, en accord avec la politique Droits humains du Groupe, Bouygues Construction a défini cinq axes prioritaires sur lesquels l'entreprise renforce ses actions, à savoir : l'interdiction du travail des enfants, l'interdiction du travail forcé, des conditions de travail justes et favorables, des conditions d'hébergement dignes des travailleurs et la lutte contre les discriminations et le harcèlement.

Les principales actions menées afin de veiller au respect des droits humains sont décrites à la section 3.6.

.3 Télécoms

3.1 Contexte concurrentiel et évolution du marché

gues Telecom propose exclusivement ses offres et services sur le hé français. Ce dernier est un marché mûr qui connaît ces dernières es une concurrence forte aussi bien sur le segment Grand Public que e segment Entreprises.

pression concurrentielle très intense sur les tarifs Mobile et Fixe rait affecter négativement les résultats attendus par Bouygues om, dans un marché nécessitant des investissements importants en es d'infrastructures et de fréquences.

gues Telecom développe des offres adaptées aux attentes de ses ts, dans un contexte de budget des ménages contraint.

4.1.3.2 Dépendance aux grands fournisseurs

Afin de maintenir un haut niveau de compétitivité, Bouygues Telecom mène une politique d'achat ambitieuse lui permettant de concilier innovation et maîtrise des coûts.

Cependant, la mise en concurrence la plus large des fournisseurs dans le cadre de cette politique pourrait être contrariée par des évolutions affectant le marché telles que la diminution du nombre de fournisseurs potentiels en matière d'infrastructures ou la part croissante des solutions en mode SAAS de nature à peser sur les coûts et à retarder la mise en place de solutions émergentes plus compétitives.

Face à ces risques, Bouygues Telecom poursuit sa politique de mise en concurrence systématique et de diversification de ses approvisionnements.

4.1.3.3 Incident d'exploitation

Une indisponibilité ou une dégradation de la qualité de service peut être occasionnée par la panne d'un équipement technique, par un sinistre sur un site (réseau ou informatique), par une opération complexe de remplacement d'équipements ou par la défaillance technique d'un partenaire dans les situations d'exploitation partagée.

De tels incidents pourraient avoir pour conséquence un impact négatif sur la continuité des services, l'image et les résultats de l'entreprise.

Pour y faire face, Bouygues Telecom :

- veille à la sécurité de ses sites principaux (accès restreints, protection incendie, climatisation, énergie, etc.) ;
- dispose (en conditions opérationnelles) d'un plan de continuité d'activité pour ses systèmes techniques critiques Mobile et Fixe ;
- met en place des formations et une organisation de crise basée sur des astreintes dans un processus réactif et coordonné en réponse aux incidents majeurs ; et
- coopère avec les autorités dans le cadre de la lutte contre les actes de vandalisme visant les sites télécom.

En complément, l'entreprise réalise régulièrement des exercices de crise. Des audits réguliers de ces dispositifs sont également menés, en coordination avec l'Anssi [a].

4.1.3.4 Risques liés à la réglementation et à son évolution

Bouygues Telecom évolue dans un secteur fortement réglementé. Il est soumis à de nombreuses réglementations françaises et européennes, particulièrement en matière de communications électroniques, de dro la consommation, de conformité et de protection des don personnelles.

De nouvelles réglementations nationales et européennes ou l'évolutio l'application qui en est faite par le régulateur ou les juridictions peu entraîner des contraintes supplémentaires pour l'opérateur et impa notamment ses modes de commercialisation.

4.1.3.5 Effet des ondes électromagnétiques

L'exposition aux ondes électromagnétiques est un sujet qui préoccup Français et mobilise différentes associations.

La perception d'un risque par les consommateurs pourrait aboutir impacts suivants : baisse de la consommation par client et du nombr clients, augmentation des délais et/ou des coûts de déploiement e gestion des sites. Dans un rapport définitif publié en février 2022, l'Ans conclu à l'absence de nouveaux risques pour la santé liés au déploie de la 5G dans la bande de fréquence 3,5 GHz.

Bouygues Telecom a mis en place, dès son origine, une équipe spéci sur ce sujet. Celle-ci a la responsabilité de faire appliquer rigoureuseme réglementation et de réaliser une évaluation consciencieuse du risqu s'appuyant sur l'expertise collective. L'entreprise contribue à la reche indépendante et communique l'ensemble des publications scientifique le sujet.

4.1.4 Médias

4.1.4.1 Risques liés à l'émergence de nouveaux acteurs et usages

Le groupe TF1 évolue dans un contexte concurrentiel en mutation permanente et rapide, caractérisé par l'évolution des comportements de consommation : progression de la consommation de télévision « délinéarisée » (télévision connectée et contenus vidéo sur mobiles ou tablettes), essor de la vidéo sur Internet (plateformes comme YouTube et TikTok ou services de vidéo à la demande gratuite), progression de l'usage des offres des opérateurs SVOD [c] (Netflix, Amazon Prime Video, Disney+, etc.).

L'évolution des modes de consommation conduit à une baisse structurelle du temps consacré par le public à la télévision linéaire (baisse de la durée d'écoute individuelle « DEI »). Ainsi, en 2025, les Français regardent en moyenne 2h44 la télévision par jour, soit moins 7% par rapport à 2024.

La poursuite de cette tendance, ainsi qu'une éventuelle dégradation de la conjoncture économique, pourraient affecter le marché de la publicité de la télévision linéaire.

Face à ces évolutions structurelles, le groupe TF1 a lancé sa nouvelle plateforme gratuite TF1+, qui propose une large gamme de contenus en rattrapage ou avant-première des antennes (replays, previews...), ainsi que du contenu exclusif et des offres de consommation complémentaires (notamment offres AVOD [d], TVOD cinéma, TF1+ premium, offre de micro-paiement « À la carte »), visant ainsi à toucher un large public.

La concurrence des plateformes sur ce marché de la publicité digitale e l'accès aux contenus est susceptible d'affecter le développement de nouvelle plateforme.

Dans ce contexte, TF1 veille à conforter sa position de leader, notamme

- en construisant une offre globale cohérente au travers de ses antenn clair et grâce à la puissance de ses programmes ;
- en se positionnant comme un acteur majeur de la TNT grâce à portefeuille composé d'une chaîne premium (TF1) et de quatre ch complémentaires (TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI) ;
- en positionnant sa plateforme gratuite TF1+ comme un acteur digit dans le secteur des médias français et en cherchant à en assure maximum de visibilité ;
- en optimisant, d'une part, l'acquisition des programmes destinés chaîne premium TF1, ainsi qu'à ses chaînes TNT et ses offres digitale travers d'une organisation transversale garantissant une meil adéquation entre les besoins des antennes et les achats de progra et, d'autre part, l'acquisition, l'utilisation et la circulation des droits a dans le respect des engagements pris ;
- en améliorant la maîtrise par TF1 de sa chaîne de valeur grâce production interne d'une partie de ses programmes au moyen d filiales de production (TF1 Production et Studio TF1) ; et
- en adaptant sa politique commerciale au nouveau contexte concurre

a Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information.
b Agence nationale de sécurité sanitaire.
c Vidéo à la demande par abonnement.
d Vidéo à la demande financée par la publicité.

.5 Bouygues SA

.5.1 Risque de perte de valeur de participations

sque principal de Bouygues, société mère d'un groupe diversifié, est d'être ronté à une éventualité de perte de valeur significative d'une ou plusieurs es participations dans l'un ou l'autre des métiers du Groupe. La réalisation ces risques est liée à l'évolution défavorable des environnements omiques dans lesquels opèrent les métiers du Groupe ou aux évolutions de marché et des contextes concurrentiels associés. Conformément aux s comptables, la valeur des principales participations fait l'objet de tests de r au minimum une fois par an.

4.1.5.2 Erreur de choix de dirigeant métier

Le groupe Bouygues étant un groupe composé de six métiers dotés d'une réelle autonomie, le choix et le renouvellement des dirigeants peuvent l'exposer aux risques inhérents à ce type de décision.

2 DIFFÉRENDS ET LITIGES

ociétés du groupe Bouygues sont engagées dans diverses procédures et rmations dans le cours normal de leurs activités. Les risques ont été ués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et eils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la té, de fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter significativement vité, le patrimoine, les résultats et la situation financière du Groupe dans ensemble. Les litiges sont examinés régulièrement, notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations. Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ceux qui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant susceptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en cours.

.1 Colas

.1.1 France – Urssaf

emble des contrôles en cours de l'Urssaf et les litiges ou contestations férents concernant les allégements de charges sociales liés aux sitifs « TEPA » et « Fillon », sont évalués globalement par Colas. Le tant potentiel global des redressements sur ce fondement, y compris ajorations de retard, est évalué à 56,8 millions d'euros.

ribunaux judiciaires (pôle social), saisis de ces différents contentieux, rendu des premières décisions favorables à Colas le 30 juin 2025. saf a interjeté appel.

.1.2 France – Nouvelle route du littoral

groupement titulaire du marché de travaux MT 5.1 (construction de la ue, le « Groupement MT 5.1 »), dont GTOI (Colas) est membre à uteur de 55%, a formé un recours indemnitaire contre son client la gion Réunion devant le tribunal administratif de Saint-Denis de la union (« TA »), au titre notamment de l'indemnisation de difficultés pprovisionnement en enrochement, du paiement d'installations de ntier, de la prolongation des délais et de la restitution de pénalités de ard appliquées.

montant total des réclamations s'élève à 216,8 millions d'euros.

deux décisions du 22 octobre 2024, le tribunal a rejeté la quasi-totalité s demandes du Groupement MT 5.1, condamnant la Région à lui verser 2 000 euros.

23 décembre 2024, le Groupement MT 5.1 a interjeté appel devant la r administrative d'appel de Bordeaux. La procédure est en cours.

Groupement MT 5.1 a également saisi le tribunal administratif de Saint-nis de la Réunion en vue de l'établissement par le tribunal du décompte néral définitif du même marché.

- La Région Réunion, faisant l'objet d'un recours indemnitaire par le groupement titulaire du marché de travaux MT 3 (réalisation d'un viaduc, le Groupement « MT 3 ») devant le tribunal administratif de Saint-Denis de la Réunion, a appelé en garantie le Groupement MT 5.1 en relation avec une partie de ces réclamations, alléguant que l'indemnisation demandée par le Groupement MT 3 trouve sa cause dans des manquements du Groupement MT 5.1.

  En février 2025, le tribunal administratif de Saint-Denis, ayant rejeté les demandes du groupement MT 3, a rejeté l'appel en garantie de la Région. Le Groupement MT 3 ainsi que la Région Réunion ont interjeté appel de ces jugements en avril et juillet 2025.

4.2.1.3 International – Dépôt d'une plainte par Colas Rail en relation avec un projet à l'international

En 2017, un audit interne puis une enquête externe sollicitée par Colas Rail ont mis en évidence au sein d'une filiale étrangère de Colas Rail, des paiements suspects relatifs à des contrats remontant à 2011 au profit de consultants locaux.

Colas Rail a déposé plainte en France. Les contrats de ces consultants ont été dénoncés et tout paiement interdit. En accord avec le client, Colas Rail a transféré le contrat de construction sans impact économique significatif pour le groupe Colas.

L'enquête consécutive à la plainte de Colas Rail est en cours. Après une longue période sans évolution, ce dossier a connu en octobre 2025 des développements faisant peser sur Colas de nouveaux risques.

4.2.2 Bouygues Construction

4.2.2.1 France – METP Ile-de-France

À la suite d'une décision du Conseil de la concurrence intervenue le 9 mai 2007, la Région Ile-de-France (la « Région ») a initié une série de procédures visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estimait avoir subi du fait des pratiques anticoncurrentielles d'entreprises du secteur de la construction à l'occasion de l'attribution dans les années 1990, de différents marchés de rénovation de lycées en Ile-de-France.

Le montant total du préjudice allégué est de 293,3 millions d'euros hors intérêts.

Par deux arrêts du 17 mai 2023, le Conseil d'État a tranché un long débat relatif à la prescription de l'action de la Région, en jugeant que ladite action n'est pas prescrite.

Aux termes d'arrêts rendus le 5 décembre 2025 sur huit premiers dossiers, la cour administrative d'appel de Paris a condamné in solidum les défenderesses au paiement des sommes suivantes : (i) préjudice évalué à 2% du montant HT des marchés concernés avec une responsabilité des entreprises de 2/3 de ce montant, (ii) intérêts légaux à compter de février 2010 capitalisés annuellement à compter de 2017, (iii) une partie des frais d'expertise, soit pour le groupe Bouygues au titre du marché qui le concernait un montant d'environ 620 000 euros. Ces arrêts sont devenus définitifs. Les autres affaires seront audiencées au cours de l'année 2026.

4.2.2.2 France – Procédure fiscale

La direction des vérifications nationales et internationales de la direction générale des finances publiques (« DVNI ») a notifié à une filiale de Bouygues Construction des propositions de rectification au titre des exercices 2020 et 2021, relatives à la déductibilité par Bouygues SA dans le cadre de son intégration fiscale d'une dépréciation pour risque d'irrécouvrabilité d'un financement en compte courant accordé à l'une de ses filiales à l'étranger. La DVNI ayant informé la filiale de Bouygues Construction, en réponse aux observations de cette dernière, qu'elle maintenait les rectifications proposées, un recours hiérarchique a été formé. Ce recours ayant été infructueux, la filiale a saisi la Commission nationale des impôts directs et taxes sur le chiffre d'affaires, qui a rend avis favorable au maintien des redressements le 16 septembre 2025.

Le redressement a été notifié en décembre 2025, pour un montan 100 millions d'euros.

Une réclamation contentieuse a été déposée le 8 janvier 2026 auprès DVNI afin de contester ce redressement.

4.2.2.3 France – Nouvelle route du littoral

- Le 2 juillet 2020, le groupement constructeur titulaire du marché de tra MT 3 (construction d'un viaduc, le « Groupement MT 3 »), dont Bouy Travaux Publics est membre à hauteur de 33%, a saisi le trib administratif de Saint-Denis de la Réunion de plusieurs réclamatio l'encontre de son client la Région Réunion, portant sur divers s techniques (géotechnique, modifications de la barge de pose, quar supplémentaires d'acier, libération tardive d'emprise, décalage planning). Le montant total des réclamations s'élève à 616 millions d'eu

  Par plusieurs décisions rendues entre octobre 2024 et février 202 tribunal administratif, se prononçant sur les principaux dos concernés, a rejeté les demandes du Groupement MT 3, à l'excep d'une rémunération de l'ordre de 12 millions d'euros TTC au titr travaux supplémentaires, assortie d'intérêts moratoires. Par ailleur tribunal a décidé qu'un montant de 10 millions d'euros de pénalités dû par le Groupement MT 3 à la Région Réunion.

  Le Groupement MT 3, qui conteste fermement ces décisions, interjeté appel devant la cour administrative d'appel de Bordeaux 5 mai et 2 juillet 2025, la Région a également interjeté appel en notamment, de contester la rémunération de 12 millions d'euros mentionnée ci-dessus.
- Le 31 décembre 2025, le tribunal administratif, se prononçant s requête du Groupement MT 3 lui demandant d'arrêter le mon du décompte général du marché, a condamné la Région à paye Groupement la somme de 856 995,10 euros. Le Groupement MT interjeté appel de cette décision devant la cour administrative d'app Bordeaux.

4.2.3 Equans

4.2.3.1 Irlande – Centrale biomasse Belfast

Le 3 novembre 2015, Bouygues E&S Contracting UK Limited (« BYES Contracting ») et Full Circle Generation Ltd (le « Client ») ont conclu (i) un contrat de conception-construction (le « CCC ») et (ii) un contrat d'exploitation-maintenance (le « CEM ») pour réaliser une centrale biomasse (Energy from Waste) dans le port de Belfast.

La centrale a été réceptionnée le 26 mars 2020. Le Client ayant considéré que les tests de performance réalisés à compter de cette date n'ont pas été concluants, il a procédé à la résiliation du CCC pour faute le 5 juillet 2021, et à la résiliation du CEM pour faute le 6 juillet 2021. BYES Contracting conteste le droit à résiliation du Client.

Le 28 mars 2022, le Client a initié une procédure d'arbitrage en vue de se voir indemniser des dommages résultant de la non-atteinte des performances de la centrale. Le Client a révisé à la baisse en avril 2025 le montant de sa réclamation à 236 millions de livres sterling (contre 376 millions de livres sterling précédemment), dont 203 millions de livres sterling au titre du contrat de construction et 33 millions de livres sterling au titre du contrat d'exploitation-maintenance. BYES Contracting réclame 14,19 millions de livres sterling à titre de demande reconventionnelle. Les audiences pour statuer sur la responsabilité devraient se tenir au premier semestre 2026, les audiences sur le quantum en 2027.

4.2.3.2 Chili – Hôpital Santiago du Chili

En janvier 2021, Ima Industrial (« Ima »), filiale d'Equans au Chili, s'es confier par Constructora de Infraestructura de Chile SPA (« CICH entrepreneur principal des travaux de construction de l'hôpital de Salva un lot en sous-traitance de travaux de chauffage, ventilation climatisation. Le 13 décembre 2022, CICH a notifié à Ima la résili anticipée du contrat, invoquant la violation de spécifications contractu Une procédure d'arbitrage a été engagée devant le Centre d'arbitrage médiation de la chambre de commerce de Santiago. Le 5 juin 2023, I déposé une demande d'environ 13 millions d'euros en réparatio préjudice causé par la résiliation anticipée du contrat.

Par une première décision en date du 14 mars 2025, le tribunal arbit confirmé la validité de la résiliation du contrat et la possibilité d indemnisation de CICH à ce titre. CICH a présenté une dem d'indemnisation à hauteur de 28 millions de dollars HT. La procédure son cours.

.4 Bouygues Telecom

.4.1 Contentieux terminaux mobiles

ctobre 2019, la société Free Mobile a assigné Bouygues Telecom devant ibunal de commerce de Paris sur le fondement de la concurrence yale, au motif que des offres anciennes de Bouygues Telecom associant forfait téléphonique et l'acquisition d'un téléphone mobile tituerait des opérations de crédit à la consommation et des pratiques peuses. Le 9 février 2023, le tribunal de commerce de Paris a amné Bouygues Telecom à payer à Free Mobile la somme de millions d'euros de dommages et intérêts, et indiqué que l'exécution soire du jugement était de droit. Free Mobile a pris la décision de éder à l'exécution forcée de la condamnation. En conséquence, le ai 2023, Bouygues Telecom a versé à Free Mobile la somme de millions d'euros majorée des intérêts légaux, soit 310 millions d'euros. gues Telecom conteste le jugement du tribunal de commerce de Paris interjeté appel le 9 février 2023. Le 2 août 2023, Free Mobile a ement interjeté appel de ce jugement et a porté sa demande à millions d'euros à titre de dommages-intérêts. En octobre 2025, Free le a réévalué sa demande à un montant compris entre 805 millions os et 1 440 millions d'euros. L'audience des plaidoiries devant la cour el de Paris est prévue pour se tenir en avril 2026, après clôture des ts.

.4.2 Pratiques commerciales trompeuses, dénigrement – Free Mobile

31 octobre 2023, Bouygues Telecom a assigné Free Mobile devant le unal de commerce de Paris pour diverses pratiques commerciales mpeuses relatives à son offre de location et à son offre Free Flex, ainsi à la communication de Free Mobile sur son réseau 5G. Bouygues ecom considère que ces pratiques constituent une concurrence oyale au détriment de Bouygues Telecom, et évalue son préjudice à un ntant minimal de 76 millions d'euros, ce montant restant à parfaire. La cédure se poursuit devant le tribunal.

25 septembre 2024, Bouygues Telecom a assigné Free devant le unal de commerce de Paris pour dénigrement lors du lancement de la ebox Ultra et pour présentation mensongère du Wi-Fi 7 par Free au tif que cette technologie n'est toujours pas activée sur la Freebox ra. Bouygues Telecom considère que ces pratiques constituent une ncurrence déloyale à son détriment. Le préjudice de Bouygues Telecom en cours de chiffrage.

4.2.4.3 Accès à la boucle locale cuivre

En avril 2021, Bouygues Telecom a assigné la société Orange devant le tribunal de commerce de Paris pour obtenir réparation de son préjudice, évalué alors à 84 millions d'euros, résultant des manquements d'Orange à ses obligations essentielles d'accès à la boucle locale en cuivre, pour lesquels l'Arcep [a] l'avait mise en demeure dans sa décision n° 2018-1596 RDP. Par un jugement du 26 juin 2024, le tribunal de commerce de Paris a considéré qu'Orange avait commis une faute, mais que le préjudice de Bouygues Telecom avait été réparé par le versement de pénalités contractuelles, ce que Bouygues Telecom conteste. Bouygues Telecom a interjeté appel de ce jugement le 7 août 2024 et évalue désormais son préjudice à 88 millions d'euros.

4.2.4.4 Accès à l'infrastructure FTTH

Par une décision du 7 novembre 2023, l'Arcep a sanctionné Orange à hauteur de 26 millions d'euros pour ne pas avoir respecté ses engagements de déploiement du FTTH en zone AMII [b]. Le 18 juin 2024, Bouygues Telecom a assigné Orange devant le tribunal de commerce afin de demander réparation du préjudice que lui cause ce retard. Bouygues Telecom évalue son préjudice à 130 millions d'euros. La procédure se poursuit devant le tribunal.

4.2.4.5 Litige brevets

Bouygues Telecom a été assigné par un tiers en contrefaçon au titre de trois brevets. Les demandes s'élèvent au total à 60 millions d'euros. Par un arrêt en date du 28 juin 2024, la cour d'appel de Paris a confirmé un jugement de première instance favorable à Bouygues Telecom sur le premier brevet ; le tiers s'est pourvu en cassation. Une autre décision rendue en appel est favorable à Bouygues Telecom sur le deuxième brevet ; le tiers ayant formé un pourvoi, ce litige est pendant devant la cour de cassation. L'Office européen des brevets a révoqué le troisième brevet et le demandeur s'est désisté de son action devant le tribunal judiciaire ; ce dernier contentieux est donc clos.

.5 TF1

.5.1 Assignation de TF1 par Canal+

9 mars 2024, Groupe Canal+ et la Société d'édition Canal Plus ont né la société TF1 et sa filiale e-TF1 devant le tribunal judiciaire de Paris, le cadre de l'exploitation de la marque TF1+ liée au lancement de la elle plateforme de streaming.

demandeurs demandent à être indemnisés à titre principal, à hauteur montant total de 43 millions d'euros, en invoquant respectivement (i) la contrefaçon des marques « + » détenues par Groupe Canal+ et l'atteinte à la marque française de renommée « + », et (ii) des actes de concurrence déloyale. Groupe Canal+ réclame à titre subsidiaire un montant de 14 millions d'euros, en invoquant des actes de parasitisme. Les demandeurs ont récemment réévalué les montants de leurs réclamations à 46 millions d'euros à titre principal et 17 millions d'euros à titre subsidiaire. TF1 conteste ces demandes.

utorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse.
ppel à Manifestation d'Intention d'Investissement.

4.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

4.3.1 Introduction

Bouygues et ses métiers sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne et à la gestion des risques, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe.

La maîtrise des risques a toujours constitué en effet un élément important de la culture du groupe Bouygues. Au cœur des préoccupations des managers du Groupe, elle s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne fondés sur des principes appliqués depuis fort longtemps au sein des métiers.

Tel est le cas, en particulier, en ce qui concerne l'élaboration e traitement de l'information comptable et financière, compte tenu l'importance majeure que peuvent revêtir la qualité et la fiabilité documents comptables, ainsi que l'information financière fournie investisseurs.

Le périmètre couvert par le présent rapport est celui du groupe Bouy (société mère, Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equ Bouygues Telecom et TF1).

4.3.2 Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe

Le groupe Bouygues dispose d'un référentiel de gestion des risques et de contrôle interne élaboré à partir du cadre de référence de l'AMF, publié en 2007.

Ce dispositif a été mis à jour une première fois en 2010, à la suite de la révision du cadre de référence de l'AMF intégrant en particulier les évolutions législatives et réglementaires en matière de gestion des risques, ainsi que la recommandation de l'AMF concernant les comités d'audit.

Il est régulièrement amendé afin d'y apporter des améliorations en tenant compte des évolutions et des retours d'expérience des métiers.

Le référentiel de Bouygues aborde, d'une part, les principes généraux de contrôle interne et de gestion des risques et, d'autre part, les principes de contrôle interne comptables et financiers. Il vise principalement à :

- formaliser les grands principes du contrôle interne du Groupe ;
- mieux identifier les bonnes pratiques communes aux différents métiers ; et
- traiter de façon homogène les sujets transversaux importants.

Chaque métier a approfondi cette approche Groupe par une réflexion propre destinée à traiter des aspects spécifiques de son dispositif de contrôle interne. Il a complété le référentiel Groupe par des principes spécifiques liés à ses activités propres, en matière comptable et financière en particulier.

Le référentiel de Bouygues intègre une composante « Principes et méth de gestion des risques » qui envisage les différentes étapes clés d gestion des risques : identification, caractérisation, évalua hiérarchisation, traitement, reporting et communication.

Les métiers vérifient régulièrement selon cette démarche le d d'application des principes du contrôle interne en matière comptab financière.

Le mode de déploiement des campagnes d'auto-évaluation du cont interne en matière comptable et financière se concentre dans chacun métiers sur les risques et enjeux identifiés au niveau du Group également du métier.

En 2025, les différents métiers ont complété l'auto-évaluation des princ généraux décidés pour le Groupe avec les autres thématiques de leur c en relation avec les risques perçus. Ainsi, les thématiques suivante matière comptable et financière ont été traitées par les métiers : ac (commandes et processus achats, traitements et règlement des fact fournisseurs, séparation des tâches), immobilisations financières, provis et engagements, facturation clients, ainsi que d'autres thèmes géné traités par l'un ou l'autre des métiers (achats, respect du droit d concurrence, promotion de l'éthique, ressources humaines, etc.).

4.3.3 Élaboration et traitement de l'information comptable

Un des objectifs essentiels du contrôle interne réside dans la fiabilité des informations comptables et financières. Celle-ci est assurée par un dispositif très complet et un ensemble de procédures rigoureuses.

Processus d'arrêté trimestriel des comptes

Chaque métier définit ses procédures d'arrêté des comptes de ses entités qui doivent s'inscrire dans le cadre plus global de la consolidation des comptes du Groupe. Les arrêtés comptables sont effectués trimestriellement, voire mensuellement, et les comptes trimestriels font l'objet d'une consolidation au niveau Groupe.

Processus de consolidation des comptes

Au sein de la société mère, la direction centrale Consolidation - Compta a notamment pour mission de définir et d'implanter des règle méthodes de consolidation homogènes pour le Groupe, et d'assiste métiers dans leur gestion consolidée. Elle établit également les com annuels de la société mère.

La consolidation s'effectue sur une base trimestrielle selon la méthode paliers. Chaque métier consolide à son niveau, selon des méth identiques définies par la direction centrale qui effectue la consolida globale des comptes du Groupe.

L'outil principal utilisé pour la consolidation des comptes aux différ niveaux est un logiciel spécifique. Il est utilisé par un très grand nombr sociétés cotées.

cédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

giciel est utilisé par tous les métiers dans le cadre de la consolidation palier. L'utilisation de cet outil de consolidation permet d'exercer un tôle rigoureux sur l'élaboration des comptes qui sont ainsi régis par des édures normées.

dehors du système comptable informatisé, la direction centrale olidation dispose d'un manuel des règles et procédures de olidation. Celui-ci regroupe les principes essentiels applicables par emble des entités du Groupe en matière de consolidation. Il constitue util important permettant de servir de cadre de référence pour l'établissement des comptes consolidés. Il est mis à la disposition de tous les collaborateurs comptables du Groupe au moyen d'un site intranet ad hoc qui énonce les différents principes et options applicables dans le Groupe.

La direction centrale Consolidation assure, par ailleurs, une mission d'animation et de coordination en diffusant régulièrement auprès des métiers les règles et méthodes applicables (organisation de séminaires, envoi de lettres-circulaires, etc.). Elle contribue ainsi à maintenir la cohérence du système d'élaboration des comptes consolidés. Tel est le cas en particulier pour les normes IFRS, leur interprétation et leur évolution.

.4 Contrôle de gestion - Reporting

anisation du contrôle de gestion permet une approche globale de telle qu'aucune société du Groupe n'échappe au processus de contrôle de on. Les sociétés qui ne sont pas rattachées à un métier sont gérées au u de la société mère.

rincipes de fonctionnement entre la société mère et les métiers ont été upés dans un document de synthèse élaboré par la direction centrale égies, Développement et Contrôle financier, dont une mise à jour est tuée régulièrement. Ce guide sert de référentiel pour l'ensemble des ers.

La société mère exerce un contrôle systématique sur la gestion des filiales par le biais du plan annuel et des actualisations, ainsi qu'à travers les tableaux de bord mensuels. Ces derniers sont communiqués directement à la direction générale Groupe et centralisés au niveau de la direction centrale Stratégies, Développement et Contrôle financier.

Ainsi, le cycle de management et les procédures de contrôle et de reporting permettent un suivi et un dialogue permanent avec les métiers. Des recadrages peuvent être opérés ; la société mère se trouve en mesure de contrôler la gestion des filiales et d'intervenir en amont dans les décisions stratégiques.

.5 Communication financière

ommunication financière (relations avec les investisseurs et les stes financiers) est, quant à elle, assurée au niveau de la société gues par la direction des relations Investisseurs du Groupe, en lien avec ection générale. Elle communique au marché les informations dont il a n et reste en permanence à l'écoute des investisseurs et des stes.

grande attention est portée aux communiqués de presse, au rapport striel, au document d'enregistrement universel et, depuis 2018, au ort intégré annuel. Ceux-ci sont considérés par le Groupe, avec les ntations pour les analystes financiers et investisseurs, comme des urs majeurs de sa communication financière.

Tous ces documents sont élaborés selon un processus qui implique plusieurs directions fonctionnelles (directions financière, Développement durable – QSE, Communication, secrétariat général, etc.), ainsi que la validation de la direction générale et/ou le contrôle des commissaires aux comptes. Les communiqués de presse trimestriels sont validés par le comité d'audit et le conseil d'administration.

Des procédures ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur la réglementation en matière d'informations privilégiées et de fenêtres négatives.

TF1 assure, par ailleurs, sa propre communication financière.

.6 Les acteurs clés du contrôle

hors des directions précédemment citées (rubriques 4.3.3, 4.3.4, 4.3.5) ouent un rôle essentiel, de nombreux autres acteurs sont impliqués le processus de contrôle interne et de gestion des risques en matière otable et financière.

ections générales

pilotent l'ensemble du dispositif, définissent les axes stratégiques et urent que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques conçues et mises en œuvre de façon adaptée à l'évolution de reprise. La direction générale de Bouygues SA joue, en particulier, un mportant en matière de communication financière.

nités d'audit

caractéristiques et les missions du comité d'audit de Bouygues SA décrites dans le présent rapport dans sa partie relative au ernement d'entreprise (cf. paragraphe 2.3.5.1). Les conseils ministration des métiers se sont tous dotés d'un comité d'audit dont les ons sont comparables à celles du comité d'audit de Bouygues SA.

En plus des missions relatives aux options comptables et à l'examen des comptes, elles intègrent le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Les comités d'audit des métiers examinent les programmes et les conclusions des missions d'audit interne, et procèdent à la revue de la cartographie des risques. Les comités d'audit constituent, par conséquent, un organe clé du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

Directions Risques, Contrôle interne et Audit

La société mère est dotée d'une direction Risques, Contrôle interne et Audit Groupe. Celle-ci a vocation à jouer un rôle majeur dans le développement de la politique de contrôle interne du Groupe. Cette direction a, en particulier, la charge de :

- l'animation des fonctions Risques, Contrôle interne et Audit du Groupe ; et
- la coordination des actions de contrôle interne, gestion des risques et d'audit des métiers.

Ainsi qu'il est rappelé dans la charte d'audit interne du Groupe, les principales missions de l'audit interne consistent à donner à la direction générale une assurance raisonnable sur la fiabilité et l'efficacité des principes d'organisation et des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Dans ce cadre, l'audit interne évalue notamment l'intégrité, la fiabilité, l'exhaustivité, la traçabilité et la protection des informations produites en matière de comptabilité, de finance et de gestion.

Chaque métier dispose d'un service d'audit propre, à l'exception de Bouygues Immobilier dont l'audit est assuré par la direction de l'audit de la société mère Bouygues SA. Les missions de ces équipes sont définies par la direction générale du métier, sous la supervision du comité d'audit, dans le cadre défini ci-dessus.

Les métiers se sont également dotés d'une organisation qui se consacre à l'animation du contrôle interne et du suivi des risques majeurs au sein des équipes opérationnelles, notamment en matière de procédures d'alimentation des systèmes comptables et financiers et de contrôles associés, ainsi que le suivi des plans d'action d'amélioration du contrôle interne et de la maîtrise des risques.

Direction centrale Trésorerie et Finances

La direction centrale Trésorerie et Finances de la société mère définit et veille à l'application de principes de gestion au niveau du Groupe. Elle joue un rôle d'animation et de coordination.

Les principes de fonctionnement concernent, en particulier, les centrali trésorerie Bouygues Relais et Uniservice qui sont gérées au niveau d société mère, ainsi que les processus de centralisation de trésoreri niveau des six métiers. Ils s'appliquent également en matière financement de leurs filiales.

Les règles essentielles de gestion concernent, en particulier, la séc interne (double signature pour les paiements, etc.), la sécurité ext (chèques sécurisés, paiement par billet à ordre relevé, etc.), le princip liquidité (lignes de crédit confirmées, placement de la trésorerie, etc qualité des contreparties, la documentation juridique des convention crédit, ainsi que l'appréciation et la couverture éventuelle des risque taux et de change.

Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes, au titre de la mission de certification comptes, assurent quatre revues par an (dont trois examens limités pou comptes à fin mars, fin juin et fin septembre). Ils présentent la synthès leurs travaux aux comités d'audit (maison mère et sociétés de tête métiers).

4.3.7 Pilotage

Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés à travers des évaluations périodiques et des améliorations doivent y être apportées en permanence.

Les directions Audit de la société mère et des métiers, à travers leurs différentes missions, examinent l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et participent activement à cette démarche de progrès.

La préoccupation essentielle reste la définition et la mise en œuvre de d'action avec comme objectif principal de participer à une meil maîtrise des opérations du Groupe en fournissant notamment informations comptables et financières toujours plus fiables.

4.4 ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

4.4.1 Organisation et politique d'assurances

Pour conduire la politique d'assurances, chaque métier du groupe Bouygues s'est doté d'une direction des assurances qui agit dans le cadre d'une large autonomie. La direction des risques et assurances Groupe est chargée de l'animation et de la coordination de la filière Assurances du Groupe.

La mise en place des assurances par les directions Assurances des métiers permet de tenir compte de la grande diversité des risques d'un métier à l'autre. Certains programmes d'assurances moins sensibles aux spécificités des activités sont centralisés dans un but d'optimisation.

Le Groupe et ses métiers poursuivent et développent les mesures de prévention et de protection pour :

- réduire encore la probabilité de survenance d'accidents et de sinistres ; et
- en limiter l'impact.

Cette politique, qui a pour effet de réduire le coût global du risque, facilite aussi les négociations avec les assureurs sur le montant des primes et sur les conditions de garantie.

La proportion d'assurances obligatoires (par exemple, les assurances Responsabilité civile Automobile et, pour les bâtiments en France, les assurances de responsabilité civile décennale, les assurances de dom ouvrage, etc.) reflète en particulier l'importance de l'activité de constru de bâtiments dans le Groupe. La part de ces assurances atteint 70 budget consacré aux assurances du métier le plus concerné.

Au-delà des obligations d'assurance, le Groupe cherche à transfére marché de l'assurance les risques importants, auprès d'assureur premier plan, dans le cadre de relations stables et à des conditions cesse optimisées, que ce soit en termes d'étendue des couvertures c coûts. Les assureurs sont sélectionnés sur des critères dont les importants sont fondés sur la sécurité financière, les capacités techniqu de gestion. Ainsi, les principaux programmes sont placés par l'intermé de courtiers d'assurances spécialisés auprès d'assureurs de premier (Allianz, Axa XL, BHSI, Chubb, Covéa, Generali, HDI, Liberty Mutual, M SMABTP, Zurich, etc.).

Le niveau de couverture recherché est fixé en prenant en compt scénarios de sinistres catastrophiques, sous la contrainte des limites capacité du marché de l'assurance et du coût de ces couvertures.

u de franchise est adapté par l'entité concernée en recherchant ation entre :

art, la probabilité de survenance des sinistres ;

tre part, les diminutions de primes qu'il est possible d'obtenir des rs en augmentant les franchises.

prenant en compte ces paramètres, certains risques sont assurés chise. D'autres le sont avec une franchise plus importante qui peut deux millions et demi d'euros pour un sinistre de dommages aux

Le montant des primes versées aux compagnies d'assurances IARD (incendie, accidents et risques divers) varie à l'occasion de la mise en place d'assurances spécifiques à de grands projets. Ce montant représente un pourcentage inférieur à 1% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le groupe Bouygues détient la société de réassurance Challenger Réassurance qui peut intervenir, dans certains cas, sur des risques du Groupe. Cette société est soumise à la réglementation luxembourgeoise et contrôlée par le commissariat aux assurances du Luxembourg.

Principaux programmes d'assurances

ter que certaines informations ne puissent être utilisées au des intérêts du Groupe et de ses actionnaires, notamment dans le contentieux, Bouygues veille à garder une grande confidentialité ontant des primes et sur les conditions de garantie, tout ent sur les contrats d'assurance de responsabilité.

nces construction : les montants de garantie sont généralement la valeur du marché. Exceptionnellement, pour certains chantiers endus géographiquement, les montants de garantie peuvent être au montant des réparations des dommages qui surviendraient lors ario catastrophe. Ce scénario est déterminé en fonction :

nature du chantier (autoroute, viaduc ou tunnel, par ex.) ; et

zone géographique du monde dans laquelle il est situé, pour er notamment les risques de séismes ou de cyclones et leurs s dommageables.

tant de garantie est parfois limité par la capacité totale disponible narché mondial de l'assurance, par exemple pour les dommages vaux souterrains ou consécutifs à des événements naturels à er.

nces de responsabilité : elles garantissent les dommages aux tiers urraient être responsables les sociétés du Groupe. Les activités et de ces sociétés étant très diverses, les montants de garantie sont fonction des risques encourus.

Le Groupe considère que les polices actuellement en vigueur sont en adéquation avec son profil d'exposition compte tenu des possibilités offertes par les marchés d'assurances en termes de capacités, d'étendue des couvertures, et de conditions. Les assurances décrites, subissant les contraintes du marché, comprennent des exclusions et/ou des limitations ; elles sont évolutives en fonction des changements de conditions du marché ou de l'évolution des risques du Groupe.

- **Assurances de dommages aux biens** : le niveau de couverture est fixé pour les assurances de dommages en fonction des capitaux à garantir. Lorsque ce n'est pas possible, il est fixé à hauteur d'un plafond correspondant au scénario catastrophe, dans les limites offertes par le marché.

Généralement, lorsque des dommages aux biens assurés sont susceptibles de conduire à des interruptions d'activité, une garantie est souscrite pour en couvrir les conséquences financières telles que les pertes d'exploitation et/ou frais supplémentaires. Le montant de cette garantie est déterminé en tenant compte, d'une part, de la durée d'indisponibilité du site endommagé au cours du scénario catastrophe retenu et, d'autre part, des plans de secours existants.

5

nformations ur la Société

INFORMATIONS JURIDIQUES 398

Généralités 398
Statuts 398
Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues SA 399
Délais de paiement 400
Documents accessibles au public 400

CAPITAL SOCIAL 401

Généralités 401
Nombre total d'actions pouvant être créées 401
Rachats d'actions 401

ACTIONNARIAT 403

Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années 403
Droits de vote 404
Contrôle 404
Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues SA 404

DESCRIPTIF DES PLANS D'OPTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE 405

Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions de performance 405
Plans d'options de souscription d'actions 2025 406
5.4.3 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité 407
5.4.4 Options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix premiers salariés du Groupe bénéficiaires au cours de l'exercice 2025 407
5.4.5 Plans d'actions de performance 2025 408
5.4.6 Récapitulatif des plans d'actions de performance en cours de validité 409
5.4.7 Actions dédiées à la retraite 409
5.4.8 Récapitulatif des attributions d'actions dédiées à la retraite 410

5.5 BOURSE 411

5.5.1 Marché du titre Bouygues en 2025 411
5.5.2 Évolution du cours de bourse et du volume de transactions 412
5.5.3 Opérations sur titres des dirigeants 413

5.6 INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES 413

5.6.1 Commissaires aux comptes titulaires 413
5.6.2 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe 413

5.7 RÉSULTATS DE BOUYGUES SA AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 414

5.1 INFORMATIONS JURIDIQUES

5.1.1 Généralités

Dénomination	Bouygues SA
Siège social	32 avenue Hoche 75008 Paris – France
Téléphone	+33 (0)1 44 20 10 00
N° RCS	572 015 246 Paris
Code APE	7010Z
Identifiant d'entité juridique (LEI)	969500MOCLNQFNZN0D63
Forme	Société anonyme
Date de constitution	15 octobre 1956
Date d'expiration	14 octobre 2089
Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre
Législation	Société de droit français
Site internet	www.bouygues.com NB : les informations figurant sur le site internet de la Société ne font pas partie du document d'enregistrement universel, hormis lorsqu'elles sont incorporées par référence.

5.1.2 Statuts

5.1.2.1 Objet social

(article 2 des statuts)

La Société a notamment pour objet en tous pays :

- la prise d'intérêts ou de participations, directement ou indirectement, dans toutes sociétés ou groupements, français ou étrangers, quels que soient leur objet ou leur activité, ainsi que la gestion et éventuellement la cession de ces intérêts ou participations ;
- la création, l'acquisition, l'exploitation et éventuellement la cession de toutes entreprises, françaises ou étrangères, dans tout domaine d'activité, industriel, commercial, financier, dont notamment dans le domaine de la construction (bâtiment, travaux publics, routes, immobilier) et le domaine des services (gestion de services publics, communication, télécommunications) ; et
- plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, minières, agricoles, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini, ou à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en permettre ou d'en faciliter la réalisation ou le développement.

5.1.2.2 Répartition statutaire des bénéfices

(article 24 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5% au moins pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social.

Après affectations décidées par l'assemblée aux autres réserves ou au report à nouveau, le solde du bénéfice distribuable est réparti entre les actionnaires.

5.1.2.3 Droits économiques et politiques attaché aux actions

(articles 10 et 12 des statuts)

Chaque action bénéficie des droits pécuniaires et non pécuniaires pr par la loi et précisés par les statuts. En particulier, l'article 10 des st rappelle que chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif soci dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital qu représente. L'article 12 des statuts précise que, sauf dans les cas où la l dispose autrement, et sauf le droit de vote double mentionné ci-a chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assem autant de voix qu'il possède d'actions.

5.1.2.4 Droit de vote double

(article 12 des statuts)

Des droits de vote double existent chez Bouygues depuis le 1er janvier en vertu d'une disposition introduite dans les statuts par l'assem générale du 31 décembre 1969. Ils sont désormais prévus aux art L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce.

Le droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrer libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative de deux ans au moins, au nom du même titulaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, béné ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émis aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en ra d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le de vote double, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suit succession ou de donation familiale.

Le droit de vote double ne peut être supprimé que par décisio l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, ratifiée l'assemblée spéciale des actionnaires titulaires de ce droit (article L. 22 du Code de commerce).

.2.5 Franchissement de seuils

cle 8.2 des statuts)

e personne qui, agissant seule ou de concert, vient à posséder ou rôler, directement ou indirectement, au moins 1% du capital ou des s de vote, est tenue de déclarer à la Société qu'elle a atteint ou franchi euil en indiquant notamment le nombre total d'actions, de droits de et éventuellement de titres donnant accès au capital de la Société le possède, étant précisé qu'il doit être fait application des cas similation et modalités de calcul prévus par l'article L. 233-9 du Code de merce. La déclaration doit être effectuée par lettre recommandée avec avis de réception, envoyée au siège social dans les quatre jours suivant la conclusion de la transaction en Bourse ou hors marché, indépendamment de la livraison des titres.

Cette déclaration devra être renouvelée à chaque franchissement en hausse ou en baisse du seuil de 1%, ou d'un seuil constitué par un multiple de 1%.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droits de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée.

.3 Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues SA

.3.1 Bouygues Telecom

acte d'actionnaires de Bouygues Telecom lie les sociétés Bouygues SA, (filiale de Bouygues SA) et JCDecaux Holding.

lispositions significatives de ce pacte d'actionnaires sont les suivantes : roit de préemption réciproque ; l'interdiction de céder, sans l'accord able des autres actionnaires, des titres à un opérateur de services honiques fournis au public ; l'engagement pris par chaque partie de ne cquérir une participation dans le capital d'un opérateur concurrent.

5.1.3.2 Alstom

Au 31 décembre 2025, la participation de Bouygues SA au capital social d'Alstom reste inchangée à 0,15%.

5.1.4 Délais de paiement

Conformément à l'article D. 441-6 du Code de commerce, la Société publie ci-après les informations relatives aux délais de paiement de ses fourniss et de ses clients.

5.1.4.1 Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs (en euros)

			Article D. 441 6 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	non échu	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	T (1 j et p
(A) Tranches de retard de paiement							
Nombre cumulé de factures concernées	252	3		Non applicable			
Montant cumulé des factures concernées TTC (en euros)	9 636 967	13 799	114 576	1 022			115
Pourcentage du montant total TTC des factures reçues dans l'année	6,22%	0,01%	0,07%				0,(
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues				8			
Montant total des factures exclues (en euros)				227 256			
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)							
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		X Délais contractuels					
		X Délais légaux : 30 jours date de facture					

5.1.4.2 Décomposition du solde des créances à l'égard des clients (en euros)

			Article D. 441 6 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	non échu	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	T ([1 j et p
(A) Tranches de retard de paiement							
Nombre cumulé de factures concernées	90	2		Non applicable			
Montant cumulé des factures concernées TTC (en euros)	18 216 617	27 000	203 651				203
Pourcentage du montant total TTC des factures émises dans l'année	11,82%	0,02%	0,13%				0,1
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues							
Montant total des factures exclues (en euros)							
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)							
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		X Délais contractuels					
		X Délais légaux : 30 jours date de facture					

5.1.5 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document d'enregistrement universel, les documents suivants peuvent être consultés au siège social de Bouygues et/ou par voie électronique sur le site internet bouygues.com, rubriques « Groupe » (Gouvernance), « Investisseurs » (Information réglementée) et « Presse » :

- dernière version à jour des statuts de la Société ; et
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclara établis par les commissaires aux comptes ou par un expert à la dem de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le docu d'enregistrement universel.

2 CAPITAL SOCIAL

.1 Généralités

1.1 Montant du capital

tal au 31 décembre 2024	378 957 797 euros, divisé en 378 957 797 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune
nbre de droits de vote* au 31 décembre 2024	486 171 662 voix
tion d'actions nouvelles du 1er janvier au 31 décembre 2025	7 754 692 actions nouvelles en conséquence de levées d'options de souscription d'actions
ulation d'actions du 1er janvier au 31 décembre 2025	1 388 858 actions annulées
tal au 31 décembre 2025	385 323 631 euros, divisé en 385 323 631 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune
nbre de droits de vote* au 31 décembre 2025	497 654 421 voix

* compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

1.2 Évolution du capital au cours des cinq dernières années

les montants figurant dans le tableau ci-après sont exprimés en euros.

		Montant des variations du capital		
s	Augmentations et réductions de capital effectuées depuis cinq ans	Nominal	Primes et incorporation des réserves	Montant du capital
er janvier au 31 décembre 2021	Exercice d'options portant sur 1 744 953 actions	1 744 953	51 248 773	382 504 795
er janvier au 15 novembre 2022	Exercice d'options portant sur 25 480 actions	25 480	716 876	382 530 275
5 novembre 2022	Annulation de 8 045 000 actions auto-détenues	(8 045 000)	(249 868 033)	374 485 275
7 novembre au 31 décembre 2022	Exercice d'options portant sur 1 502 actions	1 502	42 056	374 486 777
7 juin 2023	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n° 12 de 6 845 564 actions	6 845 564	143 154 434	381 332 341
er janvier au 30 juin 2023	Exercice d'options portant sur 3 800 actions	3 800	107 471	381 336 141
er juillet au 31 décembre 2023	Exercice d'options portant sur 937 156 actions	937 156	27 845 080	382 273 297
er janvier au 25 février 2024	Exercice d'options portant sur 9 000 actions	9 000	263 475	382 282 297
5 février 2024	Annulation de 3 325 000 actions autodétenues	(3 325 000)	(98 807 915)	378 957 297
6 février au 3 novembre 2024	Exercice d'options portant sur 311 142 actions	311 142	9 372 915	379 268 439
novembre 2024	Annulation de 311 142 actions autodétenues	(311 142)	(11 014 769)	378 957 297
novembre au 31 décembre 2024	Exercice d'options portant sur 500 actions	500	14 000	378 957 797
er janvier au 31 octobre 2025	Exercice d'options portant sur 6 051 249 actions	6 051 249	193 488 386	385 009 046
novembre 2025	Annulation de 1 388 858 actions autodétenues	(1 388 858)	(47 012 462)	383 620 188
er novembre au 31 décembre 2025	Exercice d'options portant sur 1 703 443 actions	1 703 443	14 000	385 323 631

.2 Nombre total d'actions pouvant être créées

1 décembre 2025, 11 115 867 options de souscription* ne sont plus en période d'indisponibilité et ont un prix d'exercice inférieur au cours de bourse du cembre 2025, dernier cours de l'exercice, soit 44,35 euros.

.3 Rachats d'actions

3.1 Utilisation au cours de l'exercice 2025 des autorisations de rachat d'actions conférées par l'assemblée générale

ssemblées générales mixtes du 25 avril 2024 et du 29 avril 2025 ont ouvé des programmes de rachat d'actions autorisant le conseil ninistration, sur le fondement des articles L. 22-10-62 et suivants du de commerce, à acheter, sur le marché ou hors marché, un nombre d'actions représentant jusqu'à 5% du capital de la Société au jour du rachat, en vue des finalités prévues par le règlement européen n° 596/2014, ainsi que dans le cadre des pratiques de marché autorisées par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Ces assemblées générales mixtes ont autorisé le conseil d'administration à réduire le capital social par annulation d'actions rachetées, dans la limite de 10% du capital social par période de 18 mois.

* compris les plans exerçables par anticipation avec les fonds indisponibles du PEE.

Le tableau ci-après, établi conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce, récapitule les opérations effectuées dans le cadre de ces autorisa au cours de l'exercice 2025.

Opérations effectuées par Bouygues sur ses propres titres au cours de l'exercice 2025	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2024	2 557
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2025	7 359
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2025	1 388
Nombre d'actions acquises par les bénéficiaires au cours de l'exercice 2025	237
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2025	7 192
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2025	1 097
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la Société au 31 décembre 2025 (en millions d'euros)	
Détail des opérations en fonction de leurs finalités	
Attribution d'actions gratuites	
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2025	
Nombre d'actions acquises par les bénéficiaires au cours de l'exercice 2025	237
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2025 en vue d'attribution	635
Annulation d'actions	
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2025	400
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2025	1 388
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2025 en vue d'annulation	400
Contrat de liquidité	
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2025	6 959
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2025	7 192
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2025 dans le cadre du contrat de liquidité	61

5.2.3.2 Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, la Société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026. S'il est approuvé, ce programme se substituera à celui autorisé par l'assemblée générale mixte du 29 avril 2025 dans sa vingt-et-unième résolution.

Nombre de titres et part du capital détenu par Bouygues SA – Positions ouvertes sur produits dérivés

Au 31 décembre 2025, le capital de la Société est composé de 385 323 631 actions, dont 61 827 actions détenues par Bouygues SA à travers le contrat de liquidité, représentant 0,01% du capital social.

La valeur comptable des 61 827 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'élève à 2,71 millions d'euros. Leur valeur nominale s'élève à 61 827 euros.

Autorisation demandée à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2026

La Société demande à l'assemblée générale convoquée pour le 23 avril 2026 de l'autoriser à racheter ses propres actions, dans la limite de 5% du capital. Cette autorisation couvrirait différents objectifs, dont ceux mentionnés dans le cadre de l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché (règlement « MAR »), de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, ou de la pratique de marché actuellement admise par l'AMF. Ces objectifs sont les suivants :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de autre manière ;
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux Société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la particip aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d' d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions ;
- favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titr capital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés p tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité do gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissen agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieureme paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croiss externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément réglementation applicable ; et
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être ac par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conf à la réglementation en vigueur.

Objectifs du nouveau programme de rachat

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de la résol concernant le rachat par la Société de ses propres actions, le c d'administration a décidé, dans sa séance du 25 février 2026, de d comme suit les objectifs du nouveau programme de rachat :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévue la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée gén extraordinaire ;
- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamme valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de autre manière ;

oriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de bital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la dance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la tion sera confiée à un prestataire de services d'investissements ssant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;

ribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la ciété ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation x fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat ctions ou d'actions gratuites, ou par le biais d'un plan d'épargne ntreprise ou d'un plan d'épargne Groupe ; et

ttre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme réglementation en vigueur.

st réservé la faculté d'étendre le programme à d'autres finalités parmi s proposées à l'assemblée générale du 23 avril 2026. Dans une telle thèse, la Société en informerait le marché par un communiqué.

maximale du capital, nombre maximal et ctéristiques des titres de capital susceptibles d'être etés dans le cadre du nouveau programme de rachat

le cadre de ce nouveau programme de rachat, le nombre d'actions ant être acquis par Bouygues SA pourra être de 5% au plus du capital l, étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la dité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de 5% du capital spond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre ions revendues pendant la durée de l'autorisation.

ciété pourra, dans le cadre de ce programme, acquérir sur le marché ors marché ses propres actions dans la limite d'un prix maximum d'achat de 85 (quatre-vingt-cinq) euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société.

Dans ce cadre, le conseil d'administration fixe à 1 650 000 000 (un milliard six cent cinquante millions) d'euros le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions. Conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10% du capital social existant à cette même date.

Les actions acquises pourront être réaffectées ou cédées dans les conditions fixées par l'AMF, notamment dans sa position-recommandation DOC-2017-04 intitulée « Guide relatif aux interventions des émetteurs cotés sur leurs propres titres et aux mesures de stabilisation ».

Les actions rachetées et conservées par Bouygues SA seront privées de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être réalisés dans le respect des règles édictées par l'AMF, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou au moyen d'un « internalisateur » systématique, ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés et à tout moment, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la Société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme.

Durée du programme de rachat

Dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2026, soit jusqu'au 23 octobre 2027.

ACTIONNARIAT

.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

	Situation au 31/12/2025			Situation au 31/12/2024			Situation au 31/12/2023		
	Nombre d'actions	en % du capital	en % des droits de vote [a]	Nombre d'actions	en % du capital	en % des droits de vote [a]	Nombre d'actions	en % du capital	en % des droits de vote [a]
M [b]	109 070 550	28,3	29,3	109 030 000	28,8	29,5	105 077 618	27,5	29,4
fonds représentant les riés [c]	74 022 916	19,2	29,3	81 827 595	21,6	30,9	83 757 123	21,9	30,8
res actionnaires français	40 983 557	10,6	9,0	49 614 931	13,1	11,1	61 844 042	16,2	13,3
onnaires étrangers	160 149 226	41,6	32,2	135 927 653	35,8	28,0	127 475 806	33,3	25,7
ons auto-détenues	1 097 382 [d]	0,3	0,2	2 557 618 [d]	0,7	0,5	4 118 708 [d]	1,1	0,8
AL	**385 323 631**	**100**	**100**	**378 957 797**	**100**	**100**	**382 273 297**	**100**	**100**

Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.
SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles. Ce nombre inclut les actions détenues directement par Martin Bouygues et Olivier Bouygues.
Actions détenues par les salariés par le biais de cinq fonds d'épargne salariale au 31 décembre 2025. Au 31 décembre 2025, les actions détenues par les salariés à travers le PEE (Plan d'Épargne Entreprise) et le fonds de Participation, et immédiatement disponibles, représentent 7,11% du capital de la Société.
Actions auto-détenues à la suite de la mise en œuvre des programmes de rachat et du contrat de liquidité. Les titres détenus par Bouygues SA sont privés de droits de vote.

	Nombre d'actions	Nombre total de droit de vo
31 décembre 2025	**385 323 631**	**497 654**
31 décembre 2024	378 957 797	486 171
31 décembre 2023	382 273 297	496 244

a Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

La Société n'a connaissance d'aucun actionnaire, autres que ceux mentionnés ci-dessous, détenant plus de 5% du capital ou des droits de vote a décembre 2025. Les positions mentionnées dans le paragraphe ci-dessous pour les autres actionnaires français et les actionnaires étrangers sont le refle nos meilleures estimations.

Mouvements significatifs de l'actionnariat au cours de l'exercice écoulé

Depuis le 31 décembre 2024, les principales évolutions de l'actionnariat de Bouygues, sur la base des informations connues de l'entreprise, ont été les suivantes :

- la participation de SCDM a diminué, à 28,3% fin 2025 (versus 28,8% fin 2024) tandis que la participation de SCDM en droits de vote est restée quasiment stable (29,3% fin 2025 versus 29,5% fin 2024) ;
- la participation des fonds représentant les salariés, a diminué et atteint 19,2% fin 2025 (versus 21,6% fin 2024). La participation des fonds représentant les salariés en droits de vote a également diminué (29,3 2025 versus 30,9% fin 2024) ;
- la participation des autres actionnaires français a diminué et atteint 1 fin 2025 (versus 13,1% fin 2024). Le premier investisseur institutio français identifié est la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), suiv Amundi Asset Management ;
- la participation des actionnaires étrangers a augmenté à 41,6% (vo 35,8% fin 2024). Mondrian Investment Partners est le premier investis institutionnel étranger identifié, suivi par Capital Research G Investors.

5.3.2 Droits de vote

Les principaux actionnaires ne détiennent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires. Ils bénéficient, dans les mêmes conditions que les autres actionnaires, d'un droit de vote double dans les conditions prévues par l'article 12 des statuts, dont les termes sont résumés ci-a (cf. paragraphe 5.1.2.4).

5.3.3 Contrôle

Aucun actionnaire ne contrôle la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2025, le groupe SCDM composé de MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues, leurs descendants et conjoints respectifs ainsi que les sociétés qu'ils contrôlent détient 29,3% des droits de vote, ce qui lui confère un poids important en assemblée générale (34% des droits de vote exercés lors de l'assemblée générale 2025) compte tenu du nombre de droits de vote effectivement exercés.

De leur côté, les salariés détiennent, au 31 décembre 2025, 29,3% des d de vote (35,8% des droits de vote exercés lors de l'assemblée gén 2025).

Il est rappelé la présence, au sein du conseil d'administration et des co du Conseil, d'un pourcentage significatif d'administrateurs indépend comme il est indiqué dans le rapport sur le gouvernement d'entrepris chapitre 2, section 2.3, du présent document).

5.3.4 Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues SA

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues SA. Il n'existe pas non plus, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

DESCRIPTIF DES PLANS D'OPTIONS ET D'ACTIONS DE PERFORMANCE

ésent rapport est établi conformément aux articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce.

.1 Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions de performance

orisations conférées par l'assemblée générale

emblée générale mixte du 29 avril 2025, par sa trente-deuxième ution, a autorisé le conseil d'administration à consentir, en une ou eurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions elles ou à l'achat d'actions existantes. Cette autorisation a été conférée une durée de vingt-six mois.

ailleurs, l'assemblée générale mixte du 29 avril 2025, par sa trente-ème résolution, a autorisé le conseil d'administration à procéder en une lusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à tre. Cette autorisation a été conférée pour une durée de vingt-six mois.

utre, l'assemblée générale mixte du 29 avril 2025, par sa trente-rième résolution, a autorisé le conseil d'administration à procéder en ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à tre, dédiées à la retraite. Cette autorisation a été conférée pour une e de vingt-six mois.

énéficiaires des actions doivent être salariés ou mandataires sociaux :

la société Bouygues ; ou

sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

les générales applicables aux attributions ptions ou d'actions gratuites

nseil d'administration a pris en compte les recommandations du code Medef, ainsi que celles de l'AMF.

donc rappelé que :

options ou actions gratuites sont attribuées pour attirer les dirigeants collaborateurs, pour les fidéliser, les récompenser et les intéresser à yen et long terme au développement de l'entreprise, en raison de leur ntribution à sa valorisation, et constituent un signe fort de onnaissance ;

600 à 1 000 dirigeants et collaborateurs environ sont bénéficiaires de que plan d'options. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions ividuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilité, une ention particulière étant apportée aux cadres à potentiel ;

une décote n'est appliquée en cas d'attribution d'options d'actions ;

e règle de plafonnement a été fixée pour prévenir l'augmentation nificative du volume des plans d'options lorsque le marché est baissier : plafond d'augmentation a été fixé à 15% du volume du plan cédent ;

levée d'option, la cession d'actions issues d'une levée d'options ou ctions gratuites par un dirigeant ou collaborateur figurant sur la liste dirigeants ou sur celle des personnes assimilées (voir explication ci-ès) n'est pas autorisée :

pendant les trente jours calendaires précédant la publication des comptes du premier semestre et ceux de l'exercice, ainsi que le jour où cette information est publiée,

pendant les quinze jours calendaires précédant la publication des comptes des premier et troisième trimestres, ainsi que le jour où cette nformation est publiée.

pérations sont également interdites pendant la période au cours de elle un dirigeant ou collaborateur a connaissance d'une information égiée, et le jour où cette information est rendue publique.

En sus de ces mesures, plusieurs règles internes ont été édictées et diffusées pour prévenir les délits ou manquements d'initiés :

- établissement d'une liste des dirigeants et d'une liste de personnes assimilées ayant accès de façon régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ou ayant un accès régulier à des informations sensibles ;
- rappel des devoirs d'abstention ;
- information sur les dispositions du droit boursier ; et
- obligation d'inscription au nominatif pour les dirigeants mandataires sociaux et leurs conjoints.

Un programme de conformité spécifique en matière d'information financière et d'opérations boursières précis et détaillé, adopté en 2014 et mis à jour depuis cette date, est diffusé au sein du Groupe. Il intègre les dispositions du règlement européen MAR relatif aux abus de marché renforçant l'ensemble de ces mesures de prévention.

Règles spécifiques applicables aux dirigeants mandataires sociaux

Les règles suivantes ont été fixées par le conseil d'administration concernant les attributions spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux :

- interdiction de l'attribution d'options ou d'actions gratuites en raison du départ d'un dirigeant (sauf exceptions : décès, invalidité de 2e ou 3e catégorie, ou départ à la retraite du bénéficiaire) ;
- interdiction des opérations spéculatives et du recours à des opérations de couverture de risque ayant pour objet l'exercice des options ou la vente des actions gratuites ; à la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les mandataires sociaux ;
- obligation pour les dirigeants mandataires sociaux qui souhaitent vendre des actions issues de la levée d'options ou vendre des actions gratuites, de vérifier, notamment en interrogeant le responsable de l'éthique, que les informations dont ils disposent ne sont pas des informations privilégiées ;
- obligation pour les dirigeants mandataires sociaux, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, de conserver au nominatif une quantité minimum d'actions jusqu'au terme de leur mandat : chaque dirigeant mandataire social est ainsi tenu de conserver un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin de conservation 60% des actions qui lui seraient effectivement livrées ;
- plafonnement des attributions d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux (au maximum 0,03% du capital conformément à la trente-troisième résolution approuvée par l'assemblée générale du 29 avril 2025) ;
- plafonnement des attributions d'actions gratuites dédiées à la retraite aux dirigeants mandataires sociaux (au maximum 0,15% du capital conformément à la trente-quatrième résolution approuvée par l'assemblée générale du 29 avril 2025) ; et
- déclaration au conseil d'administration des opérations effectuées.

Attribution d'options et d'actions de performance

Depuis 1988, année de l'attribution du premier plan de stock-options dans le Groupe, le conseil d'administration a principalement utilisé le mécanisme des stock-options pour fidéliser et intéresser au développement du Groupe les dirigeants et collaborateurs.

Les dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA ne sont plus bénéficiaires des plans de stock-options depuis plusieurs années, et se voient octroyer, depuis 2021, des actions de performance dans le cadre de plans annuels d'attribution dont sont bénéficiaires également les autres membres du comité de direction générale du groupe Bouygues.

En 2024 et 2025, des actions de performance ont également été attribuées à un certain nombre de managers du Groupe exerçant des fonctions à fortes responsabilités.

En synthèse, les plans de rémunération long terme s'adressent à plusieurs catégories de bénéficiaires :

- les dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA (à l'exception du président du conseil d'administration), qui reçoivent une attribution exclusivement sous forme d'actions de performance ;
- les membres de la direction générale du Groupe qui reçoivent attribution sous forme d'actions de performance ; et
- les managers du Groupe exerçant des fonctions à fortes responsabilité apportant des contributions particulières, qui bénéficient d attribution sous forme de stock-options ou, depuis 2024 et pour cer d'entre eux, sous forme d'actions gratuites.

Attribution d'actions dédiées à la retraite

Les dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA peuvent se voir des actions dédiées à la retraite, soumises à condition(s) de performa selon les termes prévus dans leur politique de rémunération approuvé les actionnaires et dans le cadre des dispositifs autorisés par l'assem générale. Seul Olivier Roussat, directeur général, est actuelle bénéficiaire de ce dispositif.

D'autres bénéficiaires exerçant des fonctions de direction peuvent se allouer également des actions dédiées à la retraite dans le cadr l'autorisation conférée par l'assemblée générale.

5.4.2 Plans d'options de souscription d'actions 2025

Conformément aux pouvoirs conférés par le conseil d'administration en date du 5 mars 2025 pour mettre en œuvre le plan d'options de souscription d'actions 2025, le directeur général a procédé le 3 juin 2025 à l'attribution de 1 900 000 options de souscription à 700 bénéficiaires salariés de la Société ou des sociétés du groupe Bouygues.

Le prix d'exercice a été fixé à 38,474 euros par action souscrite.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 2,5292 eu

Ce plan d'options représentait 0,50% du capital de la Société au 30 2025.

Informations générales : caractéristiques des options de souscription

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par le conseil d'administration en 2025 répondent aux caractéristiques suivantes :

- prix d'exercice : moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'attribution, sans décote ;
- durée de validité : dix ans à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : deux ans après la date d'attribution des options ;
- période d'exercice : huit ans suivant l'expiration du délai d'indisponibilité. Trois exceptions autorisent l'exercice à tout moment pendant les dix ans :
  - levée effectuée par les héritiers dans les six mois suivant le décès du bénéficiaire,
  - changement de contrôle de Bouygues ou offre publique d'achat (ou offre publique d'échange (OPE) sur Bouygues,
  - levée conformément à l'article L. 3332-25 du Code du travai utilisant des avoirs acquis dans le cadre du plan d'épargne d'entre Groupe (PEE) ;
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail o mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou en retraite.

Options de souscription consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la société Bouygues en 2025

Aucune option de souscription n'a été consentie aux dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA durant l'exercice.

Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux de la société Bouygues en 2025

Salarié	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des opt (en e
Pascal Grangé	Bouygues SA	mai 2016	21 000	
Edward Bouygues	Bouygues SA	mai 2016	2 000	
Total			**23 000**	

.3 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité

partition des options de souscription par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
de l'assemblée rale	29/04/2025	27/04/2023	27/04/2023	22/04/2021	22/04/2021	25/04/2019	25/04/2019	27/04/2017	27/04/2017	23/04/2015	23/04/2015
d'attribution	03/06/2025	30/05/2024	01/06/2023	03/06/2022	02/06/2021	08/10/2020	31/05/2019	01/06/2018	01/06/2017	30/05/2016	25/05/2015
bre d'options attribuées conseil d'administration	1 900 000	2 580 000	2 830 000	2 830 000	2 755 500	2 835 000	2 898 500	2 584 700	2 570 800	2 790 000	2 739 600
nt dix salariés de la ciété	65 000	144 000	270 000	275 000	408 000	602 000	587 000	482 500	453 500	414 500	360 800
d'exercice (en euros)	38,474	35,619	31,081	31,771	34,157	30,53	32,59	41,57	37,99	29,00	37,106
de départ d'exercice	04/06/2027	31/05/2026	02/06/2025	04/06/2024	03/06/2023	09/10/2022	01/06/2021	02/06/2020	02/06/2019	31/05/2018	29/05/2017
d'expiration *	03/06/2035	30/05/2034	01/06/2033	03/06/2032	02/06/2031	08/10/2030	31/05/2029	01/06/2028	01/06/2027	30/05/2026	28/05/2025
bre d'options annulées aduques	109 000	238 500	325 016	325 500	256 000	262 500	383 950	498 450	580 650	309 295	1 267 008
bre d'options levées		3 216	931 048	1 312 793	1 012 850	1 352 900	1 337 823	229 050	802 171	2 227 779	1 472 592
nt nombre d'options ées sur l'exercice		3 216	926 212	1 244 993	870 304	872 988	1 032 093	229 050	802 031	757 705	1 016 100
bre d'options en cours lidité 1 décembre 2025)	1 791 000	2 338 284	1 573 936	1 191 707	1 486 650	1 219 600	1 176 727	1 857 200	1 187 979	252 926	0
AL OPTIONS EN RS DE VALIDITÉ 1 DÉCEMBRE 2025	14 076 009										

ernier jour de la période de validité des options.

.4 Options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix premiers salariés du Groupe bénéficiaires au cours de l'exercice 2025

ions de souscription attribuées aux dix salariés (non mandataires sociaux) du Groupe ayant reçu lus grand nombre d'options durant l'exercice et options levées par les dix salariés du Groupe nt exercé le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice

	Nombre d'options attribuées/levées	Prix d'exercice (en euros)	Plans
nbre d'options de souscription attribuées durant l'exercice par Bouygues SA et par toute e société du Groupe aux dix salariés de Bouygues SA et du Groupe, dont le nombre tions ainsi attribuées est le plus élevé	91 000	38,474 €	03/06/2025
nbre d'options de souscription levées durant l'exercice par les dix salariés de ygues SA et du Groupe, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	57 000	37,106 €	28/05/2015
	10 348	29,00 €	30/05/2016
	96 500	37,99 €	01/06/2017
	62 000	41,57 €	01/06/2018
	52 000	32,59 €	31/05/2019
	44 000	30,53 €	08/10/2020
	102 500	34,157 €	02/06/2021
	147 000	31,771 €	03/06/2022
	111 500	31,081 €	01/06/2023

urs de l'exercice 2025, 7 731 692 options de souscription Bouygues ont été exercées par des salariés de Bouygues ou de ses filiales, dont les dix salariés roupe mentionnés ci-dessus.

5.4.5 Plans d'actions de performance 2025

Plan d'actions de performance 2025

Conformément à la politique de rémunération définie par le conseil d'administration du 5 mars 2025 et approuvée par l'assemblée générale du 29 avril 2025, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 30 juillet 2025 a arrêté les conditions définitives de deux plans d'actions de performance. Le premier plan concerne les dirigeants mandataires sociaux et membres du comité de direction générale. Le deuxième plan concerne un ensemble de managers du Groupe exerçant des fonctions à fortes responsabilités.

Plan d'actions de performance concernant les membres du comité de direction générale (Plan n°1)

Le conseil d'administration du 30 juillet 2025 a attribué 472 000 actions de performance dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce à douze bénéficiaires.

La juste-valeur unitaire des actions de performance du plan 2025 n°1 s'élève à 15,4482 euros.

Le nombre total d'actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires représentait au moment de l'attribution 0,12% du capital de la Société et le nombre total d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux représentait, au moment de l'attribution, 0,07% du capital de la Société (soit entre 0,01 et 0,04% du capital attribué à chacun d'entre eux).

Conformément au règlement du plan d'actions de performance adopté par le conseil d'administration du 30 juillet 2025, les actions attribuées dans le cadre dudit plan répondent aux caractéristiques suivantes :

- une condition de présence effective du bénéficiaire jusqu'à l'issue de la période d'acquisition (laquelle court du 30 juillet 2025 jusqu'au jour de l'assemblée générale annuelle 2028, soit trois ans), sauf exceptions prévues par la loi ;
- des conditions de performance intégrant des critères financiers et extra-financiers (dont un critère environnement-climat et des indicateurs RH), appréciées sur la période d'acquisition (voir paragraphe 2.4.1.2 du document d'enregistrement universel 2024) ; et
- une livraison des actions aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition réalisée soit par création d'actions nouvelles à émettre, soit par actions existantes auto-détenues par la Société dans le cadre d'un programme de rachat.

Plan d'actions de performance concernant les managers d Groupe (Plan n°2)

Le conseil d'administration du 30 juillet 2025 a attribué 415 000 actior performance dans le cadre des articles L. 225-197-1 et suivants du Cod commerce à 57 bénéficiaires, appartenant aux comités exécutifs métiers ou occupant des postes de direction au sein de Bouygues SA.

La juste valeur unitaire des actions de performance du plan 2025 n°2 s'é à 23,9410 euros.

Le nombre total d'actions attribuées aux bénéficiaires représentai moment de l'attribution 0,11% du capital de la Société.

Conformément au règlement du plan d'actions de performance adopté le conseil d'administration du 30 juillet 2025, les actions attribuées da cadre dudit plan répondent aux caractéristiques suivantes :

- une condition de présence effective du bénéficiaire jusqu'à l'issue période d'acquisition (laquelle court du 30 juillet 2025 jusqu'au jou l'assemblée générale annuelle 2028, soit trois ans), sauf excep prévues par la loi ;
- des conditions de performance déclinées selon le métier d'apparten et, le cas échéant, la fonction des bénéficiaires, appréciées sur la pé d'acquisition ; et
- une livraison des actions aux bénéficiaires à l'issue de la pé d'acquisition réalisée soit par création d'actions nouvelles à émettre, par actions existantes auto-détenues par la Société dans le cadre programme de rachat.

Caractéristiques communes aux plans

Tous les plans d'actions de performance mis en place depuis 2 présentent les caractéristiques communes suivantes :

- pour les dirigeants mandataires sociaux et membres du comité direction générale, une obligation de conservation au nominatif de des actions définitivement acquises par le bénéficiaire pendant tou durée de ses fonctions, cette obligation n'étant plus requise dès lors le nombre d'actions effectivement détenues par le bénéficiaire repré l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération fixe annuelle ; et
- une interdiction pour le bénéficiaire d'effectuer des opération couverture sur les actions acquises pendant toute la durée de fonctions.

.6 Récapitulatif des plans d'actions de performance en cours de validité

	Plan n°2/ 2025	Plan n°1/ 2025	Plan n°2/2024	Plan n°1/2024	Plan 2023	Plan n°2/2022	Plan n°1/2022
e de l'assemblée	29/04/2025	29/04/2025	25/04/2024	25/04/2024	27/04/2023	28/04/2022	28/04/2022
e du conseil d'administration	30/07/2025	30/07/2025	25/07/2024	25/07/2024	27/07/2023	16/11/2022	01/08/2022
nbre total d'actions buées	415 000	472 000	260 000	486 000	376 000	200 000	304 000
ont à Olivier Roussat		150 000		150 000	100 000	120 000	100 000
ont à Pascal Grangé [a]		75 000		75 000	50 000	80 000	50 000
ont à Edward Bouygues		60 000		60 000	40 000		40 000
ont aux dix premiers salariés la Société	66 000	187 000	41 000	201 000	186 000		114 000
e d'acquisition des actions	Post-AG 2028	Post-AG 2028	Post-AG 2027	Post-AG 2027	Post-AG 2026	∘ 1re tranche : post-AG 2023 ∘ 2e tranche : post-AG 2025 ∘ 3e tranche : post-AG 2027 ∘ 4e tranche : post-AG 2029	Post-AG 2025
e de fin de période onservation [b]	Date d'acquisition	Date d'acquisition	Date d'acquisition	Date d'acquisition	Date d'acquisition	Date d'acquisition	Date d'acquisition
nbre d'actions acquises 1 décembre 2025						116 598	185 900
nbre cumulé d'actions ulées ou caduques 1 décembre 2025			11 000		39 300	3 402	118 100
ons attribuées restantes 1 décembre 2025	415 000	472 000	249 000	486 000	336 700	80 000	0
ditions de performance	Oui – voir ci-dessus	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2024	Voir paragraphe 5.4.5 du DEU 2024	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2023	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2022	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2021	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2021
de l'action à la date tribution	38,71	38,71	31,82	31,82	31,96	30,72	29,54

ans la perspective de son départ à la retraite en 2026, Pascal Grangé a mis fin à son mandat social de directeur général délégué à effet du 31 décembre 2025. À e date de publication du présent document d'enregistrement universel, Pascal Grangé intervient comme conseiller auprès du directeur général. Suivant l'avis du omité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 25 février 2026 a décidé de lever la condition de présence et e proposer également, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 23 avril 2026, de lever les conditions de performance ubordonnant l'acquisition définitive des actions attribuées à Pascal Grangé au titre des plans de rémunération à long-terme 2024-2026 et 2025-2027 (Plan n°1/ 024 et Plan n°1/2025 ci-dessus). Les actions attribuées à l'intéressé au titre de ces deux plans pourront ainsi lui être livrées à la date d'acquisition. Le comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations et le conseil d'administration ont motivé cette proposition par l'engagement exceptionnel de Pascal Grangé u sein du Groupe pendant plus de 40 ans et les actions initiées et largement mises en œuvre sous la direction de l'intéressé. Pascal Grangé restera éligible à la 3e ranche du plan d'intégration Equans (plan n°2/2022) conformément aux règles du plan et pourra ainsi acquérir à la date d'acquisition tout ou partie des actions ttribuées au titre de ladite tranche, sous conditions de performance et sous réserve que le départ effectif en retraite de l'intéressé intervienne moins de ouze mois avant la date d'acquisition. La 4e tranche de ce plan sera pour sa part intégralement perdue.

onformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a fixé une quantité minimum d'actions que chaque dirigeant mandataire ocial et autre membre du comité de direction générale doit conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions et représentant l'équivalent de 1,5 fois sa émunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint et à chaque livraison, 60% des actions resteront soumises à conservation.

.7 Actions dédiées à la retraite

7.1 Actions de performance dédiées à la retraite au profit du directeur général de Bouygues SA

s 2021, Olivier Roussat, directeur général, est éligible à l'attribution ons de performance dédiées à la retraite.

es périodes d'emploi allant du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2023, le sitif mis en place s'est inscrit dans le cadre du régime de retraite à droits s alors en vigueur et régi par l'article L.137-11-2 du Code de la Sécurité e applicable aux membres du comité de direction générale.

aractéristiques du dispositif en actions dont a bénéficié Olivier Roussat les périodes d'emploi susvisées sont rappelées dans le document egistrement universel 2024 de la Société (p. 466). L'attribution des actions était notamment subordonnée à la réalisation d'une condition de performance, consistant en la réalisation d'un niveau minimum de résultats nets consolidés part du Groupe sur trois ans ne pouvant être inférieur de plus de 10% à la moyenne attendue au titre des trois plans d'affaires correspondants.

Au titre des périodes d'emploi ouvertes à compter du 1er janvier 2024, le dispositif a évolué. Ce dispositif, conçu exclusivement pour le directeur général sous forme de l'octroi d'actions de performance et non en numéraire, se base, pour le calcul du nombre d'actions pouvant être attribuées, sur le montant des versements qui auraient permis de financer les droits de l'intéressé au titre du nouveau dispositif de retraite additive régi par l'article 82 du Code général des impôts applicable aux directeurs généraux délégués (voir section 2.4.1.2 du présent document d'enregistrement universel).

Au titre de l'exercice 2024, le conseil d'administration du 5 mars 2025, après vérification de la réalisation de la condition de performance, a approuvé l'attribution à Olivier Roussat d'un nombre d'actions de performance dédiées à la retraite égal à la valeur de la prime d'assurance divisée par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale du 29 avril 2025, soit 26 241 actions.

Un état récapitulatif des actions dédiées à la retraite attribuées à Olivier Roussat depuis l'entrée en vigueur des dispositifs figure ci-dessous.

5.4.7.2 Autres actions dédiées à la retraite

Depuis 2025, les autres membres de la direction générale du Groupe, hors dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA, se voient également attribuer un certain nombre d'actions dédiées à leur retraite.

Ainsi, un certain nombre d'actions déterminé en fonction du grade du bénéficiaire leur est attribué. À compter de leur attribution, ces actions sont soumises à une période d'acquisition d'une durée minimale d'un (1) an. Elles doivent ensuite être intégralement conservées par leurs bénéficiaires jusqu'à leur date de départ à la retraite, et, au minimum pendant une durée minimale d'un (1) an.

Ce dispositif permet un meilleur alignement avec l'actionnaire, avec un coût réduit pour l'entreprise et une meilleure efficacité fiscale. Les caractéristiques de dispositif de « retraite en actions » sont les suivantes :

- les bénéficiaires en 2025 sont les directeurs généraux métiers, le secrétaire général et les directeurs généraux adjoints de Bouygues SA ;
- un certain volume d'actions est attribué à chaque bénéficiaire, selo fonction et en cohérence avec le niveau de « grading » du Groupe ;
- les actions attribuées sont soumises à une période d'acquisition à cor de leur attribution ;
- la livraison des actions à l'issue de la période d'acquisition subordonnée à une condition de présence, et, le cas échéant à condition de performance. À compter de la livraison des actions, bénéficiaires en perçoivent les dividendes ; et
- les actions livrées sont incessibles et soumises à une obligatio conservation jusqu'à la retraite.

Deux allocations ont eu lieu dans le cadre de ce dispositif en 2025 à la de l'approbation du conseil d'administration du 30 juillet 2025 :

- la première, soit 71 000 actions, au titre de l'exercice 2024, en raiso l'évolution courant 2024 du dispositif qui avait été initialement env en numéraire pour les intéressés ;
- la seconde au titre de l'exercice 2025 pour un montant tota 125 000 actions.

En 2025 et pour cette première année d'octroi, le conseil d'administr a décidé de subordonner la livraison des actions, en plus de la conditio présence, à une condition de performance consistant en l'atteinte, à mi de la borne basse fixée pour les résultats du Groupe et le cas échéar métier d'appartenance du bénéficiaire au titre de l'exercice de référence.

5.4.8 Récapitulatif des attributions d'actions dédiées à la retraite

Actions dédiées à la retraite au profit du directeur général de Bouygues SA

	Au titre de 2024 (N)	Au titre de 2023 (N)	Au titre de 2022 (N)	Au titre de 202
Date de l'assemblée générale (autorisation)	29/04/2024	27/04/2023	22/04/2021	22/04/2
Date de l'attribution (le lendemain de l'assemblée générale de l'année N+1)	30/04/2025	26/04/2024	28/04/2023	29/04/2
Nombre total d'actions attribuées [a]	26 241	27 928	30 063	15
◦ dont à Olivier Roussat	26 241	27 928	30 063	15
Date d'acquisition des actions	Date du départ (ou de mise) à la retraite	Date du départ (ou de mise) à la retraite	Date du départ (ou de mise) à la retraite	Date du départ (ou de r à la ret
Période de conservation	15 ans avec une cessibilité progressive des actions à compter de l'acquisition	15 ans avec une cessibilité progressive des actions à compter de l'acquisition	15 ans avec une cessibilité progressive des actions à compter de l'acquisition	15 ans avec une cessil progressive des actio compter de l'acquis
Nombre d'actions acquises au 31 décembre 2025				
Conditions de performance	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2023	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2022	Voir paragraphe 2.4.1.2 du DEU 2021	Voir paragraphe 5.4 du DEU 2
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	38,46	36,06	32,90	3

a Nombre d'actions = montant estimé de la prime d'assurance divisé par le cours de l'action au lendemain de l'assemblée générale.

res attributions d'actions dédiées à la retraite

	Plan n°2/2025	Plan n°1/2025
e de l'assemblée	29/04/2025	29/04/2025
e du conseil d'administration	30/07/2025	30/07/2025
mbre total d'actions attribuées	71 000	125 000
ont aux dirigeants mandataires sociaux		
ont aux salariés de la Société	71 000	125 000
e d'acquisition des actions	Post-AG 2026	Post-AG 2026
e de fin de période de conservation [a]	Date du départ (ou de mise) à la retraite	Date du départ (ou de mise) à la retraite
mbre d'actions acquises au 31 décembre 2025		
mbre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2025		
ons attribuées restantes au 31 décembre 2025	71 000	125 000
ditions de performance	Oui – voir ci-dessus	Oui – voir ci-dessus
de l'action à la date d'attribution (en euros)	38,71	38,71

a période de conservation ne pouvant être inférieure à un (1) an.

5 BOURSE

5.1 Marché du titre Bouygues en 2025

HE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION BOUYGUES

CE DE COTATION
onext Paris (compartiment A)

E ISIN
000120503

ES D'IDENTIFICATION
omberg : EN:FP
ters : BOUY.PA

EUR NOMINALE
uro

MBRE DES INDICES BOURSIERS
t CAC 40, Euronext 100, Stoxx Europe 600,
E Eurofirst 300 Economic Sector

TRES
ible au Service de règlement différé (SRD) et au PEA
n d'épargne en actions)

NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2025
385 323 631

NOMBRE MOYEN D'ACTIONS DURANT L'ANNÉE 2025
382 196 145

COURS MOYEN DE CLÔTURE EN 2025
37,40 euros (source : NYSE Euronext)

VOLUME MOYEN QUOTIDIEN ÉCHANGÉ SUR EURONEXT
804 175 titres (source : NYSE Euronext)

CAPITALISATION BOURSIÈRE
17,1 milliards d'euros (au 31 décembre 2025)

ée	Nombre d'actions	Dividende versé au titre de l'exercice (en euros) Net	Cours de Bourse (en euros) Plus haut en clôture	Plus bas en clôture	Cours de clôture	Taux de rendement [a] sur la base du cours de clôture (en %)
	380 759 842	1,70	41,20	23,16	33,65	5,1
	382 504 795	1,80	36,43	29,87	31,49	5,7
	374 486 777	1,80	33,12	26,07	28,04	6,4
	382 273 297	1,90	36,19	28,51	34,12	5,6
	378 957 797	2,00	38,08	27,67	28,54	7
	385 323 631	2,10 [b]	44,76	28,43	44,35	4,7

ividende par action rapporté au cours de clôture de l'année.
roposé à l'assemblée générale du 23 avril 2026.

5.5.2 Évolution du cours de bourse et du volume de transactions

2025	Plus haut en clôture (en euros)	Plus bas en clôture (en euros)	Nombre de titres échangés	Capi (en millions d'eu
Janvier	30,70	28,43	16 559 312	
Février	33,05	30,68	15 635 390	
Mars	36,99	33,22	22 838 274	
Avril	38,70	34,34	21 975 030	
Mai	39,61	37,23	21 141 264	
Juin	38,45	36,91	15 881 021	
Juillet	39,35	36,15	17 327 499	
Août	39,28	36,20	13 141 136	
Septembre	38,32	35,63	14 345 518	
Octobre	41,58	37,15	18 468 247	
Novembre	43,02	39,19	15 157 272	
Décembre	44,76	43,05	12 594 617	

2024	Plus haut en clôture (en euros)	Plus bas en clôture (en euros)	Nombre de titres échangés	Capi (en millions d'eu
Janvier	35,77	33,89	14 084 325	
Février	36,95	32,87	20 504 317	
Mars	38,08	36,01	17 986 544	
Avril	37,91	34,61	17 260 083	
Mai	36,40	34,80	17 261 203	
Juin	36,25	29,84	22 419 751	
Juillet	32,81	30,64	14 622 528	
Août	32,41	30,75	11 230 239	
Septembre	32,65	30,06	17 882 946	
Octobre	30,28	28,68	17 592 300	
Novembre	30,37	28,12	18 007 018	
Décembre	29,07	27,67	15 763 753	

.3 Opérations sur titres des dirigeants

ormément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, le tableau ci-après présente un état récapitulatif des opérations mentionnées à cle L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées en 2025.

onne ayant réalisé l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions/ Nombre de parts	Montant (en euros)
	Attribution d'actions [a]	1	28 550	1 104 885,00
ard Bouygues	Levée d'options	1	2 000	58 000,00
	Vente	1	2 000	83 936,60
Bouygues	Acquisition	3	12 000	367 870,60
	Attribution d'actions [a]	1	99 615	3 855 100,50
er Roussat	Vente	1	7 650	304 469,24
	Attribution d'actions [a]	1	59 045	2 285 041,50
al Grangé	Levée d'options	6	21 000	609 000,00
	Vente	6	21 000	835 002,65
	Levée d'options	3	8 000	241 987,50
hane Stoll	Vente	3	8 000	316 291,00
	Attribution d'actions [a]	1	9 992	386 690,40
-Manuel Soussan	Levée d'options	6	92 000	3 284 685,00
	Vente	7	99 750	4 001 321,28
	Levée d'options	1	12 500	362 500,00
r Casas	Vente	1	12 500	497 335,00
	Levée d'options	5	34 455	1 144 208,55
e-Luce Godinot	Vente	4	32 400	1 298 700,00
	Cession de parts FCPE	1	177,87	66 282,18
	Attribution d'actions [a]	1	13 775	533 092,50
	Levée d'options	5	34 999	1 136 561,00
al Minault	Vente	6	35 889	1 415 089,50
	Cession de parts FCPE	2	762,6	315 598,17
	Attribution d'actions [a]	1	14 400	557 280,00
it Torloting	Levée d'options	2	17 950	538 910,00
	Vente	2	17 950	734 573,90
	Levée d'options	5	107 500	3 913 907,50
-Philippe Trin	Vente	5	107 500	4 329 233,75
	Levée d'options	1	1 500	55 659,00
aelle Deflesselle	Vente	1	1 500	58 800,00
alle Bellon-Szabo	Acquisition	1	2 254	100 055,06

ttribution au titre de la rémunération à long terme approuvée par l'assemblée générale du 29 avril 2025.

INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

.1 Commissaires aux comptes titulaires

l'article 22 des statuts, le contrôle légal des comptes est assuré par au moins deux commissaires aux comptes titulaires, nommés par l'assemblée rale ordinaire pour six exercices.

	Début de mandat	Dernier renouvellement	Expiration
ls Mazars			
ue Kléber, 92300 Levallois-Perret	10 juin 1998	28 avril 2022	2028
t & Young Audit			
First, 1/2 place des Saisons, 92400 Courbevoie	24 avril 2003	22 avril 2021	2027

s Mazars et Ernst & Young Audit sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

.2 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

onoraires versés à chaque commissaire aux comptes et aux membres de leur réseau par Bouygues SA et l'ensemble des entreprises faisant l'objet d'une ration globale figurent en note 24 des comptes consolidés (cf. chapitre 6, section 6.1, du présent document).

5.7 RÉSULTATS DE BOUYGUES SA AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2025	2024	2023	2022	
1. SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social (en millions d'euros)	385	379	382	374	
b) Nombre d'actions émises	385 323 631	378 957 797	382 273 297	374 486 777	382 504
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
2. RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES (en millions d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	119	110	97	87	
b) Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	945	805	430	594	
c) Impôts sur les bénéfices	109	133	80	(66)	
d) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	971	908	454	490	
e) Montant des bénéfices distribués	809	754	717	670	
3. RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION (en euros)					
a) Bénéfices après impôts, mais avant amortissements et provisions	2,74	2,48	1,33	1,41	
b) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	2,52	2,40	1,19	1,31	
c) Dividende versé à chaque action	2,10	2,00	1,90	1,80	
4. PERSONNEL					
a) Nombre de salariés (effectif moyen)	201	210	196	199	
b) Montant de la masse salariale (en millions d'euros)	52	72	46	58	
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en millions d'euros)	36	33	23	28	

6

Les comptes

COMPTES CONSOLIDÉS 416

Bilan consolidé 416
Compte de résultat consolidé 417
État consolidé des produits et charges comptabilisés 418
Variation des capitaux propres consolidés 419
État consolidé des flux de trésorerie 420
Annexe aux comptes consolidés 421

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 501

6.3 COMPTES ANNUELS DE BOUYGUES SA (NORMES FRANÇAISES) 507

6.3.1 Bilan 507
6.3.2 Compte de résultat 509
6.3.3 Tableau des flux de trésorerie 510
6.3.4 Annexe aux comptes annuels 511

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 529

6.1 COMPTES CONSOLIDÉS

6.1.1 Bilan consolidé

ACTIF en millions d'euros	Note Annexe	31/12/2025 net	31/12/2024
Immobilisations corporelles	3.2.1	9 632	9
Droits d'utilisation des actifs loués	3.2.2	3 050	2
Immobilisations incorporelles	3.2.3	3 646	3
Goodwill	3.2.4	13 715	13
Coentreprises et entités associées	3.2.5/3.2.6	1 614	1
Autres actifs financiers non courants	3.2.5/3.2.7	983	
Impôts différés actifs	7.1	549	
ACTIF NON COURANT		**33 189**	**33**
Stocks	4.1	2 704	2
Avances et acomptes versés sur commandes	4.2	398	
Clients et comptes rattachés	4.3	9 196	9
Actifs sur contrats clients	4.4	5 760	5
Actifs d'impôt courants	4.3	489	
Autres créances courantes	4.3	4 688	4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5	7 535	5
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	18.2	31	
Autres actifs financiers courants	18.2	17	
ACTIF COURANT		**30 818**	**29**
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		112	
TOTAL ACTIF		**64 119**	**63**

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF en millions d'euros	Note Annexe	31/12/2025	31/12/2
Capital social	5.2	385	
Primes et réserves		11 680	11
Réserve de conversion	5.4.3	(128)	
Actions propres détenues	5.2	(39)	
Résultat net part du Groupe		1 138	1
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	**5.1**	**13 036**	**12**
Participations ne donnant pas le contrôle	5.1	1 815	1
CAPITAUX PROPRES	**5.1**	**14 851**	**14**
Dettes financières non courantes	8.1	9 696	10
Obligations locatives non courantes	10.1	2 847	2
Provisions non courantes	6.1	2 779	2
Impôts différés passifs	7.2	838	
PASSIF NON COURANT		**16 160**	**16**
Dettes financières courantes	8.1	950	
Obligations locatives courantes	10.1	572	
Passifs d'impôt courants		597	
Fournisseurs et comptes rattachés		10 120	10
Passifs sur contrats clients	11.2	9 475	8
Provisions courantes	6.2	2 183	2
Autres passifs courants	11.1	8 045	7
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		1 103	
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	18.2	21	
Autres passifs financiers courants	18.2	10	
PASSIF COURANT	**11.1**	**33 076**	**32**
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		32	
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		**64 119**	**63**
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	**9/17**	**(4 204)**	**(6**

.2 Compte de résultat consolidé

nillions d'euros	Note Annexe	Exercice 2025	2024
FFRE D'AFFAIRES [a]	12/17	56 877	56 752
es produits de l'activité		35	46
ats consommés	17	(24 763)	(25 216)
rges de personnel	17	(15 061)	(14 983)
rges externes	17	(10 709)	(11 173)
ôts et taxes		(629)	(658)
tions nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et rporelles	4.6/17	(2 497)	(2 398)
tions nettes aux amortissements et dépréciations des droits d'utilisation des actifs loués	4.6	(622)	(595)
tions aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	4.6/17	(574)	(479)
tion des stocks de production et de promotion immobilière		(89)	(30)
es produits d'exploitation [b]	13.1	1 502	2 010
es charges d'exploitation	13.1	(915)	(838)
ULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	13/17	2 555	2 438
es produits opérationnels	13.2/17	247	63
es charges opérationnelles	13.2/17	(471)	(259)
ULTAT OPÉRATIONNEL	13/17	2 331	2 242
uits financiers	14.1	191	204
rges financières	14.1	(403)	(391)
T DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/PRODUIT DE L'EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	14.1/17	(212)	(187)
rges d'intérêts sur obligations locatives	17	(126)	(108)
es produits financiers	14.2	98	120
es charges financières	14.2	(170)	(217)
ôt	15/17	(655)	(617)
te-part du résultat net des coentreprises et entités associées	17	6	(11)
ULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	17	1 272	1 222
ltat net des activités abandonnées		-	-
ULTAT NET	17	1 272	1 222
ULTAT NET PART DU GROUPE	16/17	1 138	1 058
ltat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		134	164
ULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION (EN EUROS)	16	2,99	2,80
ULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	16	2,98	2,80
ont chiffre d'affaires réalisé à l'international	12	28 566	29 113
ont reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres	4.6/17	376	470

6.1.3 État consolidé des produits et charges comptabilisés

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice 2025	2
RÉSULTAT NET		1 272	1
Éléments non recyclables en résultat net			
Écarts actuariels au titre des avantages postérieurs à l'emploi		(67)	
Réévaluation des placements en instruments de capitaux propres		(5)	
Impôts sur éléments non recyclables en résultat net		21	
Quote-part des produits et charges non recyclables des coentreprises et entités associées		-	
Éléments recyclables en résultat net			
Écarts de conversion		(197)	
Réévaluation des actifs de couverture		(37)	
Impôts sur éléments recyclables en résultat net		12	
Quote-part des produits et charges recyclables des coentreprises et entités associées		(22)	
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	5.4	(295)	
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS		977	1
Produits et charges comptabilisés part du Groupe		853	1
Produits et charges comptabilisés des participations ne donnant pas le contrôle		124	

.4 Variation des capitaux propres consolidés

millions d'euros	Note Annexe	Capital - Prime d'émission	Réserves liées au capital et report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Actions propres détenues	Opérations affectées directement en capitaux propres	TOTAL GROUPE	Participations ne donnant pas le contrôle	TOTAL
JATION AU ÉCEMBRE 2023		**2 746**	**2 996**	**6 124**	**(123)**	**665**	**12 408**	**1 704**	**14 112**
UVEMENTS EXERCICE 2024									
ultat net		-	-	1 058	-	-	1 058	164	1 222
duits et charges comptabilisés ctement en capitaux propres		-	-	-	-	5	5	1	6
ultat net et produits harges comptabilisés [b]		**-**	**-**	**1 058**	**-**	**5**	**1 063**	**165**	**1 228**
rations nettes sur capital et rves		(104)	(263)	263	114	-	10	-	10
uisitions et cessions d'actions pres		-	-	(3)	(69)	-	(72)	-	(72)
uisitions et cessions sans ngement de contrôle		-	-	(1)	-	-	(1)	(14)	(15)
ribution		-	-	(718)	-	-	(718)	(98)	(816)
ments fondés sur des actions		-	-	8	-	-	8	1	9
res opérations (changements périmètre, autres opérations les actionnaires et divers)		-	-	13	-	(11)	2	54	56
JATION AU ÉCEMBRE 2024		**2 642**	**2 733**	**6 744**	**(78)**	**659**	**12 700**	**1 812**	**14 512**
UVEMENTS EXERCICE 2025									
ultat net		-	-	1 138	-	-	1 138	134	1 272
duits et charges comptabilisés ctement en capitaux propres	5.3	-	-	-	-	(285)	(285)	(10)	(295)
ultat net et produits harges comptabilisés [b]		**-**	**-**	**1 138**	**-**	**(285)**	**853**	**124**	**977**
rations nettes sur capital et rves		210	154	(154)	48	-	258	-	258
uisitions et cessions d'actions pres	5.2	-	-	(2)	(9)	-	(11)	-	(11)
uisitions et cessions sans ngement de contrôle	5.5	-	-	4	-	-	4	(15)	(11)
ribution		-	-	(755)	-	-	(755)	(110)	(865)
ments fondés sur des actions	5.4	-	-	18	-	-	18	1	19
res opérations (changements périmètre, autres opérations les actionnaires et divers)	5.5	(1)	-	(30)	-	-	(31)	3	(28)
JATION AU ÉCEMBRE 2025		**2 851**	**2 887**	**6 963**	**(39)**	**374**	**13 036**	**1 815**	**14 851**

nt variation de la réserve de conversion :

	Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Sociétés contrôlées	(186)	(11)	(197)
Coentreprises et entités associées	(21)	-	(21)
	(207)	**(11)**	**(218)**

état consolidé des produits et charges comptabilisés.

6.1.5 État consolidé des flux de trésorerie

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice 2025	2
I - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES			
A - FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ			
Résultat net des activités poursuivies	17	1 272	1
Retraitements :			
Quote-part du résultat des coentreprises et entités associées nette des dividendes reçus		128	
Dividendes des sociétés non consolidées		(5)	
Dotations (reprises) aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles et aux provisions non courantes		2 718	2
Dotations aux amortissements, dépréciations et autres ajustements des droits d'utilisation des actifs loués		634	
Plus et moins-values de cessions d'actifs		(462)	(1
Impôt y compris dettes sur positions fiscales incertaines	15	655	
Impôts décaissés		(653)	(4
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie générée par l'activité	22.2	(107)	(1
CAF APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET/PRODUIT DE L'EXCÉDENT FINANCIER NET, CHARGES D'INTÉRÊTS SUR OBLIGATIONS LOCATIVES ET APRÈS IMPÔTS DÉCAISSÉS	**17**	**4 180**	**4**
Reclassement du coût de l'endettement financier net/Produit de l'excédent financier net et des charges d'intérêts sur obligations locatives		338	
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité y compris dépréciations et provisions courantes [a]	17/22.3	954	
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**5 472**	**5**
B - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	17	(2 488)	(2 7
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	17	571	
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(13)	
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés		(55)	
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés		15	
Dettes nettes sur titres non consolidés et autres titres immobilisés		-	
Prix d'acquisition des activités consolidées net de la trésorerie des sociétés acquises	22.1	(165)	(1 0
Prix de cession des activités consolidées net de la trésorerie des sociétés cédées	22.1	172	
Dettes nettes sur activités consolidées	22.1	(10)	
Autres flux liés aux opérations d'investissements : créances non courantes, dividendes reçus des sociétés non consolidées, trésorerie des sociétés déconsolidées sans cession et augmentations de capital des coentreprises et entités associées	1.2.2	(11)	
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(1 984)**	**(3 4**
C - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations (réductions) de capital versées par les actionnaires et par les participations ne donnant pas le contrôle, et autres opérations entre actionnaires		205	(
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(755)	(7
Dividendes versés par les activités consolidées aux participations ne donnant pas le contrôle		(110)	
Augmentation des dettes financières courantes et non courantes	9	419	1
Diminution des dettes financières courantes et non courantes	9	(634)	(1 2
Remboursement des obligations locatives	10.1/17	(455)	(5
Coût de l'endettement financier net/Produit de l'excédent financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives		(338)	(3
Autres flux liés aux opérations de financement		9	
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(1 659)**	**(2 0**
D - INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVISES	**9**	**(215)**	
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A+B+C+D)		**1 614**	
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	**9**	**4 818**	**4**
Flux nets	9	1 614	
Flux non monétaires		-	
Activité détenue en vue de la vente		-	
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	**9**	**6 432**	**4**
II - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		-	
Flux nets		-	
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		-	

(a) La variation du BFR lié à l'activité est définie comme actif courant - passif courant, hors impôts sur les sociétés, hors créances et dettes sur immobilisations, dettes financières courantes, hors obligations locatives courantes et hors instruments financiers sur couverture de dettes.

.6 Annexe aux comptes consolidés

nmaire des notes annexes (chiffres exprimés en millions d'euros sauf mention contraire)

te 1	Faits significatifs de l'exercice	422
te 2	Principes, méthodes comptables et autres dispositions du Groupe	424
te 3	Actif non courant	438
te 4	Actif courant	451
te 5	Informations sur les capitaux propres consolidés	454
te 6	Provisions non courantes et courantes	457
te 7	Actifs et passifs d'impôt différé	459
te 8	Dettes financières non courantes et courantes	461
te 9	Principaux éléments de variation de l'endettement financier net	464
te 10	Obligations locatives non courantes et courantes	465
te 11	Passif courant	466
te 12	Chiffre d'affaires	467
te 13	Résultat opérationnel	469
te 14	Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	470
Note 15	Impôt	471
Note 16	Résultat net part du Groupe des activités poursuivies et résultat dilué par action	472
Note 17	Information sectorielle	473
Note 18	Instruments financiers	478
Note 19	Engagements hors bilan	479
Note 20	Engagements envers le personnel et participation au capital	482
Note 21	Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction	489
Note 22	Informations complémentaires sur l'état consolidé des flux de trésorerie et variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	491
Note 23	Différends et litiges	493
Note 24	Honoraires des commissaires aux comptes	497
Note 25	Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2025	498

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

1.1 Périmètre au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, le périmètre de consolidation de Bouygues SA comprend 1 592 entités contre 1 595 à fin 2024.

au 31 décembre	2025	2024
Sociétés contrôlées	1 144	1 140
Activités conjointes	165	185
Coentreprises et entités associées	283	270
	1 592	1 595

La liste des principales sociétés du périmètre est donnée en note 25 de l'annexe.

1.2 Faits significatifs

1.2.1 Faits significatifs de l'exercice 2025

Les principales opérations et acquisitions de l'exercice 2025 sont présentées ci-après :

- Le 20 juin 2024, le conseil d'administration de Bouygues Telecom a autorisé la cession de cinq sites MSC (data centres) du cœur de réseau en Ile-de-France. En complément des deux sites cédés le 18 décembre 2024 (cf. note 1.2.2 de l'annexe), les trois sites restants ont été cédés en janvier 2025 pour 87 millions d'euros. Une plus-value de 12 millions d'euros a été comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels » en 2025 (cf. note 13 de l'annexe). Cette cession a été traitée comme une opération de cession-bail et conformément à la norme IFRS 16, le prix de cession a été classé dans l'état consolidé des flux de trésorerie en investissement pour la partie cédée pour un montant de 39 millions d'euros et en financement pour la partie conservée pour un montant de 48 millions d'euros.
- Les 14 février et 28 février 2025, la loi de finances et la loi de financement de la sécurité sociale ont été adoptées. Les impacts constatés sur l'exercice 2025 s'élèvent à environ 93 millions d'euros en résultat net part du Groupe. Ils concernent principalement la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises en France (cf. note 15 de l'annexe) pour laquelle une charge de 81 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes 2025 en impôts (69 millions d'euros en résultat net part du Groupe).
- En début d'année 2025, Equans a relancé un examen stratégique complet de ses activités de recharge de véhicules électriques aux Pays-Bas. Equans est entrée alors en négociation pour la cession de sa filiale Equans Infra & Mobility BV avec un consortium formé de Aberdeen et de Infrabridge. Les activités liées aux contrats de concession de bornes de recharges pour véhicules électriques hollandais étant disponibles à la vente au 31 décembre 2025, l'ensemble des actifs et passifs relatifs à ces activités ont été classés en « Actifs ou activités détenus en vue de la vente » et « Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente » en bas de bilan, conformément à IFRS 5, pour 112 millions d'euros et 32 millions d'euros respectivement. La juste valeur estimée des actifs destinés à être cédés étant supérieure à leur valeur comptable, aucune perte de valeur de ces actifs n'a été constatée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025.
- Le 30 juillet 2025, Bouygues Telecom et SFR ont annoncé être entrés en négociations exclusives avec Phoenix Tower International en vue de lui céder 100% du capital et des droits de vote de la société Infracos, so commune créée en 2014 entre Bouygues Telecom et SFR dans le cad la mise en œuvre des accords dits « Crozon » permettant le déploie et l'exploitation de sites radios mutualisés en zone moins dense. Bouy Telecom et SFR détiennent chacun 50% de la société Infracos. cession n'a pas été qualifiée de cession d'activité. En consolidation, cession a été traitée comme une opération de cession-ba conformément à la norme IFRS 16, le prix de cession a été classé l'état consolidé des flux de trésorerie en investissement pour la p cédée pour un montant de 322 millions d'euros et en financement la partie conservée pour un montant de 106 millions d'euros. Par aill à la suite de la cession, un nouveau contrat de partage des réseaux d' Mobile (RAN sharing) avec SFR portant sur les sites d'Infraco Sanctus détenus précédemment par Infracos mais ne faisant pas l'objet cession à Phoenix Tower International) prévoit une facturation Bouygues Telecom et SFR, et inversement conduisant à constate charge nette décaissée fin 2025 de 58 millions d'euros dans les co de Bouygues Telecom. Ces opérations se traduisent par un produit n 209 millions d'euros comptabilisés en « Autres produits et ch opérationnels » (cf. note 13 de l'annexe) et par un désinvestissemen contribuant au cash-flow libre avant variation du besoin en fon roulement de 370 millions d'euros.
- Le 5 août 2025, Colas Inc., filiale américaine de Colas, a annoncé signé un protocole d'accord visant à acquérir 100% des titres de la so Suit-Kote, jusqu'alors détenus par la famille Suits, fondatric l'entreprise en 1921, pour un montant de plus de 450 millions de d américains. Suit-Kote est spécialisée dans la distribution de bi liquide, dans la fabrication de mélanges d'émulsion, ainsi que da services de construction et de préservation des chaussées dans plus États du nord-est des États-Unis. Avec plus de 750 employés, Suit génère un chiffre d'affaires annuel d'environ 500 millions de d américains. Le dossier est en cours d'instruction par l'autorité améri de la concurrence.
- Le 14 octobre 2025, Bouygues Telecom, Free-Groupe iliad et Orang annoncé la remise d'une offre conjointe non engageante en v l'acquisition d'une grande partie des activités de télécommunicatio groupe Altice en France. Elle vise la plupart des actifs de l'opérateu mais exclut notamment les participations dans les sociétés Int UltraEdge, XP Fibre et Altice Technical Services ainsi que les activit groupe Altice dans les départements et régions d'outre-mer. Cette porte sur un montant total de 17 milliards d'euros de valeur d'entre pour les actifs considérés du groupe Altice en France et fait ressorti valeur d'entreprise implicite indicative pour l'ensemble d'Altice Fran plus de 21 milliards d'euros.

  Le 15 octobre 2025, Bouygues Telecom, Free-Groupe iliad et Orang pris note de la décision du groupe Altice de rejeter leur offre conj non engageante remise le 14 octobre pour le rachat d'une large pa activités télécoms d'Altice France. Les trois opérateurs maintiennen offre et souhaitent créer un dialogue constructif avec le groupe Alt ses actionnaires pour envisager ensemble la manière dont ce pourrait prospérer.

  Le 22 janvier 2026, les trois opérateurs Bouygues Telecom, Free-G iliad et Orange confirment l'existence de discussions avec le Groupe en vue de l'acquisition potentielle d'une grande partie des activit télécommunications du groupe Altice en France. Des travaux d diligences ont été engagés depuis début janvier 2026. Les cond

idiques et financières de la transaction ne font l'objet d'aucun accord à
te. Il n'y a aucune certitude que ce processus aboutisse à un accord qui
vra en toute hypothèse être soumis à l'approbation des organes de
uvernance des sociétés concernées et restera sous réserve des
nditions usuelles en la matière. Une communication au marché sera
te le moment venu sur l'évolution du projet conformément aux
gences réglementaires applicables.

2 Rappel des faits significatifs de l'exercice 2024

rincipales opérations et acquisitions de l'exercice 2024 sont présentées
rès :

22 février 2024, Bouygues Telecom a signé un protocole d'exclusivité
c le groupe La Poste, en vue d'acquérir 100% du capital de sa filiale
Poste Telecom, 1er opérateur virtuel du marché français (détenue à
e à 51% par le groupe La Poste et à 49% par SFR). La Poste Telecom
roupe 460 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires en 2024 de
millions d'euros (dont 320 millions d'euros facturés aux clients) contre
millions d'euros en 2023, avec une contribution de 57 millions d'euros
chiffre d'affaires du Groupe et une contribution nulle à son résultat net
rt Groupe). L'opération effective a eu lieu le 15 novembre 2024, après
ention de l'accord de l'Autorité de la concurrence et de la résolution
divergences entre SFR et La Poste sur les modalités de réalisation.
ette date, un partenariat de distribution exclusif associant le groupe
Poste, La Banque Postale et La Poste Telecom a été signé.

prix d'acquisition s'élève à 972 millions d'euros et aucun complément
prix n'est prévu. La trésorerie acquise dans le cadre de cette opération
ablit à 2 millions d'euros. Après une allocation préliminaire du coût
cquisition aux relations clients (cf. note 3.2.4 de l'annexe), le goodwill
initif s'élève à 921 millions d'euros.

ygues Telecom prévoit des coûts d'intégration de 2025 à 2027 pour
parer l'opération de migration réseau des clients dans les meilleures
ditions. À l'issue de la migration d'environ 90% de ses clients Mobile
le réseau de Bouygues Telecom, la contribution de l'acquisition de
Poste Telecom atteindrait environ 140 millions d'euros d'EBITDA après
er par an à partir de 2028.

27 février 2024, Bouygues Telecom a annoncé qu'elle n'exercera pas en
4 l'option d'achat, dont la période d'exercice s'étendait du 15 mars au
uin 2024, qui lui permettrait de détenir 51% de la coentreprise SDAIF
enue avec Vauban Infrastructure Partners (cf. note 19.3 de l'annexe).

8 avril 2024, Bouygues Immobilier a engagé une procédure
formation et consultation des instances de représentation du
sonnel préalable à la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde de
nploi, privilégiant le volontariat et le reclassement interne, portant sur
postes. Le plan a été clôturé le 28 août 2024 au regard des résultats
atteints lors de la phase de volontariat qui a conduit à la suppression de 221 postes par des mobilités internes dans le Groupe et des départs volontaires. Ces mesures ont commencé à porter leurs fruits fin 2024, pour un effet plein attendu en 2025. Le coût relatif aux mesures annoncées a été enregistré en 2024 en « Autres charges opérationnelles » (cf. note 13 de l'annexe).

- Le 20 juin 2024, le conseil d'administration de Bouygues Telecom a autorisé la cession de cinq sites MSC (data centres) du cœur de réseau en Ile-de-France. Le 18 décembre 2024, deux sites ont été cédés pour 63 millions d'euros. Une plus-value de 7 millions d'euros a été comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels » en 2024 (cf. note 13 de l'annexe). Cette cession a été traitée comme une opération de cession-bail et conformément à la norme IFRS 16, le prix de cession a été classé dans l'état consolidé des flux de trésorerie en investissement pour la partie cédée pour un montant de 27 millions d'euros et en financement pour la partie conservée pour un montant de 36 millions d'euros, correspondant à la dette sur obligations locatives. La valeur nette comptable de trois autres sites a été reclassée en « Actifs ou activités détenus en vue de la vente » au 31 décembre 2024 pour un montant de 59 millions d'euros. Ils ont été cédés en janvier 2025 (cf. note 1.2.1 de l'annexe).
- Le 31 juillet 2024, le groupe Newen (devenu Studio TF1 au premier trimestre 2025) a finalisé l'acquisition d'une participation de 63% du capital de Johnson Production Group, un des acteurs majeurs de la production et de la distribution de téléfilms dans le monde, basé aux États-Unis.

  Johnson Production Group (JPG) a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 60 millions de dollars (soit environ 55 millions d'euros) au cours de l'exercice 2023. En 2024, la contribution au chiffre d'affaires du Groupe est de 24 millions d'euros. Le prix d'acquisition à la date de réalisation de l'opération s'élève à 83 millions d'euros. La trésorerie acquise dans le cadre de cette acquisition s'établit à 4 millions d'euros. Au 31 décembre 2024, dans l'attente de la finalisation de l'allocation du prix, un goodwill provisoire a été comptabilisé pour 47 millions d'euros et l'impact sur l'endettement net est de 68 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, le goodwill définitif s'élève à 39 millions d'euros.
- Le 26 septembre 2024, TF1 a signé un accord de cession concernant l'ensemble des classes de produits et services de l'une de ses marques à l'exception de celles relatives aux activités audiovisuelles, de divertissements et à l'hôtellerie pour un prix de cession de 27 millions d'euros. Le résultat de cession de cette marque est présenté en « Autres produits et charges d'exploitation ». Le prix de cession a été encaissé début octobre 2024.

Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2025

conseil d'administration a arrêté le 25 février 2026 les comptes annuels
es états financiers consolidés au 31 décembre 2025. Ces comptes ne
ont définitifs qu'après leur approbation par l'assemblée générale des
onnaires du 23 avril 2026. Il sera proposé à cette assemblée la
ribution d'un dividende de 2,10 euros par action au titre de l'exercice
5 et un paiement le 30 avril 2026.

- Le 18 février 2026, Bouygues Telecom a annoncé qu'elle n'exercera pas en 2026 l'option d'achat, dont la période d'exercice s'étend du 15 mars au 15 juin 2026, qui lui permettrait de détenir 51% de la co-entreprise SDAIF détenue avec Vauban Infrastructure Partners (cf. note 19.3 de l'annexe).

Note 2 Principes, méthodes comptables et autres dispositions du Groupe

2.1 Les activités du groupe Bouygues

Le groupe Bouygues est un groupe de services diversifié et ses métiers s'organisent autour des quatre pôles suivants :

- Division Construction :
  - Infrastructures de transport (Colas) ;
  - Construction (Bouygues Construction) ;
  - Promotion immobilière (Bouygues Immobilier).
- Energies et services :
  - Equans.
- Télécoms :
  - Téléphonie fixe/mobile, services de télévision et internet (Bouygues Telecom).
- Médias :
  - Le groupe TF1 (« TF1 »).

2.2 Principes de préparation des comptes consolidés

Les comptes consolidés du groupe Bouygues intègrent les comptes de Bouygues SA et de ses six métiers.

Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du 25 février 2026 et seront soumis pour approbation à la prochaine assemblée générale ordinaire du 23 avril 2026.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2025 sont établis en millions d'euros et en conformité avec les normes et principes du référentiel IFRS tels qu'adoptés par l'Union européenne, sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS. Ils sont présentés comparativement avec les états au 31 décembre 2024.

2.2.1 Évolutions du référentiel de normes, des règles et des méthodes comptables

Au 31 décembre 2025, le groupe Bouygues a appliqué les normes, interprétations, principes et méthodes comptables existant dans les comptes consolidés de l'exercice 2024, à l'exception des évolutions obligatoires édictées par les normes IFRS mentionnées ci-après, applicables en 2025.

- Principaux amendements en vigueur au sein de l'Union européenne, applicables en 2025
  - **Amendements à IAS 21 – Absence de convertibilité**

    Le 12 novembre 2024, la Commission européenne a adopté les amendements à la norme IAS 21 relatifs à l'absence de convertibilité d'une monnaie. Ils précisent dans quelles situations une monnaie est convertible et comment déterminer le cours de change en l'absence de convertibilité. Le Groupe n'a pas identifié de devises susceptibles d'être concernées par une absence de convertibilité au 31 décembre 2025.
- Principales normes, amendements et interprétations essentiels d'application obligatoire au 1er janvier 2026, dont l'application n'a pas été anticipée par le Groupe
  - **Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Corporate Power Purc Agreements**

    Le 18 décembre 2024, l'IASB a publié des amendements à IFRS IFRS 7 concernant la comptabilisation des contrats de fourn d'électricité renouvelable (Corporate Power Purchase Agreeme CPPA), visant à améliorer l'information financière sur les effets d contrats.

    Ces amendements :
    - clarifient les modalités d'application de l'exemption dite d'u propre (own-use) aux contrats d'approvisionnement en én verte avec livraison physique de l'énergie) ;
    - permettent la comptabilité de couverture pour certains cor d'électricité renouvelable ; et
    - demandent aux entités d'ajouter de nouvelles obliga d'information sur les modalités, le volume, le prix et la juste v des contrats d'électricité renouvelable.

    Ces amendements ont été adoptés le 1er juillet 2025 par l'U européenne et sont applicables au 1er janvier 2026.

    Le Groupe n'attend pas d'impact significatif de ces amendement les comptes consolidés.
  - **Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Classement et évaluation instruments financiers**

    Le 30 mai 2024, l'IASB a publié les amendements à IFRS 9 et IF concernant la comptabilisation et l'évaluation des actifs et pa financiers. Ces amendements portent sur la date de comptabilis et de décomptabilisation des actifs et passifs financier l'appréciation des caractéristiques des flux contractuels pou classement des actifs financiers (actifs financiers comportant clause contingente, actifs de titrisation et actifs sans recours).

    Ces amendements ont été adoptés le 28 mai 2025 par l'U européenne et sont applicables au 1er janvier 2026.

    Sur la base des travaux menés à date, le Groupe ne s'attend pas que ces amendements aient un impact significatif, notamment s date de décomptabilisation des actifs et des passifs financiers.
- Principales normes, amendements et interprétations esse d'application obligatoire au 1er janvier 2027, dont l'application n'a pa anticipée par le Groupe
  - **IFRS 18 – Présentation et informations à fournir dans les financiers**

    Le 9 avril 2024, l'IASB a publié la norme la norme IFRS 18 « Présent et informations à fournir dans les états financiers ». IFRS 18 rempl IAS 1 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées afi permettre aux investisseurs de disposer d'informations transparentes et comparables sur la performance financière entreprises au travers de trois axes principaux :
    - l'amélioration de la comparabilité du compte de résultat l'introduction de nouvelles catégories de produits et de ch (exploitation, investissement et financement) et la mise en pla sous-totaux obligatoires ;
    - l'amélioration des informations communiquées sur les indica de performance ; et

- la revue de la pertinence des informations à communiquer dans les états financiers ou dans les notes annexes afin que celles-ci soient les plus utiles aux investisseurs.

Cette norme a été adoptée le 16 février 2026 par l'Union européenne et est applicable au 1er janvier 2027 avec une application rétrospective. Elle pourra faire l'objet d'une application anticipée dès 2026. Son impact sur la présentation des états financiers et de l'annexe aux comptes est en cours d'analyse par le Groupe, qui n'a pas prévu d'anticiper son application.

2 Jugements et recours à des estimations

de la préparation des comptes consolidés, conformément aux normes erprétations, le Groupe procède à des estimations et des hypothèses. ont pu concerner les montants présentés au titre des éléments d'actif passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des comptes olidés et les montants présentés au titre des produits et des charges de cice.

stimations et appréciations sont évaluées de façon continue sur la d'une expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés nnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur table des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient er sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de tions différentes.

s-ci concernent pour l'essentiel l'appréciation des valeurs recouvrables nités génératrices de trésorerie (UGT) utilisées dans le cadre des tests préciation des goodwill et des participations (cf. note 3.2.4.2 de xe), de l'évaluation des actifs et des passifs identifiables dans le cadre xercice d'allocation du prix lors de l'acquisition (cf. note 3.2.4 de xe), des avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, ons, etc.) (cf. note 20 de l'annexe), de la juste valeur des instruments ciers non cotés (cf. note 18 de l'annexe), de la recouvrabilité des impôts és actifs (cf. note 7.4 de l'annexe), en particulier en cas d'historique de s fiscales sur plusieurs exercices, des provisions (litiges et contentieux, (cf. notes 6 et 23 de l'annexe), des accords pour déterminer s'ils ennent des contrats de location, des éléments retenus pour retraiter ntrats de location (durées et taux d'endettement marginaux, décrites ctivement en notes 2.7.2 et 2.11.2 de l'annexe), et des marges à fin ires des opérations de construction et immobilières (cf. note 2.13.1 de xe).

roupe a fait usage de jugements pour appliquer les normes IFRS aines opérations portant notamment sur la qualification du niveau de ôle exercé sur certaines entités (par exemple, dans le cadre des ats de mutualisation de réseaux ou équipements entre opérateurs), identification de contrats de location (en particulier s'agissant du tère substantif des droits de substitution) (cf. note 2.7.2 de l'annexe), nalyse des compléments de prix lors de regroupements d'entreprises, identification des obligations de performances distinctes pour la naissance du chiffre d'affaires et sur la qualification des pertes de ôle de certaines entités (par exemple dans le cadre de cession d'actifs s cession d'activité).

le Groupe a fait usage de jugements sur les programmes d'affacturage é conclus avec certains fournisseurs et établissements financiers. ettes sont maintenues en dettes fournisseurs, leurs caractéristiques nt pas substantiellement modifiées (cf. note 22.4 de l'annexe).

s d'absence de norme ou d'interprétation applicable à une transaction ique, le Groupe retient des méthodes comptables qui permettent enir des informations pertinentes, donnant une image fidèle et arable d'une période à l'autre afin que les comptes consolidés :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe ;
- traduisent la réalité économique des transactions ; et
- soient neutres, prudents et complets dans tous leurs aspects significatifs.

Dès lors, une information circonstanciée figure dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Lors de la préparation des états financiers, le Groupe a analysé les impacts potentiels du changement climatique. Cette analyse n'a pas conduit à remettre en cause de manière significative les durées de vie et les valeurs résiduelles et recouvrables des actifs non financiers, tels que les immobilisations corporelles et incorporelles, les goodwill ou les droits d'utilisation (cf. note 2.2.4 de l'annexe ci-après).

2.2.3 Actifs ou activités détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession.

Une activité abandonnée représente une activité significative pour le Groupe, ayant été une unité génératrice de trésorerie (UGT) et faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actif détenu en vue d'une vente. Les éléments du résultat et de l'état consolidé des flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des comptes consolidés pour toutes les périodes présentées.

2.2.4 Enjeux climatiques

L'urgence climatique est l'un des enjeux environnementaux et sociétaux majeurs pour chacun des métiers du Groupe. La stratégie Climat de Bouygues repose sur trois piliers : le développement d'un portefeuille de solutions contribuant de façon positive aux transitions écologiques et énergétiques, la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) directes et indirectes et la mise en place d'une stratégie de résilience et d'adaptation.

Principales opportunités et principaux risques identifiés par le Groupe

Les principales opportunités identifiées par le Groupe sont issues du développement de nouvelles solutions contribuant aux transitions énergétiques et écologiques, fondées sur le principe de l'économie circulaire, et permettant de renforcer la résilience au changement climatique des clients, des entreprises et des écosystèmes.

Les principaux risques identifiés par le Groupe portent, d'une part, sur les risques physiques et d'autre part sur les risques de transition qui concernent plus particulièrement la Division Construction concentrant 84% des émissions de gaz à effet de serre du Groupe (scope 1 et 2).

Les conséquences du réchauffement climatique (élévation des températures, sécheresses et inondations, érosion des zones côtières, montée du niveau des mers, etc.) peuvent affecter la résilience d'un nombre croissant d'ouvrages de BTP. La multiplication des épisodes de canicule et les événements météorologiques extrêmes (ouragans, inondations, incendies, etc.) sont également susceptibles d'affecter l'exécution de certains chantiers, avec des impacts sur la productivité, les frais de fonctionnement, les primes d'assurance et donc sur la rentabilité

des opérations. La matérialisation de ces risques peut se traduire par l'interruption de l'exploitation des sites de production situés dans les zones concernées (provoquée, par exemple, par un cyclone dans l'océan Indien). Ces risques, lorsqu'ils ne sont pas couverts par les assurances, sont intégrés dans les coûts des contrats au fur et à mesure de leur apparition.

Parmi les risques de transition liés à l'adaptation du Groupe aux évolutions juridiques, techniques ou réglementaires, figurent les mécanismes d'ajustement carbone aux frontières (risque d'augmentation du montant des taxes et du coût des matières premières chargées en énergie grise, obligation d'acquérir des droits d'émissions, accroissement des coûts d'exploitation des ouvrages ou encore incertitudes de marché liées aux projections d'éventuelles taxes carbone sur les énergies fossiles ou aux conséquences réglementaires), les risques d'approvisionnement (risque de retards ou des ruptures d'approvisionnement ainsi que de fluctuation du coût de ces matières premières) et les risques liés aux obligations réglementaires (risque consécutif au remplacement de certaines techniques existantes par des solutions moins émissives en gaz à effet de serre).

À ce jour, l'impact du marché européen des quotas d'émissions (EU-ETS) est faible pour le groupe Bouygues car seul 2% du scope 1 (soit 34 510 TeqCO2) du groupe Bouygues est soumis au système de quotas d'émissions EU-ETS. Il s'agit de centrales d'enrobage mobiles et centrales d'enrobage fixes (Belgique, Danemark, France) détenues et exploitées par Colas.

Stratégie Climat du Groupe et gouvernance

La stratégie Climat du Groupe a été définie par la direction générale du Groupe, validée par le conseil d'administration et son déploiement est piloté par l'intermédiaire d'un comité transverse.

Chaque métier du Groupe a développé des objectifs de réductions de ses émissions de gaz à effet de serre en suivant la méthodologie Science Based Targets Initiative (SBTi). Depuis fin 2024, les six métiers disposent d'objectifs certifiés à court terme par la SBTi. Cette certification atteste que les engagements sont en adéquation avec les données scientifiques actuelles sur le climat et alignés avec les objectifs de l'Accord de Paris, dont l'objectif est de maintenir l'augmentation de la température moyenne mondiale bien en dessous de 2°C par rapport aux niveaux préindustriels, tout en poursuivant les efforts pour la limiter à 1,5°C.

Le conseil d'administration et le comité de gouvernance, de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable du directeur général du Groupe et des directeurs mandataires sociaux des différents métiers soit cohérente avec les objectifs de performance de la société, afin qu'elle soit alignée sur l'intérêt social et la stratégie à moyen/long terme de la société. Elle est évaluée en fonction de cinq critères extra-financiers liés à la conformité (7,5%) et à la performance RSE du Groupe (Santé-Sécurité (7,5%), Environnement (10%), Mixité (7,5%), Management (7,5%)) qui représentent une part importante de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux (jusqu'à 40% de la rémunération fixe annuelle pour 2025 contre un maximum de 25% pour 2024).

Stratégie d'adaptation mise en œuvre par le Groupe et impact sur les états financiers

Le Groupe n'a pas identifié à ce jour d'actifs significatifs dont la durée d'utilité devrait être réduite pour des raisons réglementaires ou d'acceptabilité ou qu'il conviendrait d'abandonner.

Lors de l'élaboration du plan d'affaires à trois ans, les métiers présentent chaque année leurs plans stratégiques, leur trajectoire de décarbonation et les leviers à mettre en œuvre. Afin que la performance environnementale puisse être pilotée d'une façon concomitante à la performance financière, la stratégie Climat est intégrée dans le cycle de management de ch métier.

Des scénarii de décarbonation ont été établis par chacun des métie Groupe, des priorités d'atténuation des GES ont été définies par fa d'actions et de nouveaux modèles économiques basés notamment s principes de l'économie circulaire sont conçus et mis en œuvre.

Chaque métier du groupe Bouygues a élaboré une estim prévisionnelle des émissions GES en précisant comment la cohérence le plan stratégique est assurée (évolution des offres, nouveaux pro investissements, organisation des équipes, etc.). Des indicateur performance sont associés aux principaux leviers de décarbonation et chaque année. Au cas particulier de la mise en œuvre de solution carbone plus coûteuses que les solutions traditionnelles, il est cons que l'écart de prix pourra être répercuté aux clients.

Les enjeux climatiques à plus long terme sont appréhendés dans les de dépréciation des goodwill au travers de l'analyse de sensibilité du à une baisse du flux normatif et du taux de croissance (cf. note 3.2.4 l'annexe).

Il convient enfin de noter que les métiers générant le plus d'émissio GES au sein du Groupe (Colas et Bouygues Construction) sont ceux l'écart entre la valeur recouvrable des actifs et leur valeur comptable plus important, limitant de fait le risque de dépréciation de valeur d unités génératrices de trésorerie.

2.3 Méthodes de consolidation

2.3.1 Sociétés contrôlées

Les sociétés sur lesquelles Bouygues exerce le contrôle sont consolidé

- Appréciation du contrôle sur TF1 :

Au 31 décembre 2025, Bouygues détient directement ou indirecte 47,05% du capital et des droits de vote de TF1. Le groupe Bouygues e un contrôle sur TF1 dans la mesure où tous les éléments ci-après réunis :

- Il détient le pouvoir de diriger les activités pertinentes. Le g Bouygues :
  - détient de façon continue et régulière une forte majorité des de vote en assemblée générale des actionnaires de TF1 et a autre actionnaire ne détient directement ou indirectemen fraction de droits de vote supérieure à celle détenue par le g Bouygues ;
  - détermine seul les décisions en assemblée générale sur une pé d'au moins deux exercices successifs.
- Il est exposé ou a droit à des rendements variables. Avec 47,05 détention, le groupe Bouygues est fortement exposé aux rende variables de TF1 (dividendes).
- Il a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influer s montant des rendements qu'il obtient. En effet, le groupe Bouyg
  - détient cinq postes d'administrateurs au sein du c d'administration de TF1 sur les onze postes d'administrateurs
  - joue un rôle prépondérant dans la nomination des princ dirigeants de TF1.

2.3.2 Sociétés contrôlées conjointement

Une coentreprise ou une activité conjointe est issue d'un accord contra en vertu duquel deux parties ou plus conviennent d'exercer une ac économique sous contrôle conjoint. Pour les activités conjointes confèrent à chacun des coparticipants des droits directs dans les ac

obligations au titre des passifs, les actifs et passifs, charges et produits, consolidés selon les intérêts dans l'activité conjointe. Les coentreprises confèrent des droits dans l'actif net sont comptabilisées selon la node de la mise en équivalence.

lupart des partenariats de Colas, Bouygues Construction et Equans nisés sous forme de sociétés en participation (SEP) correspondent à des ités conjointes.

3 Sociétés sous influence notable

société associée est une société non contrôlée mais sur laquelle le pe exerce une influence notable. Cette dernière est présumée lorsque oupe dispose directement ou indirectement d'une fraction au moins à 20% des droits de vote de la société.

ésultats, les actifs et passifs des sociétés associées sont comptabilisés la méthode de la mise en équivalence et les dividendes perçus sont ntés dans la capacité d'autofinancement nette (cf. note 2.15.4 de exe).

Regroupements d'entreprises

le cadre d'un regroupement d'entreprises à la date d'acquisition, le will correspond à la somme de la contrepartie transférée d'acquisition) et des participations ne donnant pas le contrôle, rée du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au des actifs identifiables acquis et passifs repris et, le cas échéant, de la luation en juste valeur de la part antérieurement détenue. Lors de ue regroupement d'entreprises, la norme IFRS 3 révisée offre le choix une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle :

juste valeur (c'est-à-dire avec un goodwill alloué à ces derniers, selon néthode dite du « goodwill complet ») ; ou

eur quote-part dans la juste valeur des seuls actifs et passifs ntifiables de la société acquise (c'est-à-dire sans goodwill affecté aux ticipations ne donnant pas le contrôle, selon la méthode dite du oodwill partiel »).

ste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des cipants de marché à la date d'évaluation.

oodwill est affecté à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) spondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au upement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur tissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues).

élai d'affectation est limité à la période requise pour identifier et er les actifs et passifs de l'acquise, les participations ne donnant pas le ôle, le prix payé et la juste valeur de la quote-part antérieurement se, sans toutefois pouvoir excéder douze mois.

mortissements des actifs corporels et incorporels reconnus dans le de l'allocation du prix d'acquisition sont constatés en résultat tionnel courant.

oodwill négatifs sont rapportés au compte de résultat au cours de cice d'acquisition.

eurement, le goodwill est évalué annuellement, à son coût, diminué éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur minées (cf. « Suivi de la valeur des actifs immobilisés, des treprises et des entités associées » en note 2.7.5 de l'annexe), rmément à la norme IAS 36. En cas de diminution de valeur, préciation est inscrite au compte de résultat, en résultat opérationnel. ormément à la norme IFRS 3 révisée, à la date de prise de contrôle par , la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat. En cas de perte de contrôle avec conservation d'une participation, en complément du résultat de cession, la quote-part conservée est également réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat.

En cas de variation de pourcentage, sans incidence sur le contrôle, l'écart entre la contrepartie transférée et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est constaté directement en capitaux propres part du Groupe. En conséquence, il n'y a pas de constatation de goodwill complémentaire.

Les coûts directs liés au regroupement sont comptabilisés en autres produits et charges opérationnels (cf. note 2.13.2 de l'annexe) lorsqu'ils sont significatifs.

En cas de cession partielle des activités constitutives d'une UGT, le Groupe retient généralement le principe d'allocation du goodwill affecté à l'activité cédée, à proportion de sa valeur relative dans l'UGT à la date de cession, sauf s'il peut être démontré qu'une autre méthode reflète mieux le goodwill lié à l'activité cédée, conformément à IAS 36.86.

Les goodwill déterminés antérieurement au 1er janvier 2004 restent appréciés selon la méthode de la réestimation partielle. Les droits des participations ne donnant pas le contrôle sont pris en compte sur la base de la valeur comptable des éléments, telle qu'elle ressort du bilan de l'entreprise acquise.

2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

2.5.1 Transactions en devises

Les transactions en devises sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en résultat net. Les actifs et passifs non monétaires libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours de change à la date de la transaction.

2.5.2 États financiers des entités dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique « Réserves de conversion » des capitaux propres consolidés.

Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

2.6 Méthode d'appréciation des impositions différées

Les impositions différées sont constatées pour les différences entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actif et de passif. Elles résultent :

- des différences temporelles apparaissant lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale. Elles sont soit :

- des sources d'impositions futures (impôts différés passifs) : il s'agit essentiellement de produits dont l'imposition est différée,
- des sources de déductions futures (impôts différés actifs) : sont concernées principalement les provisions fiscalement non déductibles temporairement. Ces actifs sont comptabilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible et sur lequel les différences temporelles pourront s'imputer. Ces derniers sont revus à chaque clôture ;

- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actifs) dont il est probable qu'ils seront récupérés sur les exercices futurs.

Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt nationaux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture des comptes, selon les pays. Ainsi, au 31 décembre 2025, les différences temporelles et les reports fiscaux déficitaires des entités françaises ont été comptabilisés au taux adopté, soit 25,83% pour 2025 et au-delà.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation et sont présentés en actif ou passif non courant.

2.7 Actif non courant

2.7.1 Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût de revient d'acquisition sous déduction des amortissements et dépréciations cumulés. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée prévisible d'utilisation des actifs.

Principales durées d'utilisation retenues par secteur d'activité

	Construction	Télécoms	Médias
Terrains de gisements (carrières)	[a]		
Constructions hors exploitation	10 à 40 ans		25 à 50 ans
Constructions industrielles	10 à 20 ans	30 ans	
Installations techniques, matériels et outillages [b]	3 à 15 ans	10 à 30 ans	3 à 7 ans
Autres immobilisations corporelles (matériels de transport et de bureau) [b]	3 à 10 ans	3 à 10 ans	2 à 10 ans

(a) Ces terrains sont amortis selon le rythme d'épuisement du gisement sans que la durée totale d'amortissement ne puisse excéder 40 ans (Colas).
(b) Selon le type de matériels.

Conformément à la norme IAS 16, lorsqu'une immobilisation est structurée par composants à durée d'utilisation différente, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts en actifs corporels.

Les profits et pertes sur cession sont calculés par différence entre le produit de cession et la valeur nette comptable ainsi déterminée.

Ils sont inclus en « Autres produits et charges d'exploitation », sauf lorsqu'ils répondent aux critères de classification en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 2.13.2 de l'annexe).

Les durées d'amortissement sont revues annuellement et peuvent être modifiées si les attentes d'utilisation diffèrent des estimations précédentes.

2.7.2 Droits d'utilisation des actifs loués

La norme IFRS 16 définit le droit d'utilisation relatif à un contrat de location comme étant un actif qui représente le droit du preneur d'utiliser le bien sous-jacent pour la durée du contrat.

Les droits d'utilisation sont principalement relatifs aux familles d'a suivants :

- Immobilier : ces contrats portent sur des baux commerciaux dédiés points de vente et sur la location de bureaux. Les contrats de loca d'immobilier conclus en France sont essentiellement sur des du longues (« baux 3/6/9 »).
- Sites radios : pour ses activités mobiles, le Groupe loue des terrains l'installation de ses antennes. Le Groupe est également engagé dans contrats avec des Towercos (sociétés exploitant des pylônes télécommunications) qui sont pour la plupart non soumis à IFRS 16 ca partenaires en question bénéficient d'un droit de substitution substa qui a conduit le Groupe à conclure à l'absence d'actif identifié.
- Réseau fixe : correspond essentiellement à des contrats de locatio liens de fibre optique. En cas de mise à disposition d'une capacité de dont la portion ne représente pas la quasi-totalité de l'actif, le contra traité comme une prestation de service en dehors du champ d'IFRS

Enfin, le Groupe applique les deux exemptions proposées par la n IFRS 16, c'est-à-dire les contrats de courte durée ou portant sur des de faible valeur à neuf. La charge de loyer de ces contrats de location lesquels l'une de ces deux exemptions s'applique est comptabilisée dan « Charges externes » au compte de résultat (cf. note 13 de l'annexe).

La durée exécutoire retenue correspond à la période non résiliabl contrat pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-ja après prise en compte des options de renouvellement ou de résiliation le preneur est raisonnablement certain d'exercer. Pour les contrats de radios soumis à IFRS 16, la durée exécutoire retenue est la durée la longue entre la période contractuelle non résiliable et 17 ans, soit la d'amortissement moyenne des agencements inamovibles, ce correspond à l'infrastructure passive d'un site (dalle de béton, mât, et

Ce droit d'utilisation est reconnu par le Groupe à la date de prise d'eff contrat de location (dès la mise à disposition de l'actif). Il est évalué coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative (cf. note 2.11.2 de l'annexe
- les paiements d'avance faits au bailleur nets, le cas éch des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux significatifs encourus par le preneur po conclusion du contrat, correspondant aux coûts qui n'auraient pa encourus si le contrat n'avait pas été conclu ; et
- une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du loué selon les termes du contrat.

L'amortissement est comptabilisé en charge au compte de résultat se mode linéaire sur la durée du contrat de location. Le droit d'utilisatio l'objet d'une dépréciation s'il existe un indice révélant une possible pe

Lorsque le Groupe réalise une opération de cession-bail, correspondan vente au sens de la norme IFRS 15 d'un bien à un tiers pour le reprend location en tant que preneur, le droit d'utilisation est calculé sel proportion de la valeur nette comptable antérieure du bien tran et représente le droit d'utilisation que le Groupe conserve. Cette propo est basée sur le rapport des obligations locatives ramenées au prix de du bien. De même, le résultat de cession n'est constaté qu'à hauteu droits effectivement transférés à l'acquéreur-bailleur. Au tableau des fl trésorerie, le prix de cession est classé en opérations d'investissement la partie cédée et en opérations de financement pour la partie cons en minoration des remboursements des obligations locatives.

3 Immobilisations incorporelles

orme IAS 38 définit l'immobilisation incorporelle comme étant un actif monétaire identifiable, sans substance physique et contrôlé par té. Un actif est identifiable :

est séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante) ; ou

est issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou n.

ctif est contrôlé si l'entité a le pouvoir d'en retirer les bénéfices omiques futurs et d'en restreindre l'accès aux tiers.

ue l'immobilisation incorporelle a une durée de vie définie, elle est tissable. Les immobilisations à durée de vie indéfinie ne sont pas tissables mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. ractère indéfini est revu à chaque clôture.

mmobilisations incorporelles comprennent :

frais de développement qui sont activés lorsqu'ils génèrent des ntages économiques futurs et sont évaluables de façon fiable ;

concessions, brevets et droits assimilés ; et

actifs incorporels identifiables reconnus lors des regroupements ntreprise (marques, carnet de commande, relations client, etc.).

ormément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de erche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement.

rofits et pertes sur cession sont calculés par différence entre le produit ession et la valeur nette comptable ainsi déterminée.

ont inclus en « Autres produits et charges d'exploitation », sauf u'ils répondent aux critères de classification en « Autres produits et es opérationnels » (cf. note 2.13.2 de l'annexe).

immobilisations incorporelles incluent notamment chez gues Telecom :

ure des immobilisations	Mode d'amortissement	Durée	
nce UMTS	Linéaire	17,5 ans	a
vité FAI-IRU (et front-fees) its d'usage irrévocables)	Linéaire	25 ans	
ciels, développements rmatiques et bureautiques	Linéaire	2 à 8 ans	
orisation d'utilisation réquences 2600 MHz, MHz et 700 MHz	Linéaire	20 ans	b
orisation d'utilisation réquences 3,5 GHz	Linéaire	15 ans	c
orisation d'utilisation réquences 900 MHz, 0 MHz et 2100 MHz	Linéaire	10 ans	d

licence UMTS a été attribuée en 2002 pour une durée de 20 ans et est tie depuis l'ouverture du réseau haut débit le 26 mai 2005. La redevance orte une part fixe de 619 millions d'euros (qui a été inscrite en bilisation incorporelle dès l'attribution de l'autorisation du 12 décembre et une part variable de 1% calculée sur le chiffre d'affaires généré par oitation du réseau mobile de troisième génération et comptabilisée en e de période à compter de l'ouverture du réseau UMTS (novembre 2007).

s licences acquises en 2011 (fréquences 2600 MHz) et 2012 (fréquences Hz), respectivement pour 228 et 683 millions d'euros, ont été attribuées ne durée de 20 ans et sont amorties à compter de leur mise en service le tobre 2013, respectivement sur 18 et 18,3 ans. La mise en service des ences 700 MHz se fait en fonction des dates de transfert de la diffusion de évision numérique terrestre au secteur des télécommunications, des tures commerciales et du taux de couverture de la population.

(c) Les licences acquises en 2020 (fréquences 3,5 GHz – 5G) pour 602 millions d'euros hors frais de libération ont été attribuées pour une durée de 15 ans et sont amorties à compter de leur mise en service le 1er décembre 2020 sur 15 ans.

(d) Lors du New Deal Mobile signé en 2018 avec l'Arcep et le gouvernement français, Bouygues Telecom a obtenu le renouvellement des autorisations d'utilisation de fréquences dans les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz pour une durée de 10 ans à compter de leur échéance, soit 2024 pour les bandes 900 MHz et 1800 MHz et 2022 pour la bande 2100 MHz. La doctrine Arcep a par ailleurs confirmé en juillet 2022 que les montants des redevances seront fixes.

Les redevances annuelles futures de la fréquence 2100 MHz et des fréquences 900 MHz et 1800 MHz ont été comptabilisées pour leur somme actualisée en immobilisations incorporelles pour respectivement 70 millions d'euros et 176 millions d'euros, avec en contrepartie une dette sur immobilisation. Elles sont amorties chaque année.

2.7.4 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles du Groupe concernent principalement les droits audiovisuels chez TF1 et les actifs incorporels identifiés lors de l'affectation du prix d'acquisition dans le cadre de regroupements d'entreprises en application de la norme IFRS 3 révisée.

Droits audiovisuels

Dans cette rubrique figurent les parts de films et de programmes audiovisuels produits ou coproduits par TF1 SA, TF1 Films Production et TF1 Production, les droits audiovisuels produits par Studio TF1, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 Business Solutions et Studio TF1 Cinema, ainsi que les droits musicaux détenus par les entités du groupe TF1.

Les droits audiovisuels sont comptabilisés à l'actif à leur coût historique d'acquisition.

Les modalités d'amortissement des différentes catégories de droits audiovisuels sont les suivantes :

- les parts de producteurs de fictions françaises acquises par les diffuseurs sont amorties de façon linéaire sur la durée prévisionnelle de leur exploitation en fonction de la baisse des avantages économiques futurs liés à ces parts ;
- les parts de producteurs de fictions françaises produites par le groupe TF1 sont amorties de façon dégressive en tenant compte de la baisse attendue de la valeur économique de ces parts ;
- les parts de coproductions cinématographiques et droits audiovisuels de distribution sont amortis de façon dégressive en fonction de la baisse attendue de la valeur économique ;
- les droits audiovisuels de négoce sont amortis de façon linéaire sur la durée du contrat ou sur la durée prévisionnelle d'exploitation ; et
- les droits musicaux sont amortis sur une durée de deux ans et l'amortissement comptabilisé la première année correspond à 75% de leur valeur brute, les 25% restant étant amortis au cours de la deuxième année.

Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement le cas échéant, le calcul de celle-ci étant notamment fondé sur une analyse des avantages économiques futurs liés à ces droits au regard de la valeur nette comptable.

Actifs incorporels identifiés dans le cadre de regroupements d'entreprises

Dans cette rubrique figurent principalement les marques, relations clients, carnets de commande et technologies identifiés lors de l'affectation du prix d'acquisition dans le cadre de regroupements d'entreprises en application de la norme IFRS 3 révisée.

Ils figurent au bilan à la juste valeur reconnue à la date d'acquisition, net d'amortissements et de dépréciations.

Les justes valeurs des actifs incorporels ont essentiellement été déterminées selon les méthodes suivantes :

- la méthode des redevances pour les marques et technologies identifiées, dont l'approche se base sur la valeur actualisée des redevances économisées par la détention en propre des marques ou technologies et qui auraient été facturées dans une négociation conclue entre parties indépendantes ;
- la méthode des surprofits pour les carnets de commandes et relations clients, dont l'approche prend en compte la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs nets attendus issus des contrats clients ou relations clients, après rémunération des actifs ayant contribués à l'exécution des contrats.

Hormis les marques, tous les actifs incorporels sont amortis linéairement selon leur durée d'utilité définie :

- les relations clients sont amorties sur une durée comprise entre 5 et 24 ans (durée moyenne de 14 ans) ;
- les carnets de commandes sont amortis sur une durée comprise entre 1 et 6 ans ;
- les technologies développées sont amorties sur une durée comprise entre 3 et 6 ans.

Les marques présentant une durée de vie indéterminée ne font pas l'objet d'un amortissement dans la mesure où le Groupe a décidé de les utiliser.

2.7.5 Suivi de la valeur des actifs immobilisés, des coentreprises et des entités associées

Des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés et de la participation dans les coentreprises et entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Au moins une fois par an (lors de la clôture annuelle), la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie (essentiellement des marques) et des goodwill est comparée à leur valeur recouvrable.

2.7.5.1 Tests de dépréciation de TF1, Bouygues Telecom, Colas, Bouygues Construction et Equans

Afin de déterminer la valeur recouvrable, les actifs incorporels auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent, ou dans le groupe d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues). La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée comme suit :

- Pour TF1, métier coté en bourse : à partir du cours de bourse, si celui-ci est supérieur à la valeur comptable des actifs après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle ou par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) telle que décrite ci-après et prenant en compte les spécificités de la participation.
- Pour Bouygues Telecom, Colas, Bouygues Construction et Equans : par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) prenant en compte les spécificités de chacune des participations :
  - Les flux de trésorerie sont issus du plan d'affaires à trois ans élaborés par la direction du métier concerné et présenté aux conseils d'administration de l'entité et de Bouygues, en retenant le cas échéant des prévisions de flux au-delà de l'horizon du plan ;
  - Le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital, en utilisant pour les capitaux propres un panel de sociétés comparables et pour l'endettement hypothèses : une structure d'endettement 1/3 dette - 2/3 f propres (H1) et une structure d'endettement 2/3 dette - 1/3 f propres (H2) ;
  - La valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flu trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif a charges de loyer et d'un taux de croissance à l'infini.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie déterminée est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé calc à 100% après prise en compte des droits d'utilisation et déduction faite obligations locatives :

- dans le cas où la valeur recouvrable est supérieure à la valeur compt sur les deux hypothèses, des sensibilités aux différents paramètres s base des deux hypothèses sont analysées ;
- dans le cas où la valeur recouvrable est inférieure à la valeur compt sur au moins l'une des deux hypothèses, une estimation plus fin effectuée, par exemple en ayant recours à un évaluateur indépen afin de déterminer la valeur recouvrable.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur au consolidé s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle s comptabilisée en résultat opérationnel à hauteur de la part attribuab Groupe. Elle est imputée en priorité sur le goodwill existant et ne peu faire l'objet d'une reprise pour cette part.

Les marques dont la durée de vie est indéfinie doivent faire l'objet d'un de dépréciation annuel.

Les marques identifiées dans le cadre de l'acquisition d'Equans ne gén pas de flux de trésorerie de manière indépendante des autres actifs, test de dépréciation est réalisé au sein de l'UGT Equans.

2.7.5.2 Test de dépréciation de la participation dans les coentreprises et entités associées

Le goodwill inclus dans la valeur comptable d'une coentreprise ou d entité associée n'étant pas présenté séparément, il ne fait pas l'objet test individuel de dépréciation en application des dispositions de la n IAS 36. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la v comptable s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputé la valeur de la participation et peut faire l'objet d'une reprise.

2.7.6 Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants incluent notamment les pré créances rattachés ou non aux participations et des immobilisa financières diverses : dépôts et cautionnements, participations div dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable.

Les titres de participation non consolidés (y compris les prêts liés) évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrée dans les capitaux propres en « Éléments non recyclables en résultat » soit au compte de résultat en « Autres produits et charges financi selon l'option retenue par le Groupe pour chacun de ces titres.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, détermin fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation partic de chaque titre.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créa sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt ef (TIE).

Concernant les prêts et créances à taux variable, une réestim périodique des flux de trésorerie traduit l'évolution des taux d'intér

ché et modifie le taux d'intérêt effectif, et donc la valorisation du prêt e la créance.

prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti. Conformément à rme IFRS 9, une dépréciation est constatée dès la comptabilisation le, reflétant le risque de défaut attendu dans les douze prochains mois. dépréciation est enregistrée en compte de résultat (cf. note 3.2.5 de exe).

trats de concession et PPP (partenariat public-privé)

Groupe détient des participations titulaires de contrats de essions/PPP (partenariat public-privé) qui sont traités conformément à rprétation IFRIC 12. Ces contrats sont signés chez Colas et Bouygues truction, et sont analysés au cas par cas.

le cas de la méthode de la créance financière, la créance initiale sente la juste valeur des travaux réalisés et elle est ensuite tabilisée au coût amorti selon la méthode définie par la norme IFRS 9.

eprésente donc le montant des travaux réalisés, augmenté des intérêts lés calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif et diminué des nents reçus du concédant.

Actif courant

1 Stocks

tocks sont évalués à leur coût de revient (premier entré, premier sorti rix moyen pondéré selon les activités) ou au prix du marché s'il est eur.

ue la valeur de réalisation des stocks est inférieure à leur prix de nt, les dépréciations nécessaires sont comptabilisées.

2 Programmes immobiliers

tocks de programmes immobiliers sont évalués à leur coût de revient omprend le prix d'acquisition des terrains, les taxes, le coût de truction et d'aménagement, le coût des voiries et réseaux divers, les raires et frais annexes.

emble des charges de publicité est traité en charges de période.

tudes préalables au lancement des opérations de promotion sont tabilisées en stocks lorsqu'elles sont recouvrables. Si la probabilité de ation des opérations devient faible, notamment en cas de risque de cement ou de recours sur permis de construire, ces frais sont dépréciés biais de provisions.

3 Programmes et droits de diffusion

de sécuriser les grilles de programmes pour les années futures, souscrit des contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de ammes et de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les eparties s'engagent à fournir les programmes et droits spondants.

ogramme est considéré comme diffusable et inscrit en stocks dès lors es deux conditions suivantes sont réunies : l'acceptation technique la production propre et la production externe) et l'ouverture des (pour la production externe).

ernant les droits et les programmes pour lesquels les deux critères nt ne sont pas réunis (œuvres non livrées, droits sportifs dont le droit ffusion n'est ouvert que le jour de la réalisation de l'événement, etc.), onsidère qu'il ne contrôle pas l'actif car il ne dispose pas du droit et de acité de diffuser l'œuvre. Ces droits ne sont pas, en conséquence, ts au bilan (cf. note 4.1 de l'annexe).

En revanche, les acomptes éventuels versés au titre de l'acquisition de ces droits sont enregistrés en « Fournisseurs et comptes rattachés ».

La rubrique « Stocks » intègre les programmes et droits de diffusion suivants :

- la production propre, constituée des émissions réalisées par les sociétés de TF1 pour ses antennes ; et
- la production externe, constituée des droits de diffusion acquis par les chaînes de TF1.

Les principes de valorisation des programmes et droits de diffusion sont les suivants :

- la production propre est valorisée à son coût global de production (coûts directs augmentés d'une quote-part de frais indirects de production) ; et
- les droits de diffusion et les coproductions sont valorisés à leur coût d'acquisition diminué, à la clôture de chaque exercice, des consommations de l'exercice.

Les programmes de TF1 SA (qui constituent la part prépondérante des stocks de programmes de TF1) sont réputés consommés lors de leur diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour une diffusion unique, ils sont consommés intégralement lors de cette diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour deux diffusions ou davantage, ils sont, sauf valorisation particulière dans les contrats d'acquisition, consommés de la manière suivante, selon le type de programme :

en %	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Séries	Films, téléfilms et dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1ère diffusion	80	67	50	100
2ème diffusion	20	33	50	

Les « Autres programmes et droits de diffusion » du tableau ci-avant comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines, des documentaires, de l'information, des sports et des fictions d'une durée unitaire inférieure à cinquante-deux minutes.

Un programme fait l'objet d'une dépréciation lorsqu'il est probable qu'il ne sera pas diffusé, ou si sa valeur contractuelle d'entrée en stocks excède la valeur qui lui est attribuable en application des règles Groupe ci-avant. La probabilité de diffusion s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programmes validées par la direction des programmes de TF1. De plus, si ce droit fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre sa valeur d'entrée en stocks (ou, le cas échéant, le montant des acomptes versés) et le prix de vente obtenu ou estimé est provisionné dès que la cession est probable.

Les programmes non diffusés dont les droits ont expiré font l'objet d'une mise au rebut comptabilisée dans le résultat opérationnel courant ; les provisions éventuellement constituées sont reprises.

Les droits commandés dans le cadre de contrats fermes mais qui ne sont pas encore diffusables sont recensés dans la note 4.1 de l'annexe et sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou du montant estimé des décaissements futurs (cas des « output deals »), sous déduction des acomptes versés.

2.8.4 Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale compte tenu des échéances courtes, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement. Ces créances sont le plus souvent, à court terme, sans taux d'intérêt déclaré et sont évaluées au montant de

la facture d'origine, sauf si l'application d'un taux d'intérêt implicite a un effet significatif.

Dans le cadre des contrats comptabilisés selon la méthode de l'avancement, les clients et comptes rattachés incluent les facturations ou situations émises au fur et à mesure de l'exécution des travaux ou des prestations (situations acceptées par le maître d'ouvrage).

Chez Bouygues Telecom, lorsque la vente d'un terminal subventionné est accompagnée de la souscription d'un forfait (soit deux obligations de performance), la comptabilisation du chiffre d'affaires sur la vente du terminal se traduit par la reconnaissance d'une créance client au bilan pour le montant de la subvention et est étalée sur la durée de vie moyenne du contrat (cf. note 2.13.1 de l'annexe).

Le Groupe a mis en place plusieurs programmes de cession de créances. L'analyse des risques et avantages tels que définis par IFRS 9 (principalement lorsque les risques d'insolvabilité du débiteur, de retard de paiement et de dilution sont transférés en substance à un tiers) a conduit le Groupe à décomptabiliser, en quasi-totalité, les créances cédées visées par ces programmes (cf. notes 8.7 et 22.4 de l'annexe). En l'absence de transfert, une dette financière est comptabilisée. Ces cessions sont présentées dans l'état consolidé des flux de trésorerie en variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

2.8.5 Actifs sur contrats clients

Les actifs sur contrats clients représentent un droit conditionnel pour le Groupe à recevoir une rémunération au titre de biens ou services déjà transférés aux clients, et dont l'exigibilité est soumise à d'autres conditions que le passage du temps. Les actifs sur contrats clients (cf. note 4.4 de l'annexe) comprennent :

- les coûts d'obtention des contrats clients, principalement chez Bouygues Telecom, qui représentent les coûts de commercialisation, engendrés pour l'acquisition d'un nouveau contrat, activables au regard de la norme IFRS 15. Ils correspondent aux coûts marginaux que l'entreprise n'aurait pas encourus si le contrat n'avait pas été signé. Il s'agit essentiellement de la part variable de la rémunération des distributeurs versée pour l'acquisition de nouveaux clients. L'étalement se fait sur la durée de vie moyenne du contrat client ;
- les coûts d'exécution des contrats clients, principalement chez Bouygues Telecom, qui correspondent aux coûts de raccordement activables au regard de la norme IFRS 15 et étalés sur la durée de vie moyenne du contrat client ; et
- les actifs représentant le chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement et dont la facturation est subordonnée à la fourniture d'autres biens et services et/ou à la réalisation de jalons ou d'étapes définies au contrat.

2.8.6 Autres créances courantes

Les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.9 Instruments financiers

Certaines structures du Groupe sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

2.9.1 Nature des risques auxquels le Groupe est expos

2.9.1.1 Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change su opérations commerciales courantes, dans la mesure où l'activit l'international (Colas, Bouygues Construction et Equans principalemen donne pas lieu à exportation. Selon les possibilités, les contrats facturé devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale prépondérante sur la part de dépenses en euros. L'exposition au risqu change se résume à la marge sur les marchés et aux études éventu réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, généralement, aux risques pays.

2.9.1.2 Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des d'intérêt car l'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à emprunts obligataires à taux fixe et à un portefeuille d'instrumen couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variab dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par fluctuation des taux d'intérêts européens ou par une évolution diverg de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises de la zone euro.

2.9.1.3 Exposition au risque sur matières premières

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque sur mat premières. La principale exposition relève des activités routières e construction qui peuvent avoir une sensibilité aux variations du coû matières premières principalement liées aux produits pétroliers, ains certains métaux dans les activités de la sécurité et signalisation ferro et de construction. Des opérations de couverture peuvent être mis place ponctuellement dans le cadre de contrats spécifiques.

2.9.2 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et v à terme de devises, swaps de devise, achats d'options de change da cadre de la couverture du risque de change ; swaps de taux d'intérêt, f rate agreements, achat de caps et de tunnels dans le cadre de la couve du risque de taux ; les swaps de taux d'intérêt et de devises (cross-cur swap) dans le cadre de couverture des risques de change et de taux, a et ventes à terme de contrats, swaps et options sur matières prem dans le cadre de la couverture du risque sur matières premières. Ils ont caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de pr rang ; et
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retourne éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, généralement, la gestion de l'exposition au risque de change, au risq taux et au risque sur matières premières, font l'objet d'états de rep spécifiques à destination des organes de direction et de contrôl sociétés concernées.

3 Règles de couverture

3.1 Risque de change

incipe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les es de change résiduels découlant des opérations commerciales. que les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats es ventes à terme, ou par des swaps de devises. Pour certains contrats rtants, une couverture optionnelle peut être mise en place ablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la erture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), ration de couverture est immédiatement dénouée.

un souci de rationalisation, les positions de change de certaines és du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas ant, les positions symétriques peuvent être compensées (gestion en ions nettes). Les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux s fins de couverture.

3.2 Risque de taux

incipe est de couvrir, au niveau de chaque métier, tout ou partie des ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent ractère prévisible et récurrent.

ectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de la par des swaps, des future rate agreements ou en le limitant par des pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

me pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, sitions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de centralisée et partiellement compensées.

3.3 Risque sur matières premières

incipe est de couvrir, au niveau de chaque métier, tout ou partie de sition de contrats spécifiques aux variations du coût des matières ières (notamment dans le cadre de l'activité routière).

4 Méthodes de comptabilisation

gle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font t d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en d'une documentation de relation de couverture conformément aux sitions de la norme IFRS 9. Le Groupe procède alors, suivant le cas, x types de comptabilisation :

nptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste eur dans laquelle la variation de juste valeur de l'instrument de verture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière nétrique dans le compte de résultat ; ou

nptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de orerie dans laquelle la variation de juste valeur de l'instrument de verture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non cace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) r la partie efficace.

ne requis par la norme IFRS 9, il est tenu compte, pour évaluer la juste r des instruments financiers dérivés, du risque de crédit pour les ments dérivés actifs et du risque de crédit propre pour les instruments s passifs. Ces composantes n'ont pas d'effet significatif sur les tes consolidés du Groupe.

5 Capitaux propres consolidés

ctions propres détenues sont imputées en déduction des capitaux es consolidés et celles auto-détenues par les filiales du Groupe entent le pourcentage d'intérêt du Groupe sur celles-ci.

2.10.1 Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 1er janvier 2004, date de remise à zéro de la réserve par virement à la rubrique « Report à nouveau ». En cas de cession d'une filiale consolidée ou d'une société mise en équivalence établissant ses comptes en devises, la réserve de conversion comptabilisée jusqu'à la date de cession est annulée par contrepartie du compte de résultat pour calculer un résultat de cession hors variation liée à l'évolution des devises.

2.11 Passif non courant

2.11.1 Dettes financières non courantes

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur (intégrant une composante de risque de contrepartie qui est non significative), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les frais de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

2.11.2 Obligations locatives non courantes

Conformément à la norme IFRS 16, à la prise d'effet d'un contrat de location, le preneur comptabilise une obligation locative au passif du bilan pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de l'obligation sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers considérés comme fixe en substance, c'est-à-dire ceux qui, même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur pour les garanties de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice d'une option d'achat si l'exercice de l'option est raisonnablement certain ; et
- les pénalités de résiliation ou de non-renouvellement du contrat.

Au cours de la durée du contrat, la valeur comptable de l'obligation locative est :

- augmentée des intérêts des obligations, qui sont comptabilisés en charges au compte de résultat et calculés selon le taux d'actualisation utilisé lors de l'évaluation initiale ; et
- diminuée du montant des paiements de loyer effectués.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation locative est déterminé pour chaque bien en fonction du taux marginal d'endettement à la date de signature du contrat. Ce taux est obtenu par l'addition d'un taux de marché tenant compte de la localisation, de la devise et de la durée du contrat et d'un spread sectoriel tenant compte de la nature du contrat.

Le Groupe a décidé d'utiliser les mesures de simplification prévues par la norme et de ne pas retraiter les contrats de location dont la valeur à neuf de l'actif sous-jacent est inférieure à cinq mille euros et ceux dont la durée raisonnablement certaine est inférieure à douze mois. Ces contrats de location sont comptabilisés en résultat au rythme des paiements.

Le Groupe a également décidé de comptabiliser chaque composante du contrat séparément, en distinguant les composantes locatives des composantes non locatives (prestations de services).

L'option d'application d'IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles n'a pas été retenue par le Groupe.

La fraction à moins d'un an des obligations locatives est présentée en passif courant.

2.11.3 Provisions non courantes

Conformément à la norme IAS 37, des provisions sont comptabilisées à la clôture de l'exercice lorsqu'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduise pour l'entreprise par une sortie nette de ressources représentatives d'avantages économiques.

Le montant figurant en provisions correspond à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions constituées dans le cadre des garanties biennales et décennales relatives aux marchés de travaux de construction, pour la quote-part de risques, non couverte par les assurances, restant à la charge des entreprises ; ces provisions sont constituées au fur et à mesure de la prise en compte des produits, selon des données statistiques déterminées par référence à l'expérience acquise en ce domaine sur une longue durée ;
- les provisions relatives aux risques fiscaux, amendes ;
- les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux et aléas prévisibles des activités du Groupe, notamment à l'étranger, tels que le repli définitif des chantiers, les risques et charges divers ;
- les provisions pour frais de remise en état des sites et coûts de démantèlement (carrières, etc.).

  Les coûts encourus du fait de l'obligation contractuelle incombant à l'entreprise en raison d'une dégradation immédiate de l'environnement font l'objet d'une provision ;
- les provisions pour avantages du personnel, qui comprennent :
  - les provisions pour médailles du travail,
  - les provisions créées au titre des indemnités de fin de carrière, à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite.

    Le calcul de la provision est établi selon la méthode rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière. L'acquisition linéaire des droits est réalisée uniquement sur les dernières années de la carrière permettant d'obtenir les droits plafonnés. L'évaluation sur la base conventionnelle de chaque métier tient compte :
    - du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel,
    - du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties (démissions) par métier, tranches d'âge et catégories,
    - des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur,
    - d'un taux de revalorisation du salaire de fin de carrière,
    - d'un taux d'actualisation de l'engagement de fin de carrière, projeté à la date de départ en retraite,
    - d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux ta de survie ;
  - les provisions pour pensions à verser (selon pays et moda applicatives).

    Pour couvrir leurs engagements en matière de pensions à percevoi les salariés après leur départ en retraite, les sociétés du Gr effectuent des versements réguliers auprès d'organismes exter caisses de retraite publiques ou privées, et fonds de per indépendants (régimes à cotisations définies). Il subsiste toutefois, Colas, Bouygues Construction et Equans notamment, quelques rég à prestations définies (Canada, Irlande, Royaume-Uni, Su Ces régimes (fonds de pension) sont gérés par des fonds indépend et ne concernent qu'un nombre limité de salariés.

Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer la valeur actuel l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice, au des prestations définies, reflètent la meilleure estimation des vari qui détermineront le coût final des avantages évalués ; elles cohérentes entre elles. Le taux d'actualisation et de rendement des est déterminé par rapport au taux de marché attendu, en considér calendrier estimé des versements de prestations.

Le taux d'actualisation de l'engagement est déterminé par référen taux de marché, à la date de clôture, fondé sur les obliga d'entreprises de première catégorie.

Le Groupe affecte en capitaux propres consolidés la variation des résultant des évolutions sur hypothèses actuarielles au titre indemnités de fin de carrière et des pensions à verser, alors que relative aux médailles du travail est enregistrée en résultat.

- les passifs éventuels repris dans le cadre d'un regroupement d'entrep qui sont comptabilisés selon les critères définis par la norme IF révisée. Ces passifs éventuels correspondent à des obliga potentielles résultant d'évènements passés dont l'existence ne confirmée que par la survenance d'évènements futurs incertains q sont pas totalement sous le contrôle de l'entité.

  Ces passifs éventuels concernent également les provisions cour (cf. note 2.12.1 de l'annexe).

Les variations des provisions non courantes sont annulées dans consolidé des flux de trésorerie au sein de la capacité d'autofinance nette (cf. note 2.15.4 de l'annexe).

2.12 Passif courant

2.12.1 Provisions courantes

Les provisions courantes, liées au cycle normal d'exploitation des mé comprennent pour l'essentiel :

- les provisions pour risques chantiers, travaux, sociétés en particip (SEP), etc. ;
- les provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats qui conce les chantiers en cours de réalisation et prennent en compte notam les réclamations acceptées par le client ; elles sont évaluées chantie chantier, sans compensation.

Les variations des provisions courantes sont annulées dans l'état cons des flux de trésorerie dans la variation du besoin en fonds de rouleme à l'activité.

.2 Fournisseurs et autres créditeurs courants

aison de leur caractère à court terme, ces dettes sont évaluées à leur ur nominale dans les comptes consolidés dans la mesure où elles tituent une estimation raisonnable de leur valeur de marché.

roupe est engagé dans des programmes d'affacturage inversé dans uels les dettes fournisseurs sont cédées à des établissements financiers. programmes peuvent permettre aux fournisseurs de recevoir par ipation le paiement de leurs créances en contrepartie le cas échéant escompte, et/ou de négocier un allongement du délai de paiement enu initialement avec le fournisseur. Les dettes couvertes par ces rammes sont comptabilisées en « Fournisseurs et comptes rattachés ».

consolidé des flux de trésorerie n'est impacté par ces programmes paiement, qui est alors présenté en « Variation du besoin en fonds de ment lié à l'activité » à l'extinction des dettes fournisseurs.

ventions reçues

subventions d'investissement reçues (notamment de l'État) spondent principalement aux subventions reçues par TF1 des fonds de en audiovisuels, notamment du Centre national du cinéma et de ge animée (CNC) par les sociétés de production du Groupe.

ubventions sont inscrites au passif du bilan, en produits différés, au « Fournisseurs et comptes rattachés » dès lors qu'elles sont itivement acquises ; elles sont enregistrées en résultat (sur la ligne res produits d'exploitation ») lors de l'exploitation des droits spondants.

.3 Passifs sur contrats clients

assifs sur contrats clients représentent l'obligation pour le Groupe de férer des biens ou des services pour lesquels un paiement a déjà été de la part du client, ou lorsque le droit inconditionnel au paiement est acquis. Ils incluent les avances et acomptes reçus sur commandes et arts liés à l'avancement d'un contrat (cf. note 11.2 de l'annexe).

3 Compte de résultat

me le permet la norme IAS 1, le Groupe présente un compte de résultat ature. Le Groupe a appliqué les recommandations de l'ANC n° 2013-03 novembre 2013, n° 2012-01 et 2012-02 du 21 décembre 2012 pour la ntation du compte de résultat.

.1 Définition des produits de l'activité

oduits de l'activité du Groupe sont reconnus dès lors que :

contrat client et ses différentes obligations de performance sont ntifiés ;

prix de transaction est déterminé et affecté aux différentes obligations performance ;

obligations de performance distinctes du contrat sont satisfaites ;

avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au upe de manière probable ;

montant du chiffre d'affaires peut être mesuré de manière fiable ; et

date de la transaction, il est probable que le montant de la vente sera ouvré.

ajorité des contrats du Groupe ne comprennent qu'une seule tion de performance. Comme décrit ci-après, certains contrats chez gues Telecom et Equans sont séparés en deux obligations de rmance.

Division Construction

COLAS ET BOUYGUES CONSTRUCTION

Le chiffre d'affaires relatif aux activités de construction est reconnu selon la méthode de l'avancement. La comptabilisation des revenus et de la marge relatifs à ces contrats dépend principalement :

- des estimations des revenus de chaque contrat. Celles-ci correspondent à l'estimation la plus récente du prix de vente total et prennent notamment en compte les réclamations acceptées par le client ou hautement probables ;
- des coûts totaux estimés à terminaison ;
- de l'avancement mesuré :
  - chez Colas, le chiffre d'affaires est comptabilisé selon la méthode des coûts des travaux exécutés (input method), celui-ci étant calculé sur la base des coûts engagés par rapport au total attendu pour remplir une obligation de performance ;
  - chez Bouygues Construction sur la base de la réalisation des travaux (output method) ou selon la méthode des coûts des travaux exécutés (input method).

Dès lors qu'une perte sur contrat est connue et estimable de manière fiable, elle fait l'objet d'une provision pour perte à terminaison inscrite au passif du bilan en « Provisions courantes ». La perte est reconnue en totalité, quel que soit le degré d'avancement.

BOUYGUES IMMOBILIER

Le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- permis de construire purgé de tout recours ;
- vente notariée ou contrat de promotion, signé(e) avec le client ; et
- marché Travaux signé avec l'entrepreneur (ordre de service donné).

Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des travaux comptabilisé, y compris les coûts liés aux terrains, rapporté à l'estimation du coût final de l'opération, prenant en compte l'avancement de la notarisation pour les ventes immobilières.

Des charges à payer pour finition de programmes immobiliers sont prises en compte, sur ce type de transactions, en fonction de leur stade d'avancement ; les dépenses résiduelles des opérations livrées figurent également en « Fournisseurs et comptes rattachés ».

Les coûts de structure (y compris la force de vente et l'ensemble des charges de publicité) sont traités en charge de période.

Energies et services

Le chiffre d'affaires d'Equans est principalement constitué de constructions et d'installations d'actifs, sur les sites de clients publics et privés. Ils n'impliquent généralement qu'une seule obligation de performance, qui est remplie lorsque le contrat est achevé (généralement à la date de livraison). Toutefois, lorsqu'un contrat prévoit également l'exploitation et la maintenance de l'actif construit, il comprend plusieurs obligations de performance distinctes correspondant à la construction, à l'exploitation et la maintenance. Le Groupe répartit alors le prix global prévu par le contrat entre les obligations de performance conformément à la norme IFRS 15.79 correspondant à la méthode du coût attendu plus marge.

Le chiffre d'affaires réalisé sur ces travaux de constructions et d'installations est habituellement comptabilisé à l'avancement sur la base des coûts engagés.

Dans le cadre des contrats d'exploitation et de maintenance, le Groupe est généralement responsable de l'exécution de prestations qui doivent permettre d'assurer la disponibilité d'installations de production d'énergie.

Dans l'ensemble, les tâches effectuées sont clairement distinctes car le client peut bénéficier indépendamment de chaque service. Cependant, généralement une seule obligation de performance est remplie car :

- la façon dont l'actif est exploité a un impact sur la maintenance. Par conséquent, les tâches exécutées et l'exécution de l'opération affectant la prestation d'entretien sont fortement interdépendantes ;
- les tâches de maintenance ne constituent pas des promesses faites au client mais sont essentielles pour permettre l'exécution de l'obligation de rendre l'actif disponible pour générer une production physique lorsque cela est nécessaire (cela étant la promesse faite au client) ;
- il n'existe pas d'obligations contractuelles spécifiques à remplir. En particulier, il n'y a pas d'obligation d'effectuer des révisions majeures à des dates déterminées.

Dès lors, le revenu est comptabilisé à l'avancement sur la base des coûts engagés ou des heures de prestation effectuées.

Télécoms

Le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom est principalement constitué de prestations de services sans ventes de terminaux, de ventes de terminaux nus et accessoires et de prestations de services avec ventes de terminaux subventionnés.

PRESTATIONS DE SERVICES SANS VENTES DE TERMINAUX

La facturation des forfaits et des services commerciaux (mobile et fixe) est établie « terme à échoir », soit avec un mois d'avance, et est constatée en chiffres d'affaires prorata temporis.

Le chiffre d'affaires relatif aux communications hors forfait, au roaming et à l'interconnexion, est enregistré sur la période de consommation, sur la base de la meilleure estimation de la consommation de la prestation.

Pour les offres de contenu comme les services SMS+, les numéros spéciaux et certaines offres TV, le Groupe agit comme agent, c'est-à-dire comme un intermédiaire en vue de la fourniture de services par un tiers au client final, et non comme principal. Dans ce cas, seule la marge, représentant les peines et soins, figure en chiffre d'affaires.

VENTES DE TERMINAUX NUS ET ACCESSOIRES

Les ventes de terminaux et de cartes Sim sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes aux distributeurs et la marge correspondante est neutralisée jusqu'à l'activation de la ligne du client. Les clients « Grand public » et « Pros » peuvent bénéficier d'un étalement de paiement pour acquérir leur téléphone, l'intégralité de la vente du téléphone est constatée lors de la souscription.

PRESTATIONS DE SERVICES AVEC VENTES DE TERMINAUX SUBVENTIONNÉS

Lorsque la vente d'un terminal est accompagnée de la souscription d'un forfait, la comptabilisation du chiffre d'affaires sur la vente du terminal se traduit par la reconnaissance d'une créance client au bilan pour le montant de la subvention (différence entre le prix payé par le client lors de la souscription et le coût d'achat du terminal). Cet actif sera repris sur la durée de vie moyenne du contrat.

2.13.2 Autres produits et charges opérationnels

Il s'agit de produits ou de charges en nombre très limité, inhabituels et peu fréquents, dont le montant est particulièrement significatif, que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

La nature de ces éléments est décrite dans la note 13.2 de l'annexe.

2.13.3 Paiement en actions

Les paiements fondés sur des actions sont réalisés au sein du groupe Bouygues au travers :

- de plans de souscription d'actions ;
- de plans d'actions de performance.

Les paiements fondés sur des actions sont comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 2.

Plans de souscription d'actions

Les options de souscription d'actions consenties aux dirigeants mandataires sociaux ou à des salariés du Groupe sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) est comptabilisée en charge de personnel sur la durée d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir du modèle de Black & Scholes. Cette juste valeur ne fait pas l'objet d'une réévaluation ultérieure.

Plans d'actions de performance

- Bouygues SA

Les plans d'actions de performance mis en place chez Bouygues SA destinés aux membres du comité de direction générale du Groupe, à certains collaborateurs de Bouygues SA et aux collaborateurs membres des comités exécutifs de Colas, Bouygues Construction, Equans et Bouygues Telecom prévoient un dénouement uniquement sous la forme de remises d'instruments de capitaux propres. Une charge de personnel en contrepartie des capitaux propres est ainsi enregistrée sur la période d'acquisition des droits selon la méthode décrite ci-dessus pour les plans de souscription d'actions.

Ce calcul est également basé sur le nombre probable d'instruments de capitaux propres que l'on s'attend à remettre aux bénéficiaires qui seront présents à la date de livraison des actions. Ce nombre peut être révisé pendant la période d'acquisition des droits selon la réalisation de conditions de présence et de performance.

- Equans

Le plan d'actions de performance Equans destiné à certains dirigeants managers prévoit un dénouement en trésorerie, Bouygues SA ayant un engagement de rachat des actions Equans attribuées.

Une charge de personnel en contrepartie d'une dette de personnel est enregistrée sur la période d'acquisition des droits en fonction :

- d'une juste valeur déterminée à la date d'attribution selon une approche multicritère (DCF, multiples de transaction et multiples boursiers) pour les actions ordinaires, en tenant compte de l'absence des dividendes sur la période d'acquisition des droits, et selon le modèle Monte Carlo pour les actions de préférence. Cette juste valeur déterminée par un expert indépendant, est réévaluée à la fin de chaque exercice.
- du nombre probable d'instrument de capitaux propres que l'on s'attend à remettre aux bénéficiaires qui seront présents à la date de livraison des actions. Ce nombre pourra être révisé pendant la période d'acquisition des droits selon la réalisation de conditions de présence et de performance.

4 État des flux de trésorerie

t des flux de trésorerie est présenté selon IAS 7 amendée et la mmandation ANC n°2020-01 du 6 novembre 2020 (en méthode ecte). Il analyse la variation de la trésorerie du Groupe qui est définie me étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

sorerie et équivalents de trésorerie ; et

ncours bancaires courants et soldes créditeurs de banque.

5 Autres indicateurs financiers

ndicateurs Résultat opérationnel courant des activités, EBITDA après r, Endettement/Excédent financier net et Cash-flow libre, non définis s normes IFRS, fournissent des informations supplémentaires qui sont hentes pour les actionnaires dans leur analyse de la performance et de sition financière du Groupe. Ces indicateurs sont présentés en note 17 nnexe.

.1 Résultat opérationnel courant des activités

ésultat opérationnel courant des activités (ROCA) correspond au tat opérationnel courant avant prise en compte des amortissements et ciations des actifs incorporels reconnus lors des acquisitions.

utres produits et autres charges d'exploitation du résultat opérationnel nt (cf. note 13.1 de l'annexe) concernent essentiellement :

reprises de provisions et dépréciation non utilisées ;

différences de change nettes relatives à des opérations commerciales ;

résultats de cessions sur immobilisations corporelles et incorporelles ;

ésultat net des opérations faites en commun qui correspond à la te-part de résultat provenant de sociétés translucides (sociétés en icipation, etc.), par exemple de celles qui exploitent des postes de lication d'enrobés ou de liants ;

redevances pour concessions de brevets ; ainsi que

produits de cessions de matières premières (bitume) réalisés par les les de Colas aux sociétés en participation (SEP) et aux groupements térêt économique (GIE) d'enrobage et d'émulsions qui revendent rieurement aux filiales de Colas ces enrobés et émulsions rge comptabilisée en achats consommés).

.2 EBITDA après Loyer

TDA après Loyer correspond au résultat opérationnel courant après en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des ions nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations relles et incorporelles, aux provisions et autres dépréciations ainsi que ffets liés aux pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié évaluations des lots conservés.

2.15.3 Endettement/Excédent financier net

L'endettement/excédent financier net résulte des rubriques ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ;
- dettes financières non courantes et courantes composées principalement des emprunts obligataires, des emprunts auprès d'établissements de crédit (le cas échéant des dettes financières relatives aux créances titrisées pour lesquelles le Groupe ne transfère pas les risques et avantages), des autres emprunts et dettes diverses (dettes sur compléments de prix d'acquisition, engagement d'augmentation de capital ou de rachat de minoritaires, etc.) ; et
- instruments financiers (couverture des dettes financières évaluées à leur juste valeur).

L'endettement/excédent financier n'inclut pas les obligations locatives non courantes et courantes.

Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net.

2.15.4 Cash-flow libre

Le cash-flow libre est égal à la capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après 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 du besoin en fonds de roulement lié aux immobilisations d'exploitation.

2.15.5 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité présentée dans l'état des flux de trésorerie résulte de la variation :

- des stocks et encours nets de dépréciation ;
- des avances et acomptes versés nets de dépréciation ;
- des créances clients et comptes rattachés nets de dépréciation ;
- des actifs sur contrats clients nets de dépréciation ;
- des dettes fournisseurs et comptes rattachés ;
- des passifs sur contrats clients ;
- des provisions courantes ; et
- des autres éléments d'actif et de passif courants (hors variation des impôts sur les sociétés, de la trésorerie nette et dettes financières courantes, des instruments de couverture, des obligations locatives courantes et hors variation des créances et dettes sur immobilisations).

Note 3 Actif non courant

3.1 Investissements nets d'exploitation et financier

3.1.1 Variations de l'exercice

Les investissements bruts de l'exercice s'élèvent à 2 708 millions d'euros, en baisse de 1 120 millions d'euros par rapport à 2024, exercice au cours du Bouygues Telecom avait acquis La Poste Telecom pour 970 millions d'euros.

	2025	202
Immobilisations corporelles	1 880	1 98
Immobilisations incorporelles	608	72
Investissements bruts d'exploitation [a]	**2 488**	**2 71**
Actifs financiers non courants (titres consolidés, participations non consolidées et autres titres immobilisés) [b]	220	1 11
Investissements bruts	**2 708**	**3 82**
Cessions d'actifs non courants [c]	(758)	(283
Investissements nets	**1 950**	**3 54**

(a) Correspond au total de la ligne « Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles » de l'état consolidé des flux de trésorerie.
(b) Correspond au total des lignes « Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés » et « Prix d'acquisition des activités consolidées net trésorerie des sociétés acquises » de l'état consolidé des flux de trésorerie.

En 2025, les investissements de l'exercice s'élèvent à 220 millions d'euros et concernent essentiellement diverses acquisitions chez Colas (Tipco Foods, Seat Saferail et Guignard) et chez Equans (Zimmermann GmbH, AdvanceTEC LLC, Inocel Development et Dama Everything Connected Srl).

En 2024, les investissements de l'exercice s'élevaient à 1 114 millions d'euros et concernent essentiellement l'acquisition par Bouygues Telecom de La Poste Tel pour 970 millions d'euros net de la trésorerie acquise de 2 millions d'euros (cf. note 1.2.2 de l'annexe) et l'acquisition par TF1 d'une participation de 63% de Joh Production Group (JPG) pour 76 millions d'euros, net de la trésorerie acquise de 4 millions d'euros (cf. note 1.2.2 de l'annexe) et d'un échange de titres réalisé le cadre de cette opération pour 3 millions d'euros.

(c) Correspond aux lignes « Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles », « Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobili et « Prix de cession des activités consolidées net de la trésorerie des sociétés cédées » de l'état consolidé des flux de trésorerie.
En 2025, les désinvestissements de l'exercice s'élèvent à 758 millions d'euros et concernent principalement la cession des actifs détenus par la société Infracos 322 millions d'euros (cf. note 1.2.1 de l'annexe).

3.1.2 Dépenses d'investissements d'exploitation au titre de la taxinomie (UE) 2020/852

Dans l'état de durabilité du chapitre 3 du document d'enregistrement universel, le groupe Bouygues publie la part de ses activités éligibles, non élig alignées et non alignées à la taxinomie (UE) 2020/852 pour le chiffre d'affaires et les dépenses d'investissements (CapEx).

Les dépenses d'investissements couvrent les augmentations d'actifs corporels, incorporels et droits d'utilisation de l'année ainsi que leurs augmenta liées aux regroupements d'entreprises. Ces dépenses d'investissements éligibles et non éligibles sont présentées dans le tableau ci-après :

	2025	
Investissements bruts d'exploitation (cf. note 3.1.1 de l'annexe)	2 488	2
Droits d'utilisations liés aux nouveaux contrats de location (cf. note 3.2.2 de l'annexe)	1 159	
Augmentations au titre des regroupements d'entreprises (cf. notes 3.2.1, 3.2.2 et 3.2.3 de l'annexe)	41	
Dépenses d'investissements au titre de la taxinomie (UE) 2020/852	**3 688**	3

Analyse des variations de l'actif non courant de l'exercice

partition par métier des immobilisations corporelles, des droits d'utilisation des actifs loués, des immobilisations incorporelles et des coentreprises et és associées est présentée en note 17 de l'annexe.

1 Immobilisations corporelles

	Terrains et constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
12/2023	**2 772**	**17 291**	**4 071**	**740**	**24 874**
2024					
ts de conversion	12	44	10	5	71
ngements de périmètre	3	10	4		17
stissements de l'exercice	55	1 010	563	361	1 989
ions, virements de rubriques et autres mouvements	(60)	(389)	(143)	(342)	(934)
12/2024	**2 782**	**17 966**	**4 505**	**764**	**26 017**
2025					
ts de conversion	(70)	(205)	(56)	(10)	(341)
ngements de périmètre [a]	10	26	(5)		31
stissements de l'exercice	59	1 042	468	311	1 880
ions, virements de rubriques et autres mouvements	(50)	(177)	(217)	(331)	(775)
12/2025	**2 731**	**18 652**	**4 695**	**734**	**26 812**
rtissements, dépréciations et pertes de valeur					
12/2023	**(1 203)**	**(11 512)**	**(2 794)**		**(15 509)**
2024					
ts de conversion	(7)	(37)	(6)		(50)
ngements de périmètre		1	(1)		
ations et reprises	(93)	(1 105)	(395)		(1 593)
ions, virements de rubriques et autres mouvements	76	539	145		760
2/2024	**(1 227)**	**(12 114)**	**(3 051)**		**(16 392)**
2025					
ts de conversion	29	159	38		226
ngements de périmètre		(11)	8		(3)
tions et reprises	(93)	(1 146)	(428)		(1 667)
ions, virements de rubriques et autres mouvements	38	429	189		656
2/2025	**(1 253)**	**(12 683)**	**(3 244)**		**(17 180)**
2/2024	**1 555**	**5 852**	**1 454**	**764**	**9 625**
2/2025	**1 478**	**5 969**	**1 451**	**734**	**9 632**

nt 30 millions d'euros liés aux regroupements d'entreprises (cf. note 3.1.2 de l'annexe).

gements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

	Échéances				
	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans	Total 2025	Total 2024
mandes en cours de matériels chez Colas	21	50		71	27
mandes en cours d'équipements de réseau Bouygues Telecom	42	126		168	114
AL	**63**	**176**		**239**	**141**

3.2.2 Droits d'utilisation des actifs loués

	Terrains et constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	To
Brut				
31/12/2023	**2 269**	**2 402**	**485**	**5**
Flux 2024				
Écarts de conversion	6	(3)	10	
Changements de périmètre	(4)	(23)	16	
Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	114	191	108	
31/12/2024	**2 385**	**2 567**	**619**	**5**
Flux 2025				
Écarts de conversion	(25)	(10)	(26)	
Changements de périmètre [a]	(8)	(485)	(10)	(5
Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location [b]	81	104	60	
31/12/2025	**2 433**	**2 176**	**643**	**5**
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur				
31/12/2023	**(984)**	**(1 127)**	**(210)**	**(2 3**
Flux 2024				
Écarts de conversion	(3)	1	(5)	
Changements de périmètre	1	8	(1)	
Dotations et reprises	(266)	(235)	(94)	(5
Modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	177	86	5	
31/12/2024	**(1 075)**	**(1 267)**	**(305)**	**(2 6**
Flux 2025				
Écarts de conversion	12	4	12	
Changements de périmètre [a]	13	265	10	
Dotations et reprises	(272)	(242)	(108)	(6
Modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location [b]	238	429	84	
31/12/2025	**(1 084)**	**(811)**	**(307)**	**(2**
Net				
31/12/2024	**1 310**	**1 300**	**314**	**2**
31/12/2025	**1 349**	**1 365**	**336**	**3**

(a) Dont un impact négatif de 217 millions d'euros relatifs à la sortie des baux de la société Infracos chez Bouygues Telecom et 9 millions d'euros liés aux regroupe d'entreprises (cf. note 3.1.2 de l'annexe).

(b) Soit une variation de 996 millions d'euros de droits d'utilisation principalement liés à la hausse de 458 millions d'euros des droits d'utilisation en lien avec la r en location de certains actifs cédés dans le cadre de l'opération Infracos et 316 millions d'euros de nouveaux contrats IFRS 16 chez Colas.

Chez Bouygues Telecom, une correction liée à la comptabilisation des baux a été constatée à la suite d'un changement de logiciel pour un impact net néga 7 millions d'euros (diminution des valeurs brutes pour 460 millions d'euros et augmentation des amortissements pour 453 millions d'euros).

La cession des actifs de la société Infracos induit une hausse des droits d'utilisation de 241 millions d'euros après la neutralisation de la plus-val 106 millions d'euros relative à la part reprise en location.

3 Immobilisations incorporelles

	Frais de développement [b]	Concessions, brevets et droits assimilés	Autres immobilisations incorporelles	Total
12/2023	842	4 427	6 111	11 380
2024				
ts de conversion		3	7	10
ngements de périmètre		80	168	248
stissements de l'exercice	156	258	311	725
ions, virements de rubriques et autres mouvements	3	(47)	(29)	(73)
12/2024	1 001	4 721	6 568	12 290
2025				
ts de conversion		(8)	(26)	(34)
ngements de périmètre [a]		(134)	(2)	(136)
stissements de l'exercice	155	86	367	608
ions, virements de rubriques et autres mouvements		(26)	9	(17)
12/2025	1 156	4 639	6 916	12 711
rtissements, dépréciations et pertes de valeur				
12/2023	(442)	(2 631)	(4 590)	(7 663)
2024				
ts de conversion	1	(4)	(6)	(9)
ngements de périmètre		(62)	1	(61)
tions et reprises	(82)	(257)	(466)	(805)
ions, virements de rubriques et autres mouvements		88	72	160
12/2024	(523)	(2 866)	(4 989)	(8 378)
2025				
ts de conversion	(1)	8	16	23
ngements de périmètre [a]		47	3	50
tions et reprises	(102)	(252)	(476)	(830)
ions, virements de rubriques et autres mouvements		28	42	70
12/2025	(626)	(3 035)	(5 404)	(9 065)
12/2024	478	1 855	1 579	3 912
12/2025	530	1 604 [c]	1 512 [d]	3 646

changements de périmètre comprennent notamment : une diminution liée au reclassement en IFRS 5 des concessions d'Equans Infra & Mobility chez Equans es des valeurs brutes pour 113 millions d'euros et des amortissements pour 38 millions d'euros) et 2 millions d'euros liés aux regroupements d'entreprises te 3.1.2 de l'annexe).

frais de développement sur logiciels sont généralement activés (Bouygues Telecom pour l'essentiel) et ceux ayant un caractère permanent et récurrent, et ne dant pas aux conditions d'activation imposées par IAS 38, sont pris en charges (principalement Colas).

rmément aux normes IFRS, les frais de recherche sont pris en charge au moment de leur engagement. Le coût de recherche et développement pris en charge à 70 millions d'euros en 2025 et à 76 millions d'euros en 2024.

nt Bouygues Telecom : 341 millions d'euros au titre de l'autorisation d'utilisation des fréquences 2,6 GHz et 800 MHz, 306 millions d'euros au titre de isation d'utilisation de fréquences bande 700 MHz, 409 millions d'euros au titre de l'autorisation d'utilisation des fréquences 3,5 GHz et 211 millions d'euros au e l'autorisation des fréquences 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz.

ont 255 millions d'euros de droits audiovisuels chez TF1 et 989 millions d'euros d'actifs incorporels identifiés dans le cadre de l'acquisition d'Equans palement sur les marques, relations clients, carnet de commandes et technologies identifiés) amortis pour 155 millions d'euros (dont 41 millions d'euros en

ngements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

re de la sécurisation chez TF1 de la grille des programmes des années futures, l'échéancier des contrats d'acquisition de droits audiovisuels à biliser est le suivant :

	Échéances				
	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans	Total 2025	Total 2024
ts audiovisuels	25	5		30	35
AL	25	5		30	35

3.2.4 Goodwill

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur n
31/12/2023	**12 717**	**(59)**	**12**
Flux 2024			
Changements de périmètre	974	13	
Pertes de valeur			
Autres mouvements (écarts de conversion et autres)	8	(1)	
31/12/2024	**13 699**	**(47)**	**13**
Flux 2025			
Changements de périmètre	111		
Pertes de valeur			
Autres mouvements (écarts de conversion et autres)	(49)	1	
31/12/2025	**13 761**	**(46)**	**13**

Les changements de périmètre de l'exercice 2025 concernent essentiellement les goodwill provisoires relatifs d'une part aux acquisitions d'Advanc Zimmermann GmbH, Dama Everything Connected et ERST chez Equans pour un total de 90 millions d'euros et d'autre part aux acquisitions de Safe Seaboard pour 25 millions d'euros chez Colas.

Si ces acquisitions avaient été réalisées au 1er janvier 2025, le chiffre d'affaires et le résultat de l'exercice n'auraient pas été significativement différen Les autres mouvements correspondent aux écarts de conversion pour un impact négatif de 45 millions d'euros.
Les goodwill au 31 décembre 2025 relatifs aux acquisitions significatives ayant eu lieu depuis le 1er janvier 2024 sont déterminés de la manière sui (y compris les modifications effectuées pendant la période d'allocation de douze mois) :

	Johnson Production Group	La Poste Telecom
UGT	**TF1**	**Bouygues Telecom**
Prix d'acquisition : (I)	**83**	**97**
Actifs nets acquis hors goodwill : (II)	**(24)**	**2**
Actif non courant	(30)	(5
Actif courant	(18)	(8
Passif non courant		2
Passif courant	24	1
Affectation du prix d'acquisition : (III)	**(39)**	**(7**
Écarts d'évaluation incorporels	(45)	(10
Écarts d'évaluation corporels		
Autres écarts d'évaluation (Impôts différés et autres)	6	2
Part non acquise (IV)	**22**	
Goodwill (I)+(II)+(III)+(IV)	**42**	**9**
Écarts de conversion	(3)	
Goodwill au 31/12/2025	**39**	**9**

(a) Ces goodwill sont devenus définitifs au cours de l'exercice 2025.

Les goodwill des sociétés mises en équivalence sont présentés en note 3.2.6 de l'annexe.

3.2.4.1 Valeur comptable consolidée des actions cotées au 31 décembre 2025

en euros	Valeur comptable consolidée par action	Cours de clôtur l'action au 31/12/
TF1	15,36	

3.2.4.2 Répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie (UGT)

Pour les besoins des tests de dépréciation, les goodwill sont alloués aux secteurs opérationnels, qui représentent le niveau le plus bas auquel ils sont pour des besoins de gestion interne.

	31/12/2025		31/12/2024	
UGT	Total	Intérêts direct et indirect (en %)	Total	Intérêts dire indirect (e
Colas [a]	1 566	100,00	1 560	10
Bouygues Construction [b]	253	100,00	258	10
Equans [a]	6 231	100,00	6 154	10
Bouygues Telecom [a]	4 328	90,53	4 323	9
TF1 [a]	1 337	47,05	1 357	4
TOTAL	13 715		13 652	

(a) Goodwill sur acquisitions par le métier et sur acquisitions réalisées au niveau Bouygues SA sur l'UGT.
(b) Goodwill sur filiales acquises par le métier uniquement.

RMATIONS SUR LES TESTS DE DÉPRÉCIATION DU GOODWILL PRATIQUÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025

valeurs recouvrables de Colas, Bouygues Construction, Equans, gues Telecom et TF1 ont été déterminées selon la méthode décrite en 2.7.5.1 de l'annexe, sur la base de projections de flux de trésorerie ntées au conseil d'administration de l'entité et de Bouygues SA et qui ent compte des impacts financiers liés aux engagements pris par le pe dans sa feuille de route adressant les risques climatiques (cf. note de l'annexe).

Ces flux de trésorerie sont établis sur une période de trois ans correspondant au plan d'affaires des métiers. Les flux de trésorerie appréciés au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini.

Les taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) et de croissance retenus à fin 2025 sont les suivants :

	Taux d'actualisation 2025			Taux d'actualisation 2024		
%	H1 [a]	H2 [a]	Taux de croissance à l'infini 2025	H1 [a]	H2 [a]	Taux de croissance à l'infini 2024
s	7,8	7,3	2,0	6,8	6,4	2,0
ygues Construction	7,0	6,6	2,0	6,3	6,0	2,0
ans	8,5	7,9	2,0	8,8	8,2	2,0
ygues Telecom	4,9	4,7	2,0	5,0	4,8	2,0
	7,0	6,6	1,2	7,5	7,0	1,0

[a] lon deux hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1) / 2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2).

décembre 2025, compte tenu de l'écart très important entre la valeur uvrable et la valeur comptable des actifs pour Colas, gues Construction et Equans, les analyses de sensibilités sont ntées uniquement pour Bouygues Telecom et TF1. En cas d'une baisse ux de trésorerie normatif de 20%, combinée à une hausse du taux ualisation de cent points de base du fait par exemple d'effets tiques négatifs, les valeurs recouvrables des actifs de Colas, Bouygues truction et Equans resteraient supérieures à leurs valeurs comptables.

plan d'affaires utilisé pour Bouygues Telecom tient compte des spectives décrites ci-dessous :

Un chiffre d'affaires 2026 facturé aux clients et un EBITDA après Loyer roche de 2025 et en croissance modeste par rapport à 2023, hors a Poste Telecom.

a contribution de La Poste Telecom à l'EBITDA après Loyer de ouygues Telecom touchera un point bas proche de zéro en 2026, avant ne remontée progressive en 2027 et un effet plein attendu à environ 40 millions d'euros à partir de 2028.

Des investissements d'exploitation bruts en 2026 d'environ 1,3 milliard 'euros (hors fréquences, mais comprenant les investissements liés à la réparation de la migration des clients Mobile de La Poste Telecom), onfirmant une baisse après le pic de CapEx observé ces cinq dernières nnées ;

Un cash-flow libre 2026 avant besoin en fonds de roulement (hors réquences) d'environ 600 millions d'euros hors La Poste Telecom, t avant impact de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des randes entreprises. Le cash-flow libre avant besoin en fonds de oulement (hors fréquences) incluant La Poste Telecom et la ontribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises ra d'environ 500 millions d'euros ;

gues Telecom n'exercera pas en 2026 l'option d'achat qui lui ettrait de détenir 51% de la co-entreprise SDAIF. Le plan d'affaires ne as compte de l'exercice de cette option.

- Le plan d'affaires utilisé pour TF1 a été établi sur la base de taux de croissance du chiffre d'affaires et de taux de marge opérationnelle en cohérence avec les principaux éléments suivants :
  - Une poursuite de la stratégie d'accélération digitale du Groupe visant à accroître la distribution de TF1+ (e.g. Netflix), la monétisation de ses fortes audiences (e.g. micropaiement) et l'attractivité de sa régie publicitaire, notamment avec le déploiement de TF1 Ad Manager auprès de nouveaux annonceurs ;
  - Un marché linéaire soumis à une évolution structurelle des usages vers le digital et impacté par un environnement macro-économique instable à court terme mais où TF1 poursuit sa stratégie de gains de parts de marché ;
  - La sécurisation de l'activité France de Studio TF1, le développement de Studio TF1 America et le lancement de l'activité de distribution en salle.

Dans un marché publicitaire offrant une visibilité limitée, les perspectives du groupe TF1 sont les suivantes :

- Croissance soutenue à deux chiffres du chiffre d'affaires digital en 2026 ;
- Viser une politique de dividendes en croissance dans les prochaines années ;
- Dans un contexte d'évolution rapide des usages et compte-tenu d'un environnement macro-économique et politique demeurant instable, le marché de la publicité linéaire devrait rester sous forte pression en 2026. Dans cette phase de transition vers le digital, le groupe TF1 entend maintenir en 2026 une marge des activités hors plus-values à un niveau « mid-to-high single digit », selon l'évolution du marché linéaire.

Dans ce contexte, l'écart entre la valeur recouvrable de TF1 et sa valeur comptable s'est significativement réduit par rapport à celui calculé lors du test de dépréciation de 2024.

Test de sensibilité aux hypothèses retenues

Pour les UGT Bouygues Telecom et TF1, des analyses de sensibilité du calcul aux hypothèses clés (taux d'actualisation, taux de croissance, flux de trésorerie normatif) ont été réalisées. Ces hypothèses ont été prises individuellement ou en utilisant des scenarii de variations combinées du taux d'actualisation et des flux de trésorerie normatifs, incluant des changements raisonnablement possibles de ces dernières.

Pour ces UGT, la valeur recouvrable serait égale à la valeur comptable actifs testés en retenant les deux hypothèses suivantes (H1, H2), p individuellement, avec les données suivantes :

31/12/2025	Taux d'actualisation	Variation du flux normatif		Taux de croissance à l'infi
en %	H1/H2 [a]	H1 [a]	H2 [a]	H1 [a]
Bouygues Telecom	6,0	(29,8)	(35,9)	0,8
TF1	7,6	(10,2)	(17,8)	0,6

(a) Selon deux hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1) / 2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2).

31/12/2024	Taux d'actualisation	Variation du flux normatif		Taux de croissance à l'infi
en %	H1/H2 [a]	H1 [a]	H2 [a]	H1 [a]
Bouygues Telecom	6,4	(33,5)	(39,3)	0,6
TF1	11,3	(43,0)	(47,9)	(3,4)

(a) Selon deux hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1) / 2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2).

Pour Bouygues Telecom, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 20% combinée à une hausse du taux d'actualisation de cent points de base, la valeur recouvrable serait inférieure à la valeur comptable de 1 720 millions d'euros en H1 et inférieure à la valeur comptable de 1 144 millions d'euros en H2. Par ailleurs, dans le cas d'une baisse de moitié du taux de croissance à l'infini du flux normatif, en considérant toutes les autres hypothèses décrites ci-avant constantes, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable de 494 millions d'euros en H1 et supérieure de 1 223 millions d'euros en H2.

Pour TF1, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 10%, combinée à une hausse du taux d'actualisation de cinquante points de base, la valeur recouvrable serait inférieure à la valeur comptable de 105 millions d'euros en H1 et inférieure à la valeur comptable de 13 millions d'euros en H2. Par ailleurs, dans le cas d'une baisse de moitié du taux de croissance à l'infini du flux normatif, en considérant toutes les autres hypothèses décrites ci-avant constantes, la valeur recouvrable serait supérieure valeur comptable de 3 millions d'euros en H1 et supérieure de 103 mi d'euros en H2.

Les écarts négatifs entre la valeur recouvrable et la valeur comp présentés ci-dessus dans les tests de sensibilité des UGT correspondent impacts qui seraient appréhendés en résultat opérationnel en ca dépréciation (cf. note 2.7.5 de l'annexe).

Conclusion des tests de dépréciation

Pour toutes les UGT testées, les valeurs recouvrables déterminées da deux hypothèses de structure d'endettement restent supérieures valeur comptable des actifs. Conformément à la méthode détaillée en 2.7.5.1 de l'annexe, nous n'avons donc pas été conduits à procéder estimation plus fine de la valeur recouvrable des UGT.

INFORMATIONS SUR LES TESTS DE DÉPRÉCIATION DES MARQUES PRATIQUÉS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Au 31 décembre 2025, les principales marques reconnues au sein du groupe Bouygues concernent essentiellement les marques valorisées dans le cadre de l'acquisition d'Equans le 4 octobre 2022 pour un montant total de 419 millions d'euros.

Le Groupe a procédé en 2025 à la revue de la valeur de ces marques le cadre du test de dépréciation mené sur le goodwill d'Equans. Le ré du test ne révèle pas de perte de valeur.

5 Autres actifs non courants

1 décembre 2025, les autres actifs non courants incluent :

- coentreprises et entités associées comptabilisées par mises en uivalence pour 1 614 millions d'euros ;
- autres actifs financiers non courants (prêts, créances, participations n consolidées, etc.) pour 983 millions d'euros ; et
- les impôts différés actifs pour 549 millions d'euros.

	Autres actifs financiers non courants				
	Coentreprises et entités associées [a]	Participations non consolidées	Autres actifs financiers non courants [b]	Total	Impôts différés actifs [c]
12/2023	**1 758**	**109**	**836**	**945**	**511**
2024					
ts de conversion	12	(1)	7	6	8
stissements financiers bruts		17	7	24	
mentations (prêts, dépôts et cautionnements etc.)			148	148	
te-part de résultat, dotations, reprises et ations de juste valeur par résultat	(11)	3		3	
es produits et charges comptabilisées directement apitaux propres	(20)	4	(6)	(2)	10
ribution de dividendes, augmentations de capital, ments de rubriques, changements de périmètre utres mouvements	(28)	(31)	(99)	(130)	34
12/2024	**1 711**	**101**	**893**	**994**	**563**

ompris goodwill sur coentreprises et entités associées : 132 millions d'euros au 31 décembre 2024.
ts des dépréciations sur autres actifs financiers non courants pour 50 millions d'euros (cf. note 4.6 de l'annexe).
note 7 de l'annexe.

	Autres actifs financiers non courants				
	Coentreprises et entités associées [a]	Participations non consolidées	Autres actifs financiers non courants [b]	Total	Impôts différés actifs [c]
2/2024	**1 711**	**101**	**893**	**994**	**563**
2025					
ts de conversion	(21)	(1)	(15)	(16)	(19)
stissements financiers bruts		49	6	55	
mentations (prêts, dépôts et cautionnements etc.)			69	69	
te-part de résultat, dotations, reprises et tions de juste valeur par résultat	6	6		6	
es produits et charges comptabilisées directement apitaux propres	(1)	(2)	(3)	(5)	(4)
ribution de dividendes, augmentations de capital, ments de rubriques, changements de périmètre utres mouvements	(81)	(10)	(110)	(120)	9
2/2025	**1 614**	**143**	**840**	**983**	**549**

ompris goodwill sur coentreprises et entités associées : 141 millions d'euros au 31 décembre 2025.
ts des dépréciations sur autres actifs financiers non courants pour 51 millions d'euros (cf. note 4.6 de l'annexe).
note 7 de l'annexe.

3.2.6 Coentreprises et entités associées

	Quote-part de capitaux propres	Goodwill sur mises en équivalence	Ne
31/12/2023	**1 618**	**140**	**1 75**
Flux 2024			
Quote-part de résultat exercice	(7) [b]	(4)	(11
Écarts de conversion	12		1
Autres produits et charges comptabilisées directement en capitaux propres	(20) [c]		(20
Résultat net et produits et charges nets comptabilisés	**(15)**	**(4)**	**(19**
Distribution de dividendes, augmentations de capital, virements de rubriques, changements de périmètre et autres mouvements	(24)	(4)	(28
31/12/2024	**1 579**	**132**	**1 71**
Flux 2025			
Quote-part de résultat exercice	15 [b]	(9)	
Écarts de conversion	(20)	(1)	(21
Autres produits et charges comptabilisées directement en capitaux propres	(1)		(1
Résultat net et produits et charges nets comptabilisés	**(6)**	**(10)**	**(16**
Distribution de dividendes, augmentations de capital, virements de rubriques, changements de périmètre et autres mouvements	(100)	19	(81
31/12/2025	**1 473**	**141**	**1 61**

(a) Hors perte de valeur sur goodwill.

(b) Dont SDFAST pour 500 millions d'euros et SDAIF pour 238 millions d'euros (cf. note 3.2.6.2 de l'annexe).

(c) En 2024, concerne principalement Bouygues Telecom pour 16 millions d'euros (dont une réévaluation des instruments financiers de 8 millions d'euros chez … et 4 millions d'euros chez Nexloop).

Les principales participations des coentreprises et entités associées sont citées en note 25 de l'annexe.

La valeur des coentreprises et entités associées baisse de 97 millions d'euros sur l'exercice 2025. Cette diminution est essentiellement liée aux distributions de dividendes pour 134 millions d'euros, à des variations de change négatives pour 21 millions d'euros, compensées par des augmentations de capital de 56 millions d'euros chez Bouygues Telecom (cf. note 3.2.6.2 de l'annexe) et le reclassement des quotes-parts néga… en provision au passif pour 20 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, la valeur nette de 1 614 millions d'euro… décompose en 459 millions d'euros de coentreprises (cf. note 3.2.6 … l'annexe) et 1 155 millions d'euros de participations dans les e… associées (cf. note 3.2.6.2 de l'annexe).

3.2.6.1 Coentreprises

	31/12/2024	Flux nets 2025	31/12/2025	dont quote- de résult… perte de va…
Diverses participations	284	(52)	232	
Vivo (Equans)	137	(4)	133	
Axione (Equans)	94		94	
TOTAL	515	(56)	459	

Les diverses participations concernent majoritairement des sociétés industrielles chez Colas (carrières, usines d'émulsion) exploitées en commun ave… partenaires hors Groupe.

5.2 Participations dans les entités associées

	31/12/2024	Flux nets 2025	31/12/2025	dont quote-part de résultat et perte de valeur
s				
oco Asphalt (Thaïlande)	144	(24)	120	9
ak Mecsek zrt (Hongrie)	29	(3)	26	1
tres entités associées	8	34	42	1
ygues Construction				
ciétés concessionnaires d'ouvrages	5	(3)	2	3
tres entités associées	5	3	8	4
ygues Immobilier				
S Les jardins d'Arcadie Exploitation	2	(2)		(4)
tres entités associées	4	(1)	3	(1)
ans				
tres entités associées	7	(1)	6	
ygues Telecom				
FAST	523	(23)	500	(26)
AIF	258	(20)	238	(1)
xloop	115	18	133	(8)
tres entités associées	91	(39)	52	15
y Two		11	11	1
otain		10	10	
tres entités associées	5	(1)	4	(6)
ygues SA				
tres entités associées				
AL	**1 196**	**(41)**	**1 155**	**(12)**

urs de l'exercice 2025, le Groupe a participé à des augmentations de capital de Nexloop, Cellnex France Infrastructures et Numspot pour un montant de 56 millions d'euros. Cette sortie de trésorerie est présentée dans l'état des flux de trésorerie en investissement.

ST

FAST est une société créée en 2022 par Bouygues Telecom et Vauban tructures Partners (groupe BPCE) dans le cadre d'un accord gique destiné à accélérer le déploiement des lignes FTTH dans les moyennement denses et peu denses.

gues Telecom s'est engagé à réaliser une augmentation de capital de illions d'euros en 2028. Cet engagement est comptabilisé en dettes cières non courantes.

gues Telecom dispose d'une option pour acheter 2% des titres de la té (cf. note 19.3 de l'annexe).

La valeur de la SDFAST au bilan au 31 décembre 2025 dans les comptes de Bouygues s'élève à 500 millions d'euros, en baisse de 23 millions d'euros après prise en compte d'une quote-part de résultat négatif 2025 de 26 millions d'euros et d'une réévaluation des instruments financiers nette d'impôts différés en diminution de 3 millions d'euros.

Les montants globalisés des principaux actifs, passifs, produits et charges au titre de la participation du groupe Bouygues dans SDFAST sont les suivants :

	SDFAST	
tants exprimés à 100%	31/12/2025	**31/12/2024**
non courant	2 445	2 342
courant	401 [a]	357 [b]
AL ACTIF	**2 846**	**2 699**
taux propres	1 020	1 068
f non courant	1 549 [a]	1 385 [b]
f courant	277	246
AL PASSIF	**2 846**	**2 699**
FRE D'AFFAIRES	**485**	**436**
LTAT NET	**(54)**	**(70)**

nt 1 307 millions d'euros d'endettement financier net.
nt 1 181 millions d'euros d'endettement financier net.

Réconciliation des capitaux propres avec les valeurs comptables des intérêts du Groupe :

	31/12/2025	31/12/2024
CAPITAUX PROPRES DE SDFAST	1 020	1 06
MONTANT DE L'ACTIF NET COMPTABILISÉ DANS LES COMPTES CONSOLIDÉS DE BOUYGUES (quote-part Bouygues : 49%)	500	52

SDAIF

La SDAIF est une société créée en 2020 par Bouygues Telecom et Vauban Infrastructures Partners (groupe BPCE) dans le cadre d'un accord stratégique destiné à accélérer le déploiement des lignes FTTH dans les zones moyennement denses.

Bouygues Telecom dispose d'une option pour acheter 2% des titres de la société (cf. note 19.3 de l'annexe).

Bouygues Telecom n'exercera pas en 2026 l'option d'achat qui lui permettrait de détenir 51% de la coentreprise SDAIF.

La valeur de la SDAIF au bilan au 31 décembre 2025 dans les compte Bouygues s'élève à 238 millions d'euros en baisse de 20 millions d'e après prise en compte d'une quote-part de résultat négatif 202 1 million d'euros, et d'une réévaluation des instruments financiers d'impôts différés stable.

Les montants globalisés des principaux actifs, passifs, produits et ch au titre de la participation du groupe Bouygues dans SDAIF sor suivants :

	SDAIF	
Montants exprimés à 100%	31/12/2025	31/12/202
Actif non courant	1 185	1 13
Actif courant	318 [a]	39
TOTAL ACTIF	1 503	1 53
Capitaux propres	484	52
Passif non courant	843 [b]	87
Passif courant	176	12
TOTAL PASSIF	1 503	1 53
CHIFFRE D'AFFAIRES	411	50
RÉSULTAT NET	(3)	(10

(a) Dont 665 millions d'euros d'endettement financier net.
(b) Dont 582 millions d'euros d'endettement financier net.

Réconciliation des capitaux propres avec les valeurs comptables des intérêts du Groupe :

	31/12/2025	31/12/202
CAPITAUX PROPRES DE SDAIF	484	52
MONTANT DE L'ACTIF NET COMPTABILISÉ DANS LES COMPTES CONSOLIDÉS DE BOUYGUES (quote-part Bouygues : 49%)	238	25

NEXLOOP

Nexloop est une société créée en 2020 par Bouygues Telecom et Cellnex dans le cadre d'un accord stratégique ayant pour objet le déploiement et l'exploitation d'un ensemble de sites de collecte et de réseaux d'infrastructure de fibres optiques.

Bouygues Telecom dispose d'une option pour acheter les titres de la société (cf. note 19.3 de l'annexe).

La valeur de Nexloop au bilan au 31 décembre 2025 dans les comptes de Bouygues s'élève à 133 millions d'euros en hausse de 18 millions d'euros suite à une augmentation de capital de 28 millions d'euros, la pri compte d'une quote-part de résultat négative 2025 de 8 millions d'eu d'une réévaluation négative des instruments financiers nette d'i différés de 2 millions d'euros.

Les montants globalisés des principaux actifs, passifs, produits et ch au titre de la participation du groupe Bouygues dans Nexloop so suivants :

	NEXLOOP	
Montants exprimés à 100%	31/12/2025	31/12/202
Actif non courant	1 624	1 49
Actif courant	39 [a]	5
TOTAL ACTIF	1 663	1 54
Capitaux propres	274	23
Passif non courant	1 279 [b]	1 21
Passif courant	110	8
TOTAL PASSIF	1 663	1 54
CHIFFRE D'AFFAIRES	114	8
RÉSULTAT NET	(16)	(17

(a) Dont 648 millions d'euros d'endettement financier net.
(b) Dont 612 millions d'euros d'endettement financier net.

nciliation des capitaux propres avec les valeurs comptables des intérêts du Groupe :

	31/12/2025	31/12/2024
TAUX PROPRES DE NEXLOOP	274	236
NTANT DE L'ACTIF NET COMPTABILISÉ DANS LES IPTES CONSOLIDÉS DE BOUYGUES (quote-part Bouygues : 49%)	133	115

Participations non consolidées et autres actifs financiers non courants

bleau ci-après détaille les informations relatives aux principales participations non consolidées nettes au 31 décembre.

	31/12/2025		31/12/2024	
icipations	Juste valeur	% de détention	Juste valeur	% de détention
étés françaises				
ygues SA et autres				
tom	16	0,14	14	0,14
Wh HOLDCO		6,56	4	6,56
ygues Construction				
uygues Construction Airport Concessions Europe SAS	6	51	6	51
ygues Telecom				
commerce Solutions	6	4	4	4
ns				
cel Development	11	6		
A Group	30	25,71		
S-TOTAL	**69**		**28**	
étés étrangères				
ygues Construction				
ss Yarra Partnership (Australie)	15	10	15	10
naican Infrastructure Operators Ltd (Jamaïque)				
ns				
Kälte- und Kompressortechnik GmbH & Co.KG	7	100		
ygues SA et autres				
S-TOTAL	**22**		**15**	
étés d'enrobés ou de liants chez Colas [a]	**10**		**10**	
es et participations diverses [a]	**42**		**48**	
AL	**143**		**101**	

Informations sur les « Sociétés d'enrobés ou de liants chez Colas » et « Filiales et participations diverses » regroupent un grand nombre de sociétés uellement non significatives.

leau ci-après détaille les informations relatives aux autres actifs financiers non courants au 31 décembre.

	31/12/2025	31/12/2024
nces rattachées à des participations	**60**	**65**
[a]	**215**	**244**
pôts et cautionnements versés nets [b]	450	464
res titres immobilisés	115	120
es immobilisations financières	**565**	**584**
es actifs financiers non courants	**840**	**893**

baisse de 29 millions d'euros en 2025 des prêts est essentiellement expliquée par une diminution des prêts accordés aux sociétés de production chez TF1 pour ions d'euros.

dépôts et cautionnements versés au 31 décembre 2025 s'établissent à 450 millions d'euros et comprennent 310 millions d'euros de dommages et intérêts à Free Mobile en 2023 (cf. note 23.4.1 de l'annexe).

Répartition par nature des participations non consolidées et autres actifs financiers non courants (hors coentreprises et entités associées

	Actifs financiers à la juste valeur par OCI [a b]	Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat [c]	Actifs financiers au coût amorti [d]	T
31/12/2024	**138**	**83**	**773**	
Flux 2025	**36**	**2**	**(49)**	
31/12/2025	**174**	**85**	**724**	
Échéance à moins d'1 an			52	
Échéance entre 1 et 5 ans		7	461	
Échéance supérieure à 5 ans	174	78	211	

(a) Concernent les participations non consolidés (68 millions d'euros au 31 décembre 2025) et les autres titres immobilisés (105 millions d'euros a décembre 2025).

(b) Variations enregistrées dans l'état consolidé des produits et charges comptabilisés (« OCI »).

(c) Concernent pour l'essentiel les titres non consolidés (75 millions d'euros au 31 décembre 2025).

(d) Y compris créances financières sur activité de partenariat public-privé (PPP).

Juste valeur des actifs et des passifs financiers

En application d'IFRS 13, la hiérarchie de la juste valeur qui reflète l'importance des données utilisées dans les valorisations se compose des ni suivants :

- niveau 1 (cours cotés non ajustés) : cours auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 (données observables) : données concernant l'actif ou le passif autres que les cours de marché inclus dans les données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement (tel qu'un prix) ou indirectement (c'est-à-dire déduites de prix observables) ;
- niveau 3 (données non observables) : données non observables s marché, y compris les données observables faisant l'objet d'ajuste significatifs (par exemple, extrapolation de courbes de taux su périodes longues non observables). Sont principalement concernés le Groupe certains titres de participations non consolidés.

	Niveau 1 Cours cotés	Niveau 2 Données observables	Niveau 3 Données non observables	31/12/
Actifs financiers à la juste valeur par OCI [a]	16		158	
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			85	
Trésorerie nette	6 432			6
Instruments financiers nets et autres actifs et passifs financiers courants	17			

(a) Variations enregistrées dans l'état consolidé des produits et charges comptabilisés (« OCI »).

te 4 Actif courant

Stocks

	31/12/2025			31/12/2024		
	Brut	Dépréciation [a]	Net	Brut	Dépréciation [a]	Net
ks de promotion immobilière	1 209	(149)	1 060 [b]	1 301	(145)	1 156
ks de matières premières et produits finis	1 362	(128)	1 234	1 494	(129)	1 365
grammes et droits de diffusion	448	(38)	410	451	(53)	398
AL STOCKS	**3 019**	**(315)**	**2 704**	**3 246**	**(327)**	**2 919**

ont :

tations de l'exercice		(86)			(90)	
prises de l'exercice		92			83	

ont Bouygues Immobilier : immeubles en cours pour 792 millions d'euros, immeubles achevés pour 207 millions d'euros.

gements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

	Échéances				
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans	31/12/2025	31/12/2024
UISITIONS D'ASSIETTES FONCIÈRES (Bouygues Immobilier) [c]	**287**			**287**	**280**
grammes et droits de télédiffusion	422	343	3	768	792
ts de retransmissions sportives	79	161	2	242	215
ITS COMMANDÉS NON ENCORE DIFFUSABLES (TF1) [b]	**501**	**504**	**5**	**1 010**	**1 007**
URISATION DES APPROVISIONNEMENTS DE TERMINAUX ygues Telecom) [c]	**275**			**275**	**216**

s acquisitions d'assiettes foncières correspondent à des engagements signés fermes sous conditions, pour lesquels Bouygues Immobilier est tenue d'acheter rain si les conditions suspensives sont levées (généralement l'obtention du permis de construire).

partie de ces contrats libellée en devises est de 4 millions d'euros en USD au 31 décembre 2025, comme à fin 2024.

sécurisation des approvisionnements de terminaux fait l'objet de contrats généralement triennaux signés avec les fournisseurs de terminaux définissant un e minimum. Le fournisseur s'engage à assurer la fourniture de ces terminaux et Bouygues Telecom s'engage à acheter le volume défini.

Avances et acomptes versés sur commandes

	31/12/2025			31/12/2024		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
ces et acomptes versés sur commandes	398		398	402		402

Clients/actifs d'impôts/autres créances courantes

	31/12/2025			31/12/2024		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
nces clients						
mptes rattachés	10 053	(857)	9 196	10 467	(811)	9 656
s sur contrats clients [a]	5 760		5 760	5 945		5 945
s d'impôt (exigible)	500	(11)	489	325	(9)	316
es créances courantes :						
ersonnel, organismes sociaux, tat et autres créances	2 389	(8)	2 381	2 564	(9)	2 555
réances diverses	1 058	(71)	987	1 062	(78)	984
aiements d'avance	1 320		1 320	1 251		1 251
AL AUTRES CRÉANCES COURANTES	**4 767**	**(79)**	**4 688**	**4 877**	**(87)**	**4 790**
AL	**21 080**	**(947)**	**20 133**	**21 614**	**(907)**	**20 707**

note 4.4 de l'annexe.

Répartition des créances clients nettes entre encours non échus et échus

		Encours échus				
	Encours non échus	0 à 6 mois	6 à 12 mois	À plus de 12 mois	[illegible] 31/12/2025	31/12/2
Créances clients et comptes rattachés	6 038	2 340	452	1 223	10 053	10
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(48)	(105)	(84)	(620)	(857)	(8
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	**5 990**	**2 235**	**368**	**603**	**9 196**	
31/12/2024	**6 249**	**2 493**	**217**	**697**		**9**

Les créances échues de plus de 12 mois non dépréciées concernent essentiellement de la TVA récupérable. L'analyse de ces créances n'a pas révé risque de crédit complémentaire.

4.4 Actifs sur contrats clients

		Flux 2025				Échéances	
	31/12/2024	Écarts de conversion	Changements de périmètre et autres mouvements	Variations liées à l'activité	[illegible] 31/12/2025	À moins d'un an	À d'u
Coût d'obtention des contrats clients	551			74	625	245	
Coût d'exécution des contrats clients	1 140		(19)	(78)	1 043	152	
Écarts liés à l'avancement des contrats [a]	4 254	(84)	32	(110)	4 092	4 092	
TOTAL ACTIFS SUR CONTRATS CLIENTS	**5 945**	**(84)**	**13**	**(114)**	**5 760**	**4 489**	**1**

(a) Composés des factures à établir sur contrats de construction de Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Equans.

4.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31/12/2025			31/12/2024	
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation
TOTAL	**7 535**		**7 535**	**5 567**	**5**

Ces placements répondent aux caractéristiques de la norme IAS 7, à savoir des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les supports de placements utilisés sont majoritairement :

- des dépôts à vue sur comptes bancaires ;
- des titres de créances négociables et des dépôts à terme d'une durée inférieure à 3 mois lors de la souscription ou bénéficiant d'une option de sortie par la banque émettrice avant 3 mois ; et
- des OPCVM utilisés qui relèvent de la classification AMF « monét ou « monétaire court terme ».

Les placements de trésorerie sont effectués par le Groupe aupr banques françaises et étrangères de premier rang.

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont valorisés à leur valeur et peuvent être facilement convertis en numéraire.

L'intégralité des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorer disponible à fin 2025.

La trésorerie nette présentée dans l'état consolidé des flux de trésorerie comprend les éléments suivants par devise au 31 décembre :

	Euro	Livre sterling	Franc suisse	Autres devises européennes	Dollar australien	Dollar USA	Dollar canadien	Autres devises	[illegible] Total 31/12/2025	T 31/12/
Disponibilités et équivalents de trésorerie	3 521	1 066	578	94	416	411	303	1 146	7 535	5
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(815)	(20)	(26)	(15)	(3)	(49)	(86)	(89)	(1 103)	(
Total 31/12/2025	**2 706**	**1 046**	**552**	**79**	**413**	**362**	**217**	**1 057** [a]	**6 432**	
Total 31/12/2024	3 314	295	(26)	72	111	166	128	758		4

(a) Les autres devises concernent principalement le dollar de Hong Kong pour 327 millions d'euros, le riyal saoudien pour 141 millions d'euros, la livre égypt pour 116 millions d'euros, le dirham marocain pour 112 millions d'euros, le peso philippin pour 73 millions d'euros et le franc CFA pour 67 millions d'euros.

Analyse des amortissements et dépréciations d'actif, provisions au passif

	31/12/2024	Écarts de conversion	Change-ments de périmètre	Dotations et reprises en résultat opérationnel courant : Amortissements et dépré-ciations [a]	Autres dépréciations et provisions nettes	Reprises non utilisées	Autres dépréciations et autres provisions [b]	Autres mouve-ments	31/12/2025
obilisations corporelles corporelles	(24 770)	249	47	(2 497)				726 [c]	(26 245)
ts d'utillsation actifs loués	(2 647)	28	288	(622)				751 [d]	(2 202)
dwill	(47)							1	(46)
dwill sur mises quivalence	(58)	1					(9)		(66)
es actifs financiers courants	(50)				(2)		7	(6)	(51)
S-TOTAL COURANT	(27 572)	278	335	(3 119)	(2)		(2)	1 472	(28 610)
ks	(327)	1	5		(12)	18			(315)
nces clients et comptes chés	(811)	14	2		(66)	29		(25)	(857)
urs mobilières iacement									
es créances courantes	(95)	1	8		(4)	1	(3)	2	(90)
S-TOTAL RANT	(1 233)	16	15		(82)	48	(3)	(23)	(1 262)
AL ACTIF	(28 805)	294	350	(3 119)	(84)	48 [e]	(5)	1 449	(29 872)
sions non courantes	2 634	(28)	(5)		147	(83)	181	(67)	2 779
sions courantes	2 092	(60)			343	(224)	(1)	33	2 183
AL PASSIF	4 726	(88)	(5)		490	(307) [e]	180	(34)	4 962

ncernent les amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles, incorporelles et sur droits d'utilisation des actifs loués.
ncipalement enregistrées en « Autres produits et charges opérationnels » ou « Autres produits et charges financiers ».
ncipalement la réduction des amortissements à la suite de cessions ou mises au rebut de matériels, dont 277 millions d'euros chez Colas, 269 millions d'euros Bouygues Telecom, 111 millions d'euros chez Bouygues Construction et 65 millions d'euros chez TF1.
ncipalement liés à des modifications de contrats de location entraînant une décomptabilisation partielle des droits d'utilisations.
ns le compte de résultat consolidé, les « reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres » sont présentées pour 376 millions d'euros, elles rennent des effets liés aux pertes de contrôle pour 21 millions d'euros.

Note 5 Informations sur les capitaux propres consolidés

5.1 Information sur la gestion du capital

L'objectif de la direction générale de Bouygues est de maintenir un niveau de capitaux propres consolidés permettant :

- de conserver un ratio endettement net (cf. note 2.15.3 de l'annexe) sur capitaux propres raisonnable ; et
- de distribuer un dividende régulier aux actionnaires.

Ce niveau peut toutefois varier sur une période limitée, en particulier si un investissement ayant un intérêt stratégique fort pour le Groupe se présentait.

À cette fin, le plan d'affaires constitue l'un des outils de pilotag Groupe, permettant à la société mère d'appréhender la situatio chacun des métiers comme de l'ensemble du Groupe, et son incid sur les capitaux propres consolidés.

Dans la ligne des principes énoncés ci-avant, le Groupe laisse certaine autonomie aux filiales de ses six métiers et à leur société pour gérer leurs capitaux propres en fonction de leurs objecti besoins, dans la mesure où les activités variées des métiers néces des niveaux de capitaux propres qui peuvent être différents.

5.2 Part Groupe et participations ne donnant pas le contrôle : détail par nature au 31 décembre 2025

	Capital	Prime d'émission	Réserves liées au capital	Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Actions propres détenues	Opérations affectées directement en capitaux propres	31/12/20
Part Groupe	385	2 466	810	2 078	6 962	(39)	374	13 036
Participations ne donnant pas le contrôle					1 848		(33)	1 815
CAPITAUX PROPRES D'ENSEMBLE	**385**	**2 466**	**810**	**2 078**	**8 810**	**(39)**	**341**	**14 851**

(a) Dont 1 148 millions d'euros pour TF1 et 593 millions d'euros pour Bouygues Telecom.

5.3 Capital de Bouygues SA

Au 31 décembre 2025, le capital social de Bouygues SA est constitué de 385 323 631 actions d'une valeur nominale d'un euro. Ce capital comp 1 035 555 actions détenues en propre (hors contrat de liquidité) dont 400 000 actions sont destinées à être annulées pour 17 millions d'euros et 63 actions sont destinées à des plans d'actions gratuites pour 22 millions d'euros. Au cours de l'exercice 2025, 400 000 actions détenues en propre (hors c de liquidité) ont été acquises pour 17 millions d'euros et 237 498 actions livrées aux mandataires sociaux pour 8 millions d'euros.

		Flux 2025		
	31/12/2024	Augmentation	Réduction	31/12/2
Actions	378 957 797	7 754 692	(1 388 858)	385 323 6
NOMBRE DE TITRES	**378 957 797**	**7 754 692**	**(1 388 858)**	**385 323 6**
Nominal	1 €			
CAPITAL (en euros)	**378 957 797**	**7 754 692**	**(1 388 858)**	**385 323 6**

Les augmentations de capital de 7 754 692 actions en 2025 correspondent à l'exercice d'options de souscription pour un montant de 258 millions d'e La diminution du capital de 48 millions d'euros (cf. tableau de variation des capitaux propres consolidés) correspond à l'annulation de 1 388 858 a propres le 4 novembre 2025.

5.4 Analyse des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres

	Note annexe	Exercice 2025	Exercice
Réserve des écarts actuariels	5.4.1	(68)	5
Réserve de juste valeur sur instruments de capitaux propres	5.4.2	(5)	(
Réserve de conversion des filiales contrôlées	5.4.3	(186)	4
Réserve de juste valeur sur instruments financiers de couverture	5.4.4	(37)	(9
Impôts sur les opérations en capitaux propres	5.4.5	33	1
Quote-part des retraitements sur mises en équivalence	5.4.6	(22) [a]	(
PART GROUPE		**(285)**	
Autres produits et charges sur participations ne donnant pas le contrôle		(10)	
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE		**(295)**	

(a) Concerne principalement des écarts de conversion chez Colas pour un impact de 24 millions d'euros.

(b) Concerne principalement des variations de juste valeur d'instruments financiers chez Bouygues Telecom pour un impact négatif de 16 millions d'eu essentiellement des écarts de conversion chez Colas pour un impact positif de 8 millions d'euros.

1 Réserve des écarts actuariels sur avantages du personnel (part Groupe)

	31/12/2024	Flux OCI	Autres flux	31/12/2025
rts actuariels sur avantages du personnel (part Groupe) avant impôt (sociétés trôlées)	(52)	(68)	[a]	(120)

incipalement liés au plafonnement d'une partie des actifs de régimes de pensions en Suisse chez Equans (cf. note 20.3.2.1 de l'annexe).

2 Réserve de juste valeur sur instruments de capitaux propres (part Groupe)

	31/12/2024	Flux OCI	Autres flux	31/12/2025
e valeur sur instruments de capitaux propres (part Groupe) avant impôt iétés contrôlées)	(30)	(5)		(35)

3 Réserve de conversion (part Groupe)

rincipales réserves de conversion au 31 décembre 2025 déterminées sur les états financiers consolidés des sociétés étrangères exprimés en devise ès contrôlées et mises en équivalence) sont présentées ci-après. La variation négative de l'exercice de 207 millions d'euros s'explique principalement baisse des réserves de conversion chez Colas de 164 millions d'euros et Equans pour 49 millions d'euros.

	31/12/2024	Flux OCI	Autres flux	31/12/2025
ollar	62	(123)		(61)
ar australien	3	(2)		1
ar canadien	(13)	(55)		(68)
ar de Hong Kong	2	(2)		
c suisse	30	9		39
sterling	15	(13)		2
sud-africain	(5)			(5)
onne tchèque	8	3		11
nt hongrois	(13)	3		(10)
ie indienne	(4)	(4)		(8)
a nigérian	(9)	(1)		(10)
thaïlandais	11	(13)		(2)
es devises	(8)	(9)		(17)
AL	**79**	**(207)**	[a]	**(128)**

isse de 186 millions d'euros sur les filiales contrôlées et prise en compte de l'impact négatif de 21 millions d'euros sur les sociétés mises en équivalence.

Réserve de juste valeur des instruments financiers de couverture (part Groupe)

ution de la réserve incluant les variations sur appréciation des instruments financiers de couverture est la suivante :

	31/12/2024	Flux OCI	Autres flux	31/12/2025
e valeur des instruments financiers de couverture (part Groupe) t impôt (sociétés contrôlées) [a]	810	(37)	[b]	773

ncipalement liés aux instruments financiers de couverture de flux futurs et de change.
nt amortissements des soultes sur emprunts obligataires pour un impact négatif de 69 millions d'euros.

Impôts sur les opérations en capitaux propres (part Groupe)

	31/12/2024	Flux OCI	Autres flux	31/12/2025
ts sur les écarts actuariels sur avantages du personnel (part Groupe)	10	21		31
ts sur la juste valeur des instruments financiers de couverture (part Groupe)	(206)	12		(194)
AL	**(196)**	**33**		**(163)**

Quote-part des retraitements sur mises en équivalence (hors change)

	31/12/2024	Flux OCI	Autres flux	31/12/2025
e-part des retraitements sur mises en équivalence	48	(1)		47

5.5 Analyse des paiements fondés sur des actions

L'impact sur les capitaux propres consolidés des paiements fondés sur des actions (IFRS 2) est le suivant :

	31/12/2025	31/12/20
Affectation aux réserves :		
Charge calculée selon les plans octroyés depuis les 2 dernières années chez TF1	1	
Charge calculée selon les plans octroyés depuis les 2 dernières années chez Bouygues SA	6	
Charge calculée selon les plans d'actions de performance chez Bouygues SA	11	
TOTAL (Part Groupe)	**18**	
Participations ne donnant pas le contrôle	1	
TOTAL	**19**	

5.6 Analyse des acquisitions et cessions sans changement de contrôle et des autres opérations (changements de périmètre, autres opérations avec les actionnaires et divers)

La variation de l'exercice se décompose entre une diminution de 28 millions d'euros au titre des autres opérations et une diminution de 11 millions d'
au titre des acquisitions et cessions sans changement de contrôle.

La diminution de 39 millions d'euros correspond principalement à l'acquisition des titres TF1 par Bouygues SA pour un impact négatif de 15 millions d'e
à une correction chez Bouygues Telecom liée à la comptabilisation des baux suite à un changement de logiciel pour un impact négatif de 11 millions d'
et des engagements de rachats de minoritaires chez Equans pour un impact négatif de 12 millions d'euros.

te 6 Provisions non courantes et courantes

partition par métier des provisions courantes et non courantes est présentée en note 17 de l'annexe.

Provisions non courantes

décembre 2025, les provisions non courantes s'élèvent à 2 779 millions d'euros :

	Avantages du personnel [a]	Litiges, contentieux, réclamations, travaux [b]	Garanties données [c]	Autres provisions non courantes [d]	Total
2/2023	792	329	617	658	2 396
2024					
ts de conversion			13	1	14
gements de périmètre	5	11		1	17
tions	108	56	171	101	436
ises sur provisions utilisées	(94)	(38)	(79)	(46)	(257)
ises sur provisions non utilisées	(8)	(33)	(28)	(23)	(92)
s et pertes actuariels	47				47
ments de rubriques et autres mouvements	9	2	6	56	73
2/2024	859	327	700	748	2 634
2025					
ts de conversion	(1)		(18)	(9)	(28)
gements de périmètre		(4)		(1)	(5)
tions	90	242	205	127	664
ises sur provisions utilisées	(95)	(58)	(114)	(65)	(332)
ises sur provisions non utilisées	(8)	(24)	(28)	(27)	(87)
s et pertes actuariels [e]	(24)				(24)
ments de rubriques et autres mouvements	8	2	(35)	(18)	(43)
2/2025	829	485	710	755	2 779 [f]

ovisions sont valorisées en fonction de la meilleure estimation du risque par le management. Les provisions pour litiges, contentieux, réclamations vaux concernent principalement Colas, Bouygues Construction et Bouygues Telecom. L'indication de provisions individualisées n'est pas donnée en du caractère confidentiel et préjudiciable de celle-ci.

vantages du personnel (cf. note 20.2 de l'annexe)	**829**
emnités de fin de carrière (IFC)	575
dailles du travail	163
res avantages du personnel long terme	91
ges et contentieux, réclamations et travaux	**485**
visions sur litiges clients	83
lamations sous-traitants	181
res litiges de personnel et divers	221
rranties données	**710**
visions garanties décennales	607
visions garanties complémentaires Bâtiment Génie civil/Travaux publics	103
tres provisions non courantes	**755**
visions risques divers à l'étranger	20
visions risques sur sociétés non contrôlées (y compris pertes au-delà de l'investissement initial des sociétés mises en équivalence)	199
antèlement et remise en état des sites	310
visions contrôle des organismes sociaux	90
res provisions non courantes	136

s gains et pertes actuariels figurent pour 67 millions d'euros en négatif dans l'état consolidé des produits et charges comptabilisés (68 millions d'euros en part e, cf. note 5.4.1 de l'annexe) en incluant les écarts actuariels négatifs pour 91 millions d'euros sur les régimes surfinancés présentés à l'actif.

passifs éventuels d'Equans intégrés dans les provisions non courantes s'établissent à 57 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 62 millions d'euros au cembre 2024. La variation de la période s'explique par des écarts de conversion. Ils sont constitués de provisions pour garanties données pour 50 millions d'euros provisions pour litiges et contentieux pour 7 millions d'euros.

6.2 Provisions courantes

Au 31 décembre 2025, les provisions liées au cycle d'exploitation s'élèvent à 2 183 millions d'euros :

	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers, travaux et fin de chantiers	Provisions pour pertes à terminaison chantiers	Autres provisions courantes [a]	[illegible]
31/12/2023	**103**	**535**	**774**	**590**	**2 00**
Flux 2024					
Écarts de conversion	(1)	5	5	5	1
Changements de périmètre			2		
Dotations	44	209	458	273	98
Reprises sur provisions utilisées	(21)	(133)	(314)	(204)	(67
Reprises sur provisions non utilisées	(18)	(66)	(118)	(47)	(24
Virements de rubriques et autres mouvements	3	(9)	5	12	1
31/12/2024	**110**	**541**	**812**	**629**	**2 09**
Flux 2025					
Écarts de conversion	(3)	(15)	(29)	(13)	(6
Changements de périmètre	1	1	(1)	(1)	
Dotations	49	270	405	277	1 00
Reprises sur provisions utilisées	(16)	(161)	(278)	(203)	(65
Reprises sur provisions non utilisées	(15)	(68)	(113)	(29)	(22
Virements de rubriques et autres mouvements	13	74	(21)	(33)	3
31/12/2025	**139**	**642**	**775**	**627**	**2 18**

Les provisions pour risques chantiers, travaux et fin de chantiers et pour pertes à terminaison concernent principalement Colas, Bouygues Construct Equans. L'indication de provisions individualisées par chantier n'est pas donnée en raison du caractère confidentiel et préjudiciable de celle-ci.

(a) Autres provisions courantes :
Provisions pour assurance (sinistres, franchises, etc.)
Provisions pour restructuration
Provisions pour remise en état des sites (courant)
Provisions courantes diverses

(b) Les passifs éventuels d'Equans intégrés dans les provisions courantes s'établissent à 43 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 71 millions d'eur décembre 2024. La variation de la période s'explique principalement par des reprises de provisions utilisées pour 18 millions d'euros et des écarts de con pour 3 millions d'euros. Ils sont constitués de provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers pour 12 millions d'euros, de provisions pour pertes à terminaison pour 7 millions d'euros et d'autres provisions courantes pour 24 millions d'euros.

te 7 Actifs et passifs d'impôt différé

Actifs d'impôt différé

fs d'Impôt différé	31/12/2024	Flux 2025	31/12/2025
s	157	10	167
ygues Construction	49	2	51
ygues Immobilier	42	5	47
ans	315	(31)	284
ygues Telecom			
gration fiscale Bouygues SA et autres			
AL	**563**	**(14)**	**549**

ctifs d'impôt différé proviennent pour l'essentiel des décalages fiscaux temporels (provisions temporairement non déductibles fiscalement, etc.) s déficits fiscaux ayant une forte probabilité de récupération.

Passifs d'impôt différé

ifs d'Impôt différé	31/12/2024	Flux 2025	31/12/2025
s	118	10	128
ygues Construction	25	17	42
ygues Immobilier	7	(1)	6
ans	34	(10)	24
ygues Telecom	237	(41)	196
	38	(8)	30
gration fiscale Bouygues SA et autres	374	38	412
AL	**833**	**5**	**838**

Répartition des impôts différés nets par métier

tifs et passifs d'impôt différé liés aux déficits fiscaux des sociétés appartenant au groupe intégré fiscalement de Bouygues SA sont présentés au niveau étiers de l'intégration fiscale Bouygues SA.

re des impôts différés nets métier	Actifs/ Passifs d'impôt différé nets 31/12/2024	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Produits (charges) comptabilisés en résultat	Produits (charges) comptabilisés en capitaux propres	Autres mouvements	Actifs/ Passifs d'impôt différé nets 31/12/2025
éficits fiscaux							
s	18			(3)			15
gues Construction							
gues Immobilier	2						2
ns	71	(2)	1	11		2	83
gues Telecom	26			(2)			24
gration fiscale Bouygues SA et es [a]							
S-TOTAL	**117**	**(2)**	**1**	**6**		**2**	**124**
ifférences temporelles							
s	11	7	(1)	(4)			13
gues Construction	(25)			(50)	6	(52)	(121)
gues Immobilier	23		1	3			27
ns	210	(14)	4	(37)	15	(1)	177
gues Telecom	(263)		(5)	49	(3)	2	(220)
	(38)		8	(1)	1		(30)
gration fiscale Bouygues SA et es	(305)			(11)	14	43	(259)
S-TOTAL	**(387)**	**(7)**	**7**	**(51)**	**33**	**(8)**	**(413)**
AL	**(270)**	**(9)**	**8**	**(45)**	**33**	**(6)**	**(289)**

te ligne concerne le déficit du groupe d'intégration fiscale Bouygues SA. Au 31 décembre 2025, il n'y a pas de déficit du groupe d'intégration fiscale.

Au 31 décembre 2025, le passif net d'impôt différé s'élève à 289 millions d'euros, dont l'analyse par métier est fournie dans le tableau ci-avant.

Principales sources d'impôts différés par nature :	31/12/2025	31/12/2
• Provisions pour avantages du personnel (principalement IFC et pensions)	175	
• Déficits fiscaux	124	
• Provisions réglementées	(105)	
• Droits d'utilisation des actifs loués	(608)	(6
• Obligations locatives	695	
• Réévaluation des actifs [a]	(339)	(3
• Autres [b]	(231)	(1
TOTAL	(289)	(2

(a) Concerne principalement les impôts différés passifs reconnus dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition d'Equans chez Bouygues SA, de BTBD La Poste Telecom (sur la base d'une allocation définitive du prix d'acquisition – cf. note 3.2.4 de l'annexe) chez Bouygues Telecom et de Miller McAsphalt chez C
(b) Concerne principalement des impôts différés passifs relatifs aux retraitements de consolidation chez Bouygues Telecom et Bouygues Construction.

7.4 Délai de récupération des actifs d'impôt différé

31/12/2025	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans	To
Délai de récupération estimé des impôts différés actifs	319	123	107 [a]	5

(a) Principalement les actifs d'impôt différé sur avantages du personnel chez Colas, Bouygues Construction et Equans.

7.5 Actifs d'impôt différé non comptabilisés

Compte tenu de leur faible probabilité de récupération, certains impôts différés actifs ne sont pas comptabilisés à fin 2025. Il s'agit essentielleme déficits fiscaux générés à l'étranger ou en France par les sociétés non intégrées dans le régime d'intégration fiscale de Bouygues SA.

	31/12/2024	Flux 2025	31/12/20
Colas	180		1
Bouygues Construction	343	18	3
Bouygues Immobilier	35	2	
Equans	297	(19)	2
Bouygues Telecom	28		
TF1	2		
TOTAL	885	1	8

te 8 Dettes financières non courantes et courantes

Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

	Dettes financières courantes au 31 décembre				Dettes financières non courantes au 31 décembre							
	Intérêts courus	Autres dettes financières courantes	Total échéance à moins d'un an 2025	Total échéance à moins d'un an 2024	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus	Total échéance à plus d'un an 2025	Total échéance à plus d'un an 2024
runts obligataires	106	595	701	107	983	993	1 002	965	1 004	3 239	8 186	8 760
runts et dettes auprès ablissements de crédit		220	220	264	191	410	66	628	29	31	1 355	1 542
runts et dettes ncières divers		29	29	45	8	74	30	20	6	17	155	165
AL DETTES ANCIÈRES	106	844	950		1 182	1 477	1 098	1 613	1 039	3 287	9 696	
l 31/12/2024	107	309		416	857	1 183	1 454	1 051	1 597	4 325		10 467

ettes financières non courantes et courantes s'établissent à 10 646 millions d'euros au 31 décembre 2025 et sont en baisse par rapport au cembre 2024 de 237 millions d'euros.

éancier des dettes, sur la base des flux de trésorerie (principal et intérêts) contractuels non actualisés et évalués sur la base des taux d'intérêt au cembre 2025 se présente ainsi :

		Dettes financières courantes et non courantes							
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus
runts obligataires	8 887	10 992	860	1 235	1 222	1 210	1 188	1 183	4 094
cipal		8 845	595	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	3 250
êts futurs		2 147	265	235	222	210	188	183	844
runts et dettes auprès ablissements de crédit	1 575	1 889	263	230	443	93	656	57	147
cipal		1 573	218	191	410	65	628	29	32
êts futurs		316	45	39	33	28	28	28	115
runts et dettes financières divers	184	191	40	10	66	27	23	7	18
cipal		177	35	7	64	25	22	6	18
êts futurs		14	5	3	2	2	1	1	-
AL DETTES FINANCIÈRES 31/12/2025	10 646	13 072	1 164	1 475	1 731	1 331	1 866	1 247	4 259
l 31/12/2024	10 883	13 668	634	1 156	1 486	1 782	1 294	1 850	5 466

e des emprunts obligataires émis par Bouygues SA est la suivante (pour chacune des souches, il est précisé le cours de cotation en pourcentage de la r nominale du coupon couru) :

	Date d'émission	Date d'échéance	Montant nominal à l'échéance	Coupon (%)	Cotation au 31/12/2025 en % du nominal coupon couru [a]
10379255	06/10/2006	06/10/2026	595 [b]	5,500	101,1290
13222494	07/12/2016	07/06/2027	1 000	1,375	98,7000
13507654	14/04/2020	24/07/2028	1 000	1,125	96,7130
1400AJX2	24/05/2022	29/06/2029	1 000	2,250	98,4580
14006CS9	03/11/2021	11/02/2030	1 000	0,500	90,7010
1400IBM5	06/06/2023	17/07/2031	1 000	3,875	103,3100
1400DNG3	03/11/2022	07/06/2032	1 250	4,625	106,9260
1400AJY0	24/05/2022	30/06/2037	1 000	3,250	94,9680
1400DNF5	03/11/2022	30/06/2042	1 000	5,375	110,5840
AL			8 845		

rce Bloomberg
minal en livres sterling contre-valorisé en euros.

8.2 Lignes confirmées et utilisées

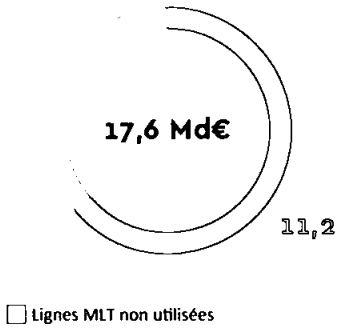
	Lignes confirmées - Échéances				Lignes utilisées - Échéances			
Description	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Au-delà	[redacted] Total	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Au-delà	To
Emprunts obligataires (Bouygues SA)	701	3 942	4 244	8 887	701	3 942	4 244	8 8
Autres emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	282	12 103	541	12 926	249	1 427	83	1 7
TOTAL LIGNES DE CRÉDIT	**983**	**16 045**	**4 785**	**21 813**	**950**	**5 369**	**4 327**	**10 6**

Les lignes bancaires confirmées et non utilisées s'élèvent à 11 167 millions d'euros. Les lignes utilisées sont présentées par nature en note 8.1 de l'an au sein des dettes financières.

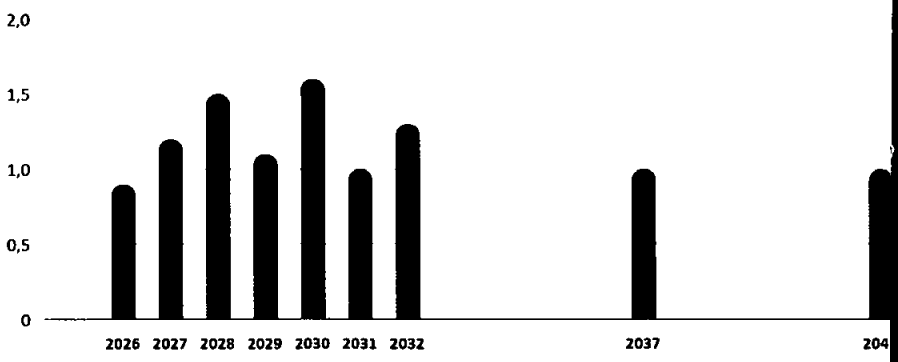
8.3 Liquidités au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, la trésorerie nette et les instruments financiers de couverture des dettes financières s'élèvent à 6 442 millions d'euros aux s'ajoute un montant de 11 167 millions d'euros de lignes bancaires confirmées et non utilisées.

LIQUIDITÉ *(en Md€)*



ÉCHÉANCIER DE LA DETTE À FIN DÉCEMBRE 2025 *(en Md€)*



Au 31 décembre 2025, la maturité moyenne des obligations du Groupe est de 6,5 ans à un coupon moyen de 3,01% (et un taux effectif moyen de 2, L'échéancier de la dette est bien réparti dans le temps et la prochaine échéance obligataire est en octobre 2026.

Les emprunts obligataires comportent une clause de change of control (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

Les crédits bancaires contractés par Bouygues SA ne comportent ni covenant financier ni trigger event. Il en est de même pour ceux utilisés par les f de Bouygues SA.

8.4 Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux

Répartition de la dette financière courante et non courante, après prise en compte de l'ensemble des opérations de couverture de taux non échue clôture de l'exercice :

en pourcentage	31/12/2025	31/12/2
Dettes à taux fixé [a]	94	
Dettes à taux variable	6	

(a) Dettes à taux fixé pour plus d'un an.

Risque de taux

1 décembre 2025, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

	Taux variable	Taux fixé	Total
tes financières [a]	(1 865)	(8 781)	(10 646)
orerie nette	6 442		6 442
ruments financiers de couverture des dettes financières nets			
tion nette avant gestion	**4 577**	**(8 781)**	**(4 204)**
verture de taux	1 224	(1 224)	
tion nette après gestion	**5 801**	**(10 005)**	**(4 204)**
ectif lié à la saisonnalité de certaines activités [b]	(1 066)	(24)	
tion nette après gestion et correctif	**4 735**		

s options d'achat et compléments de prix intégrés dans la dette au titre d'IFRS 9 sont considérés à taux fixé.

ez Colas, l'activité et la trésorerie liée à l'activité sont soumises à de fortes variations saisonnières. Ce correctif permet d'estimer la trésorerie moyenne sur e qui sert de base au calcul de sensibilité des frais financiers à la variation des taux d'intérêt. Il correspond à la différence entre la trésorerie financière moyenne nnée et la position nette comptable à fin décembre.

hausse instantanée de 1% des taux d'intérêt à court terme sur la position nette après gestion et correctif exposée au risque de taux ci-avant ndrerait une diminution du coût de l'endettement financier net de 47 millions d'euros en année pleine.

Répartition de la dette financière courante et non courante par devise

	Zone Europe						
	Euro	Livre sterling	Autres devises	Dollar USA	Dollar canadien	Autres devises	Total
courant 31/12/2025	**8 670**	**383**	**301**	**146**	**52**	**144**	**9 696**
rant 31/12/2025	**897**	**20**	**1**	**3**	**1**	**28**	**950**
courant 31/12/2024	9 686	635	19	84	6	37	10 467
ant 31/12/2024	325	20	15	3	1	52	416

ettes financières ventilées par métier figurent en note 17 de l'annexe.

tail par métier des sûretés réelles et nantissements donnés par le Groupe figure en note 19.1 de l'annexe.

Programmes de cession de créances

oupe a mis en place plusieurs programmes de cession de créances. L'analyse des risques et avantages tels que définis par IFRS 9 (principalement ie les risques d'insolvabilité du débiteur, de retard de paiement et de dilution sont transférés en substance à un tiers) a conduit le Groupe à nptabiliser, en quasi-totalité, les créances cédées visées par ces programmes. Le montant de créances cédées décomptabilisées au 31 décembre 2025 192 millions d'euros contre 265 millions d'euros au 31 décembre 2024 (437 millions d'euros au 31 décembre 2023). Ces cessions sont présentées e tableau des flux de trésorerie en variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

Note 9 Principaux éléments de variation de l'endettement financier net

9.1 Variation de l'endettement financier net

	31/12/2024	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Flux de trésorerie	Variation des justes valeurs	Autres mouvements	31/12/2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 567	(89)	(4)	2 062		(1)	7
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(749)	(126)		(229)		1	(1
TRÉSORERIE NETTE (A) [a]	**4 818**	**(215)**	**(4)**	**1 833**			**6**
Dettes financières non courantes	10 467	(2)	(6) [b]	(237)	69 [c]	(595) [d]	9
Dettes financières courantes	416	(65)	(18) [b]	22		595 [d]	
Instruments financiers nets	1				(11)		
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT (B)	**10 884**	**(67)**	**(24)**	**(215)**	**58**	[e]	**10**
ENDETTEMENT FINANCIER NET (A) - (B)	**(6 066)**	**(148)**	**20**	**2 048**	**(58)**		**(4**

(a) Augmentation de la trésorerie nette de 1 614 millions d'euros analysée dans l'état consolidé des flux de trésorerie.

(b) Dont une diminution de 23 millions d'euros chez Bouygues Immobilier à la suite de la cession de Bouygues Immobilier Polska.

(c) Dont 69 millions d'euros représentant l'écart entre les intérêts sur les emprunts obligataires payés aux taux coupons et le coût de l'endettement financi comptabilisé au taux couvert tel que présenté dans la CAF après coût de l'endettement financier net, charges d'intérêts sur obligations locatives et après ir décaissés.

(d) Dont 595 millions d'euros chez Bouygues SA de reclassement de non courant à courant de l'emprunt obligataire arrivant à échéance en octobre 2026.

(e) Dont 24 millions d'euros chez Bouygues Telecom liés à la réduction du complément de prix de BTBD figurant en « Dettes nettes sur activités consolidées » l'état consolidé des flux de trésorerie au titre du paiement de l'année 2025 pour 21 millions d'euros et 3 millions d'euros au titre de l'annulation du compléme prix BTBD, 6 millions d'euros chez TF1 concernant la réévaluation des puts pour 4 millions d'euros et le paiement différé de divers filiales acquises pour 2 m d'euros, compensé par 28 millions d'euros chez Equans au titre des compléments de prix constatés et non décaissés pour 16 millions d'euros et des options de de participations ne donnant pas le contrôle pour 12 millions d'euros sur les filiales acquises.

9.2 Principales variations de l'endettement financier net au cours de l'exercice 2025

ENDETTEMENT FINANCIER NET AU 31/12/2024	**(6 06**
Acquisitions/cessions des activités consolidées, des titres non consolidés et autres titres immobilisés, y compris changements de périmètre et engagements de rachat sur participations ne donnant pas le contrôle	(7
Opérations sur capital	25
Dividendes versés	(86
Exploitation	2 55
ENDETTEMENT FINANCIER NET AU 31/12/2025	**(4 20**

(a) Concerne principalement diverses acquisitions chez Equans (principalement Zimmermann GmbH, AdvanceTEC LLC, Inocel Development et Dama Ever Connected Srl) et Colas (principalement Tipco Foods, Seaboard, Saferail et le groupe Guignard), diverses cessions chez Bouygues Telecom (principalement Ph France Infrastructures 1) et Bouygues immobilier (Bouygues Immobilier Polska) ainsi que des opérations d'augmentation de capital chez Bouygues Telecom.

(b) Concerne principalement Bouygues SA avec l'augmentation de capital réalisée à la suite de la levée des stock-options pour 258 millions d'euros.

te 10 Obligations locatives non courantes et courantes

1 Répartition des obligations locatives par échéance

	Obligations locatives courantes	Obligations locatives non courantes						
	Total échéance à moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus	Total échéance à plus d'un an
AL 31/12/2025	572	515	419	341	270	251	1 051	2 847
AL 31/12/2024	625	503	423	349	271	235	704	2 485

éancier des obligations locatives sur la base des flux de trésorerie contractuels non actualisés se présente ainsi :

		Obligations locatives courantes et non courantes							
	Valeur au bilan	Total des flux contractuels non actualisés	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus
AL 31/12/2025	3 419	4 228	704	612	502	413	331	270	1 396
AL 31/12/2024	3 110	3 499	673	561	471	387	301	247	859

2 Variation des obligations locatives

	31/12/2024	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Flux de trésorerie	Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	31/12/2025
gations locatives non antes	2 485	(29)	(199)		590	2 847
gations locatives courantes	625	(7)	(20)	(609)	583	572
AL OBLIGATIONS LOCATIVES	3 110	(36)	(219) [a]	(609) [b]	1 173 [c]	3 419

changement de périmètre concerne principalement la sortie des baux Infracos chez Bouygues Telecom.

ns l'état consolidé des flux de trésorerie, le montant des remboursements des obligations locatives dans le flux net de trésorerie lié aux opérations de ement est présenté net de la part du prix de cession des immobilisations allouée aux actifs conservés dans le cadre d'opérations de cession bail pour illions d'euros dont 106 millions d'euros au titre de la cession des actifs détenus par la société Infracos et 48 millions d'euros au titre de la cession de cinq sites data centres) chez Bouygues Telecom (cf. note 1.2.1 de l'annexe).

nt chez Bouygues Telecom 564 millions d'euros liés aux loyers actualisés sur les actifs détenus par Infracos avant la cession repris en location post cession.

Note 11 Passif courant

11.1 Passif courant

	31/12/2025	31/12/20
Dettes financières courantes [a]	950	4
Obligations locatives courantes	572	6
Passifs d'impôts courants	597	5
Fournisseurs et comptes rattachés	10 120	10 7
Passifs sur contrats clients [b]	9 475	8 9
Provisions courantes [c]	2 183	2 0
Autres passifs courants, comptes de régularisation et assimilés :		
• Autres dettes opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État)	5 178	5 0
• Produits différés	290	2
• Autres dettes non financières	2 577	2 6
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	1 103	7
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	21	
Autres passifs financiers courants	10	
TOTAL PASSIF COURANT	**33 076**	**32 1**

(a) Cf. analyse en note 8 de l'annexe.
(b) Cf. analyse en note 11.2 de l'annexe.
(c) Cf. analyse en note 6.2 de l'annexe.

11.2 Passifs sur contrats clients

		Flux 2025			
	31/12/2024	Écarts de conversion	Changements de périmètre et autres mouvements	Variations liées à l'activité	31/12/
Avances et acomptes reçus sur commandes [a]	1 899	(39)	17	150	2
Écarts liés à l'avancement des contrats [b]	7 039	(119)	131	397	7
TOTAL PASSIFS SUR CONTRATS CLIENTS	**8 938**	**(158)**	**148**	**547**	**9**

(a) Le poste « Avances et acomptes reçus sur commandes » comprend à hauteur de 15 millions d'euros au 31 décembre 2025 (37 millions d'euros décembre 2024) des avances reçues de la part de clients à la signature de l'acte de vente de programmes immobiliers en état de futur d'achèvement. Ces so non restituables sont utilisées pour financer l'avancement des projets.
(b) Principalement composés des produits constatés d'avance sur des contrats de Bouygues Construction, Bouygues Telecom et Equans.

te 12 Chiffre d'affaires

1 Analyse par métier

lyse du chiffre d'affaires par zone géographique est présentée en fonction du lieu de réalisation du chiffre d'affaires.

	Chiffre d'affaires 2025				Chiffre d'affaires 2024			
	France	International	Total	%	France	International	Total	%
s	6 544	9 395	15 939	28	6 426	9 411	15 837	28
ygues Construction	4 082	6 436	10 518	19	3 838	6 382	10 220	18
ygues Immobilier	1 337	51	1 388	2	1 323	128	1 451	2
ans	6 385	12 241	18 626	33	6 289	12 794	19 083	34
ygues Telecom	8 054		8 054	14	7 773		7 773	14
	1 899	360	2 259	4	1 979	333	2 312	4
ygues SA et autres	10	83	93	0	11	65	76	0
FFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**28 311**	**28 566**	**56 877**	**100**	**27 639**	**29 113**	**56 752**	**100**

ntilation du chiffre d'affaires par nature et métier figure en note 17 de l'annexe.

re des exercices 2025 et 2024, il n'existe pas de contrat d'échange de biens ou de services significatif et aucun revenu significatif ne repose sur une ation de performance antérieure à l'année en cours.

2 Analyse par activité

	Chiffre d'affaires 2025	Chiffre d'affaires 2024
s	**16 020**	**15 907**
ygues Construction	**10 618**	**10 340**
ygues Immobilier	**1 388**	**1 451**
nt Logement	1 348	1 435
nt Tertiaire	40	16
ans	**18 699**	**19 170**
ygues Telecom	**8 098**	**7 820**
nt Chiffre d'affaires Services [a]	6 442	6 236
nt Autres [b]	1 656	1 584
	2 297	**2 356**
nt Média	1 921	2 011
nt Studio TF1	376	345
ygues SA et autres	**239**	**225**
re d'affaires inter-activités	**(482)**	**(517)**
FFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**56 877**	**56 752**

chiffre d'affaires facturé aux clients s'élève à 6 492 millions d'euros en 2025 et à 6 236 millions d'euros en 2024.

chiffre d'affaires « Autres » comprend notamment : les ventes de terminaux, d'accessoires, d'assurances ou autres, les revenus d'itinérance, les prestations de es autres que télécoms (construction de sites ou installation de lignes FTTH) et le cofinancement publicitaire.

Analyse par zone géographique

	Chiffre d'affaires 2025		Chiffre d'affaires 2024	
	Total	%	Total	%
ce	28 311	50	27 639	49
n européenne (26 membres)	8 309	15	8 488	15
s pays européens	8 021	14	8 417	14
ue	1 627	3	1 495	3
en-Orient	218	0	304	1
rique du Nord	6 891	12	6 953	12
rique Centrale et du Sud	558	1	625	1
Pacifique	2 942	5	2 831	5
AL	**56 877**	**100**	**56 752**	**100**

ffre d'affaires réalisé au sein des autres pays européens est constitué pour 69% par le Royaume-Uni et pour 29% par la Suisse (respectivement 71% % pour 2024), essentiellement dans les activités de construction et d'énergies et services.

12.4 Répartition, selon nature de marchés, entre la France et l'international

en pourcentage	2025 France	2025 International	2025 Ensemble	2024 France	2024 International	2024 Ensem
Marchés publics [a]	29	44	36	28	43	
Marchés privés	71	56	64	72	57	

(a) Facturation directe aux services de l'État, collectivités locales et entreprises publiques (marchés de travaux et d'entretien pour l'essentiel).

12.5 Carnet de commandes

Le carnet de commandes du Groupe au 31 décembre 2025 s'établit à 60 449 millions d'euros.

		Flux 2025				
	31/12/2024	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Autres variations liées à l'activité		31/12/2
Division Construction	**32 232**	**(609)**	**189**	**142**		**31**
dont Colas	13 124	(262)	105	718	[a]	13
dont Bouygues Construction	18 185	(347)	149	(497)	[b]	17
dont Bouygues Immobilier	923		(65)	(79)		
Equans	**25 446**	**(288)**	**166**	**101**	[c]	**25**
Bouygues Telecom	**3 180**			**(166)**		**3**
TF1	**120**			**(42)**		
Retraitements inter-activités	**(13)**			**(9)**		
TOTAL CARNET DE COMMANDES	**60 965**	**(897)**	**355**	**26**		**60**
dont maturité inférieure à 1 an	30 052					29
dont maturité comprise entre 1 et 5 ans	23 933					24
dont maturité supérieure à 5 ans	6 980					6

(a) Dont 13 700 millions d'euros de prises de commande.
(b) Dont 10 121 millions d'euros de prises de commande.
(c) Dont 18 323 millions d'euros de prises de commande.

Chez Colas, Bouygues Construction et Equans, le carnet de commandes représente le volume d'activité restant à réaliser pour les opérations ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur (après l'obtention de l'ordre de service et la levée des conditions suspensives).

Chez Bouygues Immobilier, il est composé du chiffre d'affaires des ventes notariées restant à réaliser. En application de la norme IFRS 11, Bouygues Immobilier exclut de son carnet de commandes le chiffre d'affaires des ventes notariées réalisées à travers des sociétés mises en équiva (sociétés en co-promotion en cas de contrôle conjoint).

Le carnet de commandes de Bouygues Telecom représente principale le chiffre d'affaires sur les abonnements facturables aux clients jus terme de leurs engagements contractuels.

Le carnet de commandes de TF1 représente le volume d'activité res réaliser pour les productions ayant fait l'objet d'une prise de comm ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur.

te 13 Résultat opérationnel

1 Autres produits et charges d'exploitation

utres produits et charges d'exploitation comptabilisés en résultat opérationnel courant se décomposent de la façon suivante :

	2025	2024
érences de change	(8)	(27)
-values nettes de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	90	80
-values nettes de cessions de titres	94	15
acts des instruments financiers sur le résultat opérationnel	(1)	7
ise de provisions non utilisées	355	470
évances et reversements aux ayants-droits	(324)	(308)
its d'impôt recherche et audiovisuel	70	56
acts des renégociations des contrats de location	(5)	(8)
es produits et charges d'exploitation [a]	316	887
AL AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	**587**	**1 172**

rrespond principalement aux parts hors Groupe des refacturations aux sociétés en participation (SEP) et aux groupements d'intérêt économique (GIE) stries, telles que les ventes de bitume, à des subventions d'investissements ainsi qu'à des créances irrécouvrables. La diminution de 571 millions d'euros est palement liée à des reclassements de charges en déduction des autres postes concernées en 2025, présentés en « Autres produits et charges d'exploitation » 24.

t entre les plus-values nettes de cessions présentées ci-dessus pour 184 millions d'euros et le retraitement des plus et moins-values de cessions d'actifs nté dans l'état consolidé des flux de trésorerie pour 462 millions d'euros concerne principalement chez Bouygues Telecom, les plus-values de cession ctifs détenus par la société Infracos, le coût de mise en place d'un nouveau contrat de RAN sharing, et les plus-values de cession de sites radios et de data centres comptabilisés en « Autres produits opérationnels » (cf. note 13.2 de l'annexe).

Résultat opérationnel courant et autres produits et charges opérationnels

	2025	2024
LTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**2 555**	**2 438**
es produits opérationnels	247	63
es charges opérationnelles	(471)	(259)
LTAT OPÉRATIONNEL	**2 331**	**2 242**

artition par métier du résultat opérationnel courant et du résultat opérationnel est présentée en note 17 de l'annexe.

ultat opérationnel courant de l'exercice 2025 intègre une charge de loyers de 1 572 millions d'euros qui comprend les loyers relatifs aux contrats de on exemptés de l'application d'IFRS 16 (cf. note 2.11.2 de l'annexe). Cette charge s'élevait à 1 505 millions d'euros en 2024. Ce montant concerne palement des charges de loyers liées aux contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur à neuf chez Colas, Equans et ues Construction. Les composantes non locatives (prestations de services) sont enregistrées en « Charges externes ». Elles concernent principalement ntrats auprès des propriétaires de pylônes chez Bouygues Telecom dont l'analyse n'a pas permis de déterminer la présence d'actif identifié au sens de me IFRS 16 en raison du caractère substantiel du droit de substitution.

s produits et charges opérationnels

tres charges opérationnelles nettes s'élèvent à 224 millions d'euros e Groupe. Elles se décomposent de la manière suivante :

- millions d'euros de charges liées à des risques et litiges, dont millions d'euros liés à l'évolution de différends et litiges en cours ou t fait l'objet de protocoles d'accords chez Bouygues Telecom, millions d'euros de coûts en lien avec un changement de mentation chez Bouygues Construction et 42 millions d'euros liés à évolutions de différends et litiges chez Colas, dont un dossier à rnational datant de 2011 ;
- millions d'euros de coûts liés aux dispositifs d'incitation à la ormance chez Equans, Bouygues SA et TF1 ;
- 48 millions d'euros de coûts de restructuration et d'intégration, dont des coûts liés à un plan de mobilité chez Bouygues Telecom et des coûts d'intégration chez Equans
- 9 millions d'euros de coûts chez Bouygues Telecom et Bouygues SA, en vue de l'acquisition d'une grande partie des activités de télécommunications du groupe Altice en France (cf. note 1.2.1 de l'annexe) ; et
- 247 millions d'euros d'autres produits opérationnels chez Bouygues Telecom, principalement liés à la cession des actifs détenus par la société Infracos, la mise en place d'un nouveau contrat de RAN sharing, les cessions de sites radios et de trois data centres (cf. note 1.2.1 de l'annexe).

2024

Les autres charges opérationnelles nettes s'élevaient à 196 millions d'euros pour le Groupe. Elles se décomposaient de la manière suivante :

- 126 millions d'euros de coûts liés aux dispositifs d'incitation à la performance chez Equans, Bouygues SA et TF1 ;
- 56 millions d'euros de coûts en lien avec un changement de règlementation chez Bouygues Construction ;
- 55 millions d'euros de coûts de restructuration et d'intégration :
  - 31 millions d'euros de charges de réorganisation chez Bouygues Immobilier au titre de la première phase du plan de sauvegarde de l'emploi (volontariat et reclassement interne) et des départs acté cours de l'exercice 2024 (cf. note 1.2.2 de l'annexe) ;
  - 13 millions d'euros de coûts d'intégration chez Equans ;
  - 11 millions d'euros de coûts en lien avec l'accord Gestion des Em et des Parcours Professionnels chez TF1.
- 41 millions d'euros d'autres produits opérationnels nets Bouygues Telecom, principalement expliqués par 38 millions d'euro réduction du complément de prix BTBD, 7 millions d'euros de plus- de cession de deux data centres et les frais d'acquisitio La Poste Telecom pour 9 millions d'euros.

Note 14 Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers

14.1 Analyse du coût de l'endettement financier net

	2025	20
Charges d'intérêts sur endettement	(289)	(2
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(64)	(
Impacts nets des instruments financiers	(5)	
Produits d'intérêts sur trésorerie et équivalents de trésorerie	123	1
Revenus et plus-values sur cessions d'éléments de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie	8	
Différences positives et négatives de change	15	(
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(212)**	**(1**

La répartition du coût de l'endettement financier net par métier est présentée en note 17 de l'annexe.

Le coût de l'endettement financier net est en hausse de 25 millions d'euros et s'explique principalement par la baisse des intérêts rémunérant la trés disponible.

14.2 Autres produits et charges financiers

	2025	20
Autres produits financiers	98	
Autres charges financières	(170)	(2
TOTAL AUTRES PRODUITS/(CHARGES) FINANCIERS	**(72)**	(

Les autres produits et charges financiers incluent les produits financiers de participation, les plus ou moins-values sur titres non consolidés, la rémunération des investisseurs sur fonds appelés (immobilier d'entreprise), les commissions d'engagements, les intérêts financiers nets sur les passifs nets liés aux avantages postérieurs à l'emploi (cf. 20.3.2.1 de l'annexe), les variations de juste valeur sur les « Autres financiers non courants », les dividendes des entités non consolid divers sur la période.

te 15 Impôt

1 Analyse de la charge nette d'impôt

	2025			2024		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
ositions exigibles par les administrations fiscales	(343)	(267)	(610)	(233)	(375)	(608)
ositions différées – Passif	(30)	7	(23)	(44)	15	(29)
ositions différées – Actif	26	(48)	(22)	(24)	44	20
AL	**(347)**	**(308)**	**(655)**	**(301)**	**(316)**	**(617)**

partition de la charge nette d'impôt par métier est présentée en note 17 de l'annexe.

2 Rapprochement entre taux théorique d'impôt et taux effectif d'impôt (preuve d'impôt)

fférences constatées entre le taux théorique d'impôt de droit commun en vigueur en France et le taux effectif constaté en charge de l'exercice sont ivantes :

	2025	2024
ULTAT NET (100%)	**1 272**	**1 222**
tralisation		
ôt	655	617
ltat net des activités abandonnées	Néant	Néant
te-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(6)	11
ULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT IMPÔTS	**1 921**	**1 850**
théorique d'impôt de l'exercice en France	25,83%	25,83%
s liés à la non-reconnaissance des reports déficitaires et autres décalages temporels :		
tion/(utilisation)	3,07%	3,19%
s des différences permanentes	5,67%	4,81%
ôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	0,94%	(0,43)%
s de taux sur plus-values de cession [a]	(4,27%)	
s de taux d'impôt, impositions étrangères, report variable, contribution exceptionnelle	2,86%	(0,05)%
X EFFECTIF D'IMPÔT	**34,10%**	**33,35%**

ncerne principalement la cession des actifs détenus par la société Infracos chez Bouygues Telecom.

ix effectif d'impôt 2025 s'établit à 34% contre 33% en 2024. Le taux effectif d'impôt reste stable par rapport à 2024 malgré l'effet de la contribution tionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises de 81 millions d'euros en 2025. Cela s'explique principalement par les taux d'imposition des plus- de cession plus favorables que le taux d'impôt théorique (notamment Infracos).

rge d'impôt de l'exercice 2025 intègre une estimation de charge complémentaire au titre de l'impôt minimum mondial (Pilier 2) 2025 de 7 millions s.

Note 16 Résultat net part du Groupe des activités poursuivies et résultat dilué par actio

Le résultat net des activités poursuivies par action avant dilution est obtenu en rapportant le résultat net des activités poursuivies (part du Gro au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice 2025 (y compris les actions de performance attribuées dans le cadre du ré de retraite du directeur général du Groupe et à l'exclusion du nombre moyen des actions détenues achetées à titre d'autocontrôle).

	2025	20
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe (en millions d'euros)	1 138	1 0
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	381 187 996	377 397 4
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION (en euros)	**2,99**	**2,**

Le résultat net des activités poursuivies dilué par action est calculé par rapport au nombre moyen pondéré d'actions en circulation incluant la conve potentielle de toutes les actions pouvant avoir un effet dilutif (options de souscription d'actions potentiellement et économiquement exerçables). Les d'actions dont le cours de l'action est supérieur au cours moyen de l'exercice sont exclus du calcul du résultat net des actions poursuivies par action.

	2025	
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe (en millions d'euros)	1 138	1
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	381 187 996	377 397
Ajustement lié à l'effet dilutif des options sur les actions	1 088 186	445
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION (en euros)	**2,98**	

te 17 Information sectorielle

rmation sectorielle ci-après est présentée par métier (UGT) : Colas structures de transport), Bouygues Construction (construction), gues Immobilier (immobilier), Equans (énergies et services), gues Telecom (télécoms), TF1 (médias), et Bouygues SA et autres.

essions internes entre les différents métiers se réalisent en règle rale aux conditions de marché.

rmation sur le chiffre d'affaires par zone géographique figure en 12.3 de l'annexe. Les secteurs opérationnels par métier correspondent ecteurs revus par le principal décideur opérationnel du Groupe et aucun regroupement n'a été effectué. Cette information est utilisée aux fins d'affectation des ressources aux secteurs opérationnels et de l'évaluation de leur performance.

Les données des secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Le secteur « Bouygues SA et autres » présenté regroupe les contributions des entités holding corporate, des entités qui se consacrent au financement centralisé du Groupe, ainsi que les contributions intra-Groupe.

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total
IPTE DE RÉSULTAT 2025								
cité						1 574		1 574
ations de services	523	750	53	5 076	6 442	698	237	13 779
es produits sur ités de construction	12 407	9 770	1 335	13 349			2	36 863
e chiffre d'affaires	3 090	98		274	1 656	25		5 143
re d'affaires total	**16 020**	**10 618**	**1 388**	**18 699**	**8 098**	**2 297**	**239**	**57 359**
re d'affaires inter-activités	(81)	(100)		(73)	(44)	(38)	(146)	(482)
FFRE D'AFFAIRES NET CLIENTS EXTERNES	**15 939**	**10 518**	**1 388**	**18 626**	**8 054**	**2 259**	**93**	**56 877**
ts consommés	(7 463)	(6 213)	(937)	(8 641)	(862)	(786)	139	(24 763)
ges de personnel	(4 254)	(2 457)	(116)	(6 780)	(909)	(417)	(128)	(15 061)
ges externes	(3 076)	(1 423)	(247)	(2 148)	(3 589)	(415)	189	(10 709)
tions nettes aux amortissements et éciations hors amortissement et éciations des actifs incorporels nus lors des acquisitions (PPA)	(301)	(107)	(5)	(171)	(1 441)	(409)	(63)	(2 497)
tions aux provisions et autres éciations nettes de reprises utilisées	(225)	(162)	(15)	(126)	(19)	(7)	(20)	(574)
es charges nettes (-) es produits nets (+)	(34)	220	(48)	60	(560)	27	(283)	(618)
LTAT OPÉRATIONNEL COURANT ACTIVITÉS	**586**	**376**	**20**	**820**	**674**	**252**	**(73)**	**2 655**
tissements et dépréciations ctifs incorporels reconnus es acquisitions (PPA)	(7)	(2)			(35)	(10)	(46)	(100)
LTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**579**	**374**	**20**	**820**	**639**	**242**	**(119)**	**2 555**
es produits opérationnels					247			247
es charges opérationnelles	(42)	(74)		(60)	(238)	(9)	(48)	(471)
LTAT OPÉRATIONNEL	**537**	**300**	**20**	**760**	**648**	**233**	**(167)**	**2 331**
de l'endettement financier net (-) uit de l'excédent financier net (+)	(12)	90	(16)	38	(134)	7	(185)	(212)
es d'intérêts sur obligations ves	(46)	(6)	(1)	(22)	(48)	(3)		(126)
s charges financières nettes (-) es produits financiers nets (+)	(8)	11	(1)	(32)	(34)	(1)	(7)	(72)
	(195)	(144)	(5)	(219)	(81)	(64)	53	(655)
e-part du résultat net des reprises et entités associées	22	(1)	(36)	32	(20)	(7)	16	6
LTAT NET DES ACTIVITÉS RSUIVIES	**298**	**250**	**(39)**	**557**	**331**	**165**	**(290)**	**1 272**
tat net des activités abandonnées								
LTAT NET	**298**	**250**	**(39)**	**557**	**331**	**165**	**(290)**	**1 272**
LTAT NET PART DU GROUPE	**295**	**248**	**(36)**	**554**	**295**	**72**	**(290)**	**1 138**

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	
COMPTE DE RÉSULTAT 2024								
Publicité						1 644		1
Prestations de services	536	910	62	4 840	6 236	667	217	13
Autres produits sur Activités de construction	12 189	9 319	1 389	14 060			8	36
Autre chiffre d'affaires	3 182	111		270	1 584	45		5
Chiffre d'affaires total	**15 907**	**10 340**	**1 451**	**19 170**	**7 820**	**2 356**	**225**	**57**
Chiffre d'affaires inter-activités	(70)	(120)		(87)	(47)	(44)	(149)	(
CHIFFRE D'AFFAIRES NET AVEC CLIENTS EXTERNES	**15 837**	**10 220**	**1 451**	**19 083**	**7 773**	**2 312**	**76**	**56**
Achats consommés	(7 660)	(5 920)	(1 055)	(9 248)	(694)	(768)	129	(25
Charges de personnel	(4 278)	(2 510)	(135)	(6 600)	(892)	(424)	(144)	(14
Charges externes	(3 077)	(1 644)	(259)	(2 475)	(3 537)	(419)	238	(11
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations hors amortissement et dépréciations des actifs incorporels reconnus lors des acquisitions (PPA)	(324)	(107)	(10)	(181)	(1 261)	(403)	(15)	(2
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	(134)	(182)	(26)	(110)	(37)	(1)	11	(
Autres charges nettes (-) /Autres produits nets (+)	188	469	(17)	211	(557)		(359)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS	**552**	**326**	**(51)**	**680**	**795**	**297**	**(64)**	**2**
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels reconnus lors des acquisitions (PPA)	(8)	(1)			(26)	(8)	(54)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**544**	**325**	**(51)**	**680**	**769**	**289**	**(118)**	**2**
Autres produits opérationnels					63			
Autres charges opérationnelles		(56)	(31)	(96)	(22)	(18)	(36)	(
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**544**	**269**	**(82)**	**584**	**810**	**271**	**(154)**	**2**
Coût de l'endettement financier net (-) /Produit de l'excédent financier net (+)	(30)	103	(3)	25	(102)	16	(196)	
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(41)	(7)	(1)	(20)	(37)	(3)	1	
Autres charges financières nettes (-) /Autres produits financiers nets (+)	(12)	4	(9)	(24)	(46)	(5)	(5)	
Impôt	(178)	(132)	22	(176)	(142)	(67)	56	
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	31		(19)	34	(65)	(1)	9	
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**314**	**237**	**(92)**	**423**	**418**	**211**	**(289)**	**1**
Résultat net des activités abandonnées								
RÉSULTAT NET	**314**	**237**	**(92)**	**423**	**418**	**211**	**(289)**	**1**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**310**	**235**	**(90)**	**421**	**376**	**95**	**(289)**	**1**

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total
ultat opérationnel courant	**579**	**374**	**20**	**820**	**639**	**242**	**(119)**	**2 555**
arges d'intérêts sur obligations tives	(46)	(6)	(1)	(22)	(48)	(3)		(126)
raitement des dotations nettes amortissements, provisions épréciations :								
otations nettes aux amortissements épréciations des immobilisations porelles et incorporelles	301	107	5	171	1 441	409	63	2 497
otations aux provisions et autres réciations nettes de reprises sées	225	162	15	126	19	7	20	574
aitement des autres produits ploitation :								
prises des provisions et réciations non utilisées et autres	(131)	(158)	(15)	(31)	(9)	(34)	2	(376)
DA APRÈS LOYER 2025	**928**	**479**	**24**	**1 064**	**2 042**	**621**	**(34)**	**5 124**

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total
ltat opérationnel courant	**544**	**325**	**(51)**	**680**	**769**	**289**	**(118)**	**2 438**
arges d'intérêts sur obligations tives	(41)	(7)	(1)	(20)	(37)	(3)	1	(108)
aitement des dotations nettes amortissements, provisions épréciations :								
tations nettes aux amortissements épréciations des immobilisations orelles et incorporelles	332	108	10	181	1 287	411	69	2 398
tations aux provisions et autres éciations nettes de reprises ées	134	182	26	110	37	1	(11)	479
aitement des autres produits ploitation :								
prises des provisions et éciations non utilisées et autres	(133)	(225)	(14)	(60)	(19)	(18)	(1)	(470)
DA APRÈS LOYER 2024	**836**	**383**	**(30)**	**891**	**2 037**	**680**	**(60)**	**4 737**

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	T
BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2025								
Immobilisations corporelles	2 254	444	9	629	5 932	204	160	9
Droits d'utilisation des actifs loués	847	102	22	530	1 493	50	6	3
Immobilisations incorporelles	184	6	2	117	2 124	362	851	3
Coentreprises et entités associées	363	17	47	123	923 [a]	26	115	1
Provisions non courantes	(794)	(859)	(169)	(478)	(420)	(25)	(34)	(2
Provisions courantes	(525)	(684)	(15)	(892)	(1)	(12)	(54)	(2
Endettement financier net au 31 décembre 2025 :								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 711	5 070	79	3 455	30	682	(3 492)	7
Dettes financières non courantes	(132)	(302)		(642)	(3 597)	(28)	(4 995)	(9
Dettes financières courantes	(58)	(1)	(5)	(10)	(172)	(138)	(566)	(
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(314)	(259)	(445)	(705)	(3)		623	(1
Instruments financiers – Couverture des dettes financières (actif/passif)	2			(1)	4	(1)	6	
ENDETTEMENT FINANCIER NET/EXCÉDENT FINANCIER NET [b]	**1 209**	**4 508**	**(371)**	**2 097**	**(3 738)**	**515**	**(8 424)**	**(4**

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	T
Bilan au 31 décembre 2024								
Immobilisations corporelles	2 332	466	11	648	5 790	211	167	9
Droits d'utilisation des actifs loués	808	102	12	577	1 356	64	5	2
Immobilisations incorporelles	197	11	4	161	2 257	362	920	3
Coentreprises et entités associées	383	33	67	127	987 [a]	7	107	1
Provisions non courantes	(713)	(799)	(134)	(526)	(400)	(26)	(36)	(2
Provisions courantes	(487)	(717)	(35)	(805)	(1)	(9)	(38)	(2
Endettement financier net au 31 décembre 2024 :								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 504	4 646	61	2 448	50	707	(3 849)	9
Dettes financières non courantes	(155)	(312)	(4)	(608)	(3 655)	(43)	(5 690)	(10
Dettes financières courantes	(85)	(3)	(9)	(7)	(183)	(158)	29	(
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(312)	(298)	(432)	(317)		(1)	611	(
Instruments financiers – Couverture des dettes financières (actif/passif)	13			1	(12)	1	(4)	
ENDETTEMENT FINANCIER NET/EXCÉDENT FINANCIER NET [b]	**965**	**4 033**	**(384)**	**1 517**	**(3 800)**	**506**	**(8 903)**	**(6**

(a) Dont SDFAST pour 500 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 523 millions d'euros en 2024 et SDAIF pour 238 millions d'euros au 31 décembre 2025 258 millions d'euros au 31 décembre 2024 (cf. note 3.2.6.2 de l'annexe).

(b) Correspond à la contribution de niveau métier après maintien des comptes courants intra-Groupe Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-Grou ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres).

res indicateurs financiers 2025	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total
après coût de l'endettement ncier net, charges d'intérêts obligations locatives npôts décaissés (I)	902	461	(22)	883	1 729	447	(220)	4 180
uisitions nettes de cessions mobilisations corporelles corporelles (II)	(229)	(75)	(1)	(169)	(1 087)	(350)	(6)	(1 917)
boursement des obligations tives (III)	(236)	(45)	(6)	(134)	(21) [a]	(12)	(1)	(455)
H-FLOW LIBRE (I) + (II) + (III)	**437**	**341**	**(29)**	**580**	**621** [b]	**85**	**(227)**	**1 808**
ATION DU BESOIN EN FONDS OULEMENT LIÉ A L'ACTIVITÉ, MPRIS DÉPRÉCIATIONS ROVISIONS COURANTES	**155**	**466**	**(32)**	**457**	**(256)**	**14**	**150**	**954**
ATION DU BESOIN EN FONDS OULEMENT LIÉ AUX OBILISATIONS D'EXPLOITATION	**15**	**(2)**		**1**	**(29)**	**3**	**(1)**	**(13)**

ns l'état consolidé des flux de trésorerie, le montant des remboursements des obligations locatives dans le flux net de trésorerie lié aux opérations de ement est présenté net de la part du prix de cession des immobilisations allouée aux actifs conservés dans le cadre d'opérations de cession bail pour illions d'euros dont 106 millions d'euros au titre de la cession des actifs détenus par la société Infracos et 48 millions d'euros au titre de la cession de cinq sites data centres) chez Bouygues Telecom (cf. note 1.2.1 de l'annexe).

mprend un ensemble d'éléments non récurrents, pour un montant global d'environ 220 millions d'euros, incluant la cession des actifs détenus par la société bs, la résolution de différents litiges et la surtaxe d'impôt sur les sociétés.

es indicateurs financiers 2024	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total
après coût de l'endettement cier net, charges d'intérêts obligations locatives pôts décaissés (I)	793	392	(41)	831	1 936	518	(122)	4 307
isitions nettes de cessions mobilisations corporelles corporelles (II)	(240)	(111)	(1)	(186)	(1 666)	(280)		(2 484)
oursement des obligations ives (III)	(201)	(46)	(8)	(138)	(151) [a]	(9)	(2)	(555)
-FLOW LIBRE (I) + (II) + (III)	**352**	**235**	**(50)**	**507**	**119**	**229**	**(124)**	**1 268**
ATION DU BESOIN EN FONDS OULEMENT LIÉ A L'ACTIVITÉ, MPRIS DÉPRÉCIATIONS ROVISIONS COURANTES	**275**	**518**	**(182)**	**248**	**(127)**	**(30)**	**74**	**776**
ATION DU BESOIN EN FONDS OULEMENT LIÉ AUX OBILISATIONS D'EXPLOITATION	**(8)**	**(1)**		**(2)**	**234**	**(8)**	**1**	**216**

montant de remboursement des obligations locatives de Bouygues Telecom est présenté net de la part du prix de vente des immobilisations allouées aux actifs vés dans le cadre d'une opération de cession bail de 36 millions d'euros intervenue en 2024 (cf. note 1.2.2 de l'annexe).

h-flow libre est en hausse de 540 millions d'euros par rapport à celui dégagé sur l'exercice 2024.

té de l'impact des fréquences en 2024 qui s'élèvent à 182 millions d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2024 (cf. note. 2.7.3 de l'annexe), h-flow libre est en hausse de 358 millions d'euros, soit 1 808 millions d'euros en 2025 contre 1 450 millions d'euros un an plus tôt.

Note 18 Instruments financiers

Les tableaux ci-après présentent au 31 décembre 2025 la somme des encours notionnels de chaque type de produits utilisé, avec répartition par mat résiduelle et par devise.

18.1 Couverture du risque de taux, du risque de change et du risque sur matières premières

18.1.1 Analyse par métier

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2025	T 31/12/2
Achats à terme	118	226		47	93	63	4	551	
Ventes à terme	9	392		38		28	1	468	
Swaps de change	495	2		128			1 890	2 515	2
Swaps de taux [a]	80		400		2 430	116	1 500	4 526	2
Options de taux (caps, floors)		2	600		900			1 502	1
Dérivés de matières premières	113							113	
Autres	20 [b]							20	

(a) Ce montant concerne des taux fixes payés.
(b) Cross-currency swap

Les notionnels correspondant aux swaps et options de taux chez Bouygues Immobilier peuvent relever de maturités semestrielles consécutives.

18.1.2 Analyse par échéance et devise d'origine

	Date d'échéance				Devise d'origine							
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total	EUR	USD	CAD	GBP	HKD	CHF	AUD	AU
Achats à terme	466	85		551	158	235	4	16	5	37	64	
Ventes à terme	446	22		468	20	28	4	93	75	81	92	
Swaps de change	2 515			2 515	3	630	174	674	239	351	275	
Swaps de taux	1 952	2 076	498	4 526	4 338	116	48	22				
Options de taux (caps, floors)	602	900		1 502	1 502							
Dérivés de matières premières	70	43		113	13	65				1		
Autres		20 [a]		20								

(a) Cross-currency swap

18.2 Valeur de marché des instruments de couverture

	Devise d'origine									Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissemen nets à l'étran
Dérivés à l'actif	EUR	USD	CAD	GBP	HKD	CHF	AUD	Autres	Total			
Achats à terme	7						1		8		8	
Ventes à terme		1			1			1	3		3	
Swaps de change		1		3					4	1	3	
Swaps de taux	24	4							28		28	
Options de taux (caps, floors)												
Dérivés de matières premières		5							5		5	
Autres												
TOTAL ACTIF	31	11		3	1		1	1	48	1	47	

	Devise d'origine									Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissements nets à l'étranger
vés au passif	EUR	USD	CAD	GBP	HKD	CHF	AUD	Autres	Total			
ats à terme	(1)	(4)							(5)	(1)	(4)	
tes à terme				(1)			(1)	(2)	(4)	(1)	(3)	
ps de change		(3)	(1)	(1)		(1)			(6)	(1)	(5)	
ps de taux	(7)		(1)						(8)		(8)	
ons de taux s, floors)	(1)	(2)						(4)	(7)		(7)	
vés de matières nières												
es								(1)	(1)		(1)	
AL PASSIF	(9)	(9)	(2)	(2)		(1)	(1)	(7)	(31)	(3)	(28)	
AL NET	22	2	(2)	1	1	(1)		(6)	17	(2)	19	

s de translation de la courbe des taux de +1,00% (et respectivement %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de erture s'établirait à une valeur positive de 140 millions d'euros ectivement une valeur négative de -109 millions d'euros).

s de translation des cours des devises de +1,00% de l'euro (et ctivement -1,00%) par rapport aux autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à une valeur positive de 6 millions d'euros (respectivement une valeur positive de 33 millions d'euros).

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles les instruments financiers ont été contractés.

e 19 Engagements hors bilan

note complète les informations communiquées en notes 3.2.1, 3.2.3, 4.1 et 8.2 de l'annexe.

Engagements de garantie

									Échéances			
	31/12/2025	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2024
ssements, hèques et és réelles	156	54	4		98				108	31	17	69
cautions et ties donnés	699	325	19		338		12	5	250	66	383	844
L GEMENTS ARANTIES ÉS	855	379	23		436		12	5	358	97	400	913
cautions et ties reçus	343				338			5	34		309	387
L GEMENTS DE NTIES REÇUS	343				338			5	34		309	387
E NET	512	379	23		98		12		324	97	91	526

upe est susceptible d'accorder, dans le cadre de ses opérations courantes, des garanties pluriannuelles (de type garantie décennale) qui font lement l'objet de provisions sur une base statistique au passif du bilan. Les garanties de marché accordées par les établissements financiers aux du Groupe constituent pour ces établissements des engagements hors bilan. Dans le cas où ces garanties pourraient donner lieu à paiement de es quelconques, elles feraient alors l'objet de provisions au bilan du Groupe.

e cadre du contrat de cession des activités de réseaux de chaleur et de refroidissement urbains au Royaume-Uni d'Equans, un engagement de l'ordre 5 millions de livres sterling (338 millions d'euros), en aval, cautions et garanties donnés, a été conservé au travers de onze garanties historiques ées par la maison mère. Il est couvert en miroir par un engagement reçu pour le même montant au travers d'une garantie bancaire au bénéfice de s Holding UK Limited pour un montant de 15 millions de livres sterling (17 millions d'euros) et d'une garantie acheteur octroyée par la maison mère néfice des garants actuels pour le solde.

19.2 Engagements contractuels divers

	[redacted] 31/12/2025	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Échéances À moins d'un an	Échéances De 1 à 5 ans	Échéances À plus de 5 ans	31/12/20
Transport d'images	67						67		24	43		
Réseau	5 509					5 509			486	1 823	3 200	5 2
Autres	224	92					116	16	123	13	88	3
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS DONNÉS	**5 800**	**92**				**5 509**	**183**	**16**	**633**	**1 879**	**3 288**	**5 6**
Transport d'images	67						67		24	43		
Réseau	5 509					5 509			486	1 823	3 200	5 2
Autres	224	92					116	16	123	13	88	3
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS REÇUS	**5 800**	**92**				**5 509**	**183**	**16**	**633**	**1 879**	**3 288**	**5 6**
SOLDE NET												

Les principaux engagements contractuels divers concernent les prestations de services contractées auprès des propriétaires de pylônes (Phoenix F Infrastructures, Phoenix Tower International, Cellnex, ATC et TDF), de data centres (Towerlink) et des fournisseurs de fibres optiques FTTH Bouygues Telecom, divers contrats dans le cadre d'activités non-récurrentes chez TF1 et l'exploitation de carrières (contrats de fortage) chez Ils augmentent de 122 millions d'euros sur l'exercice dont une hausse nette de 236 millions d'euros chez Bouygues Telecom, notamment auprès de Ce Phoenix France Infrastructures et Nexloop, partiellement compensée par une baisse des engagements réseaux auprès des Towercos.

19.3 Autres engagements

Bouygues Telecom

Autorisations d'utilisation de fréquences dans la bande 800 MHz et dans la bande 700 MHz

Les autorisations d'utilisation de fréquences dans les bandes 800 MHz et 700 MHz attribuées à Bouygues Telecom pour une durée de vingt ans (en 2012 pour la bande 800 MHz et en 2015 pour la bande 700 MHz) comportent une obligation d'accueillir des MVNO[a], une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (98% à douze ans et 99,6% à quinze ans, en cours au 31 décembre 2025).

Les obligations de couverture portent notamment sur une zone de déploiement prioritaire définie par l'Arcep, qui devra être couverte simultanément par les fréquences 700 MHz (50% au 17 janvier 2022, 92% au 17 janvier 2027, 97,7% à quinze ans) et les fréquences 800 MHz (90% de la population en Zones peu denses au 17 janvier 2022, engagement 2022 atteint), ainsi qu'une obligation de couverture dans chaque département (90% à douze ans et 95% à quinze ans, en cours au 31 décembre 2025).

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 700 MHz introduit une obligation nouvelle visant à couvrir le réseau ferré national en 4G (60% en 2022, 80% au 17 janvier 2027 et 90% au 17 janvier 2030) dans les trains du quotidien. L'engagement 2022 a été atteint.

Autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2600 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2600 MHz attribuée à Bouygues Telecom pour une durée de vingt ans en 2011 comporte une obligation d'accueillir des MVNO ainsi qu'une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (25% à quatre ans, 60% à huit ans et 75% à douze ans). Cet engagement a été atteint.

Cette obligation de couverture peut être remplie par toutes autres fréquences dont est titulaire Bouygues Telecom. Aujourd'hui, en l'occurrence, cette obligation est remplie pour l'essentiel au moye fréquences 1800 MHz de Bouygues Telecom réallouées à la 4G.

Autorisations d'utilisation des fréquences dans les bandes 900 1800 MHz et 2100 MHz neutre technologiquement

Le 12 janvier 2018, le gouvernement français, l'Arcep et l'opérateu signé un accord (dit « New Deal Mobile ») visant à généraliser la couv mobile de qualité pour l'ensemble des Français. C'est ainsi l'o d'aménagement numérique du territoire qui a été retenu, en imposa opérateurs de fortes obligations de couverture, en contrepart renouvellement de leurs autorisations d'utilisation de fréquences da bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz pour une durée de dix ans.

Étant donné que les autorisations actuelles de Bouygues Telecom arri à échéance respectivement en 2022 pour le 2100 MHz et 2024 p 900 MHz et le 1800 MHz, l'Arcep a, par la décision n° 2018-0680 du 3 2018, modifié les autorisations d'utilisation de fréquences actuelles intégrer les nouvelles obligations de déploiement. Elle a par la suite le cadre de la décision n° 2018-1390 du 15 novembre 2018, a renouvellement des fréquences 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz po durée de dix ans.

Bouygues Telecom se voit donc être titulaire de l'autorisation d'utili fréquences 900 MHz et 1800 MHz jusqu'au 8 décembre 2034 fréquences 2100 MHz jusqu'au 11 décembre 2032. L'ensemble des b de fréquences est désormais neutre technologiquement et peut dor utilisé indépendamment pour la 2G/3G/4G/5G.

Autorisation d'utilisation des fréquences de la bande 3,4 - 3,8 G (5G)

Le 12 novembre 2020, l'Arcep a délivré à Bouygues Telecom l'autori d'utiliser les fréquences de la bande 3,4 - 3,8 GHz, en mode de dup

(a) Mobile Virtual Network Operators (opérateurs de réseaux mobiles virtuels).

porel (mode TDD). Cette autorisation est attribuée pour une durée de ze ans jusqu'au 17 novembre 2035 et pourra être prolongée jusqu'au vembre 2040.

gations imposées dans le cadre de l'utilisation des fréquences les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz neutre nologiquement

bligations de couverture imposées à Bouygues Telecom dans le cadre es décisions d'utilisation de fréquences dans les bandes 900 MHz, MHz et 2100 MHz, atteintes sont les suivantes :

éraliser la 4G sur l'ensemble des sites du réseau : 100% des sites tants au plus tard le 9 avril 2021 (décalage de trois mois et une naine en application de l'ordonnance n° 2020-306 du 25 mars 2020 tant sur le report des échéances administratives lié à la crise sanitaire), pour les sites du programme « Zones Blanches centre-bourg » dont sont passés en 4G au 31 décembre 2020 et 100% au 31 décembre 2 ;

vrir les « Axes Routiers Prioritaires » à l'extérieur des véhicules au plus le 9 avril 2021 (décalage de trois mois et une semaine en application 'ordonnance n° 2020-306 du 25 mars 2020 portant sur le report des éances administratives lié à la crise sanitaire) ;

vrir les « Axes Routiers Prioritaires » à l'intérieur des véhicules au plus le 9 octobre 2025 ; et

vrir 90% des voies du réseau ferré régional au plus tard le décembre 2025.

itres obligations de couverture imposées à Bouygues Telecom qui sont urs au 31 décembre 2025 sont :

vrir 99,6% de la population métropolitaine en bonne couverture (voix ms) au plus tard le 9 décembre 2027, puis 99,8% de la population ropolitaine au plus tard le 9 décembre 2031 ;

iciper aux programmes ciblés d'amélioration de la couverture avec la verture de 5 000 zones par opérateur d'ici 2029.

ations imposées dans le cadre de l'utilisation des fréquences la bande 3,4 - 3,8 GHz (5G)

bligations imposées à Bouygues Telecom dans le cadre de risation d'utilisation des fréquences de la bande 3,4 - 3,8 GHz sont :

oyer un réseau mobile utilisant les fréquences de la bande 3,5 GHz rance métropolitaine : 3 000 sites du réseau mobile au 31 décembre , 8 000 au 31 décembre 2024 et 10 500 au 31 décembre 2025 dont en zones rurales ou territoires d'industrie hors Zones Très Denses TI). Les engagements 2022, 2024 et 2025 ont été atteints, sauf ectif de 25% en ZDPTI ;

menter les performances du réseau mobile au 31 décembre 2030 et débits fournis : un débit descendant maximal d'au moins 240 Mbit/s 75% des sites au 31 décembre 2022, 85% des sites au 31 décembre , 90% des sites au 31 décembre 2025 et 100% des sites au écembre 2030. Les engagements 2022, 2024 et 2025 ont été atteints ;

vrir en 5G l'intégralité des axes à vocation de type autoroutier, avec ccès à des services différenciés, un débit descendant maximal rique de 100Mbt/s et un temps théorique entre la fourniture des ets de données à l'utilisateur à la couche radio de l'émetteur et la ption à la couche MAC (Medium Access Control) du récepteur ieur à 10 ms au 31 décembre 2025 et des axes routiers à vocation le (ARI) avec un débit descendant maximal théorique de 100Mbt/s 1 décembre 2027. Ces engagements sont en cours ; et

Par ailleurs, dans le cadre de ces obligations, Bouygues Telecom respecte les engagements suivants :

- fournir une offre fixe à partir du réseau 5G à compter du 31 décembre 2023, une offre commerciale sur des services différenciés à compter du 31 décembre 2023 et des services aux « verticaux » (soit l'ensemble des entreprises du secteur privé, quel que soit leur domaine d'activité, et les structures du secteur public) ;
- accueillir les MVNO et leur proposer une offre 5G ;
- être transparent sur les sites en panne et les déploiements prévisionnels ;
- rendre le réseau mobile compatible au protocole l'IPv6 (Internet Protocol version 6) à compter du 31 décembre 2020 ;
- couvrir l'intérieur des bâtiments pour les entreprises et personnes publiques, et faire droit aux demandes de raccordement à des systèmes DAS (Distributed Antenna System) au 18 novembre 2021 ; et
- publier un cahier des charges commun aux quatre opérateurs.

Options d'achats sur des entités associées

Bouygues Telecom dispose des options d'achats suivantes :

- 2% des titres de SDFAST chaque année entre le 31 juillet et le 31 décembre de 2031 à 2033, puis tous les 5 ans de 2036 à 2056. Bouygues Telecom pourra ensuite racheter le solde non détenu tous les cinq ans entre le 1er octobre et le 31 décembre 2046 à 2056 ;
- 2% des titres de SDAIF chaque année entre le 15 mars et le 15 juin 2026 à 2027, puis tous les 5 ans de 2030 à 2050. Bouygues Telecom pourra ensuite racheter le solde non détenu tous les cinq ans entre le 15 mars et le 15 juin 2040 à 2050 ; Bouygues Telecom n'exercera pas en 2026 l'option d'achat qui lui permettrait de détenir 51% de la coentreprise SDAIF.
- sur les titres non détenus de Nexloop entre le 15 janvier et le 15 juin 2040, 2045 et 2050, qui lui permettrait ainsi de prendre le contrôle de la société ;
- sur les titres de Cellnex France Infrastructures exerçable entre le 1er juillet et le 31 décembre 2045, 2050 et 2055, qui lui permettrait ainsi de prendre le contrôle de la société.

Corporate Power Purchase Agreements

Le 27 décembre 2023, Bouygues Telecom a signé avec Statkraft un contrat d'approvisionnement en électricité verte grâce à l'installation de panneaux photovoltaïques en France. Depuis le 1er janvier 2026, Statkraft livre à Bouygues Telecom 35 GWh par an, ce qui représente environ 5% de sa consommation annuelle.

Le 17 juin 2025, Bouygues Telecom a signé un contrat d'approvisionnement en électricité verte avec Suez, produite à partir de la valorisation de déchets ménagers. A compter du 1er janvier 2027, et pour quinze ans, Suez livrera à Bouygues Telecom 53 GWh par an, ce qui représente environ 7% de sa consommation annuelle.

Le Groupe a analysé les caractéristiques de ces CPPA (Corporate Power Purchase Agreement) et a conclu au caractère déconsolidant des clauses des contrats, ainsi qu'au caractère dit « d'usage propre » (own-use) (IFRS 9.2.4 à 2.7) des quantités acquises d'électricité verte.

Les caractéristiques de ces deux contrats sont les suivantes :

Contrats	Durées (en années)	1ère date de livraison	Volumes annuels (en GWh)
Statkraft	10	01/01/2025	14
Statkraft	9	01/01/2026	21
Suez	15	01/01/2027	53

TF1

Dépendance à l'égard des licences concédées

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société, fixée à une durée de 10 ans à compter du 4 avril 1987 (loi du 30 septembre 1986), a expiré en 1997. La chaîne a bénéficié pour 5 ans, à compter du 16 avril 1997, d'une première reconduction puis de plusieurs reconductions automatiques de son autorisation d'émettre.

De plus, la chaîne a obtenu par décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) en 2008 une autorisation supplémentaire pour sa diffusion en Haute Définition d'une durée de 10 ans. Cette autorisation a été reconduite par décision du CSA en 2016 pour une durée supplémen de 5 ans, soit jusqu'au 5 mai 2023.

TF1 a signé le 27 avril 2023 une nouvelle convention avec l'Arcon permettant l'utilisation de la fréquence TNT à compter du 6 mai 2023 une durée de 10 ans.

Suite à un processus d'appel à candidature pour 15 services de la l'Arcom a délivré le 12 décembre 2024 une autorisation d'utilisatio fréquences des chaînes LCI, TMC et TFX pour une durée de dix renouvelable pour une durée supplémentaire de 5 ans.

Note 20 Engagements envers le personnel et participation au capital

20.1 Effectif moyen

	2025	
Cadres	33 424	32
Agents de maîtrise et employés	31 116	31
Compagnons	24 243	24
SOUS-TOTAL EFFECTIF FRANCE	**88 783**	**89**
Effectifs contrats expatriés et contrats locaux	107 401	111
TOTAL EFFECTIF MOYEN	**196 184**	**200**

La diminution de 4 678 de l'effectif moyen 2025 par rapport à celui de 2024 concerne principalement les contrats locaux en Amérique du No Afrique/Moyen-Orient, dans l'Union européenne et au Royaume-Uni en lien avec l'évolution de l'activité des chantiers.

20.2 Engagements envers le personnel

	31/12/2024	Flux 2025	31/12/
Indemnités de fin de carrière (IFC)	584	(9)	
Médailles du travail et autres	165	(2)	
Autres avantages post-emploi (pensions)	110	(19)	
TOTAL	**859**	**(30)**	

Ces engagements font l'objet de provisions enregistrées en passif non courant (cf. note 6.1 de l'annexe).

20.3 Engagements envers le personnel, engagements en matière de retraite (avantages postérieurs à l'emploi) hors médailles du travail

20.3.1 Régimes à cotisations définies

	2025	
Montants comptabilisés en charges	(3 440)	(3

Les cotisations définies présentées ci-avant comprennent les cotisations versées :

- aux caisses d'assurance-maladie et mutuelles ;
- aux caisses de retraite (régime obligatoire et régimes complémentaires) ; et
- aux caisses d'assurance chômage.

.2 Régimes à prestations définies

.2.1 Provisions pour indemnités de fin de carrière et pensions

	Indemnités de fin de carrière		Pensions		Total	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
ur actualisée des obligations	593	601	2 614	2 635	3 207	3 236
e valeur des actifs du régime (fonds dédiés)	(18)	(17)	(2 915)	(2 869)	(2 933)	(2 886)
onnement des actifs			351	217	351	217
IFS/PASSIFS NETS COMPTABILISÉS	**575**	**584**	**50**	**(17)**	**625**	**567**
nt déficit comptabilisé en provision	575	584	91	110	666	694
nt régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan			(41)	(127)	(41)	(127)
o : fonds dédiés/valeur actualisée des obligations			**x 1,12**	**x 1,09**		

te valeur des actifs du régime se répartit par type de support comme suit :

	2025		2024	
	Total	%	Total	%
uments de capitaux propres	(802)	27	(840)	29
uments de dettes	(1 081)	37	(1 017)	35
obilier	(617)	21	(585)	20
s de placement	(95)	3	(58)	2
dités	(182)	6	(89)	3
es	(156)	6	(297)	11
L	**(2 933)**	**100**	**(2 886)**	**100**

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2025	2024	2025	2024
IFS NETS COMPTABILISÉS AU 1er JANVIER	**584**	**521**	**(17)**	**83**
des services rendus et passés	41	40	12	27
ges d'intérêt	17	21	3	1
RGE TOTALE RECONNUE	**58**	**61**	**15**	**28**
ations servies	(36)	(34)		
ations versées			(44)	(41)
s de conversion				(2)
gements de périmètre	(0)	4		(1)
s actuariels comptabilisés dans les capitaux propres	(30)	34	97	(85)
nent de rubriques et autres mouvements	(1)	(2)	(1)	1
IFS NETS COMPTABILISÉS AU 31 DÉCEMBRE	**575**	**584**	**50**	**(17)**

ntant des cotisations à verser aux fonds de pension prévu en 2026 est estimé à 70 millions d'euros.

iation des écarts actuariels au titre de l'exercice 2025 s'élève à 67 millions d'euros. Elle est enregistrée en produits et charges comptabilisés ement en capitaux propres (cf. note 5.4.1 de l'annexe) et se détaille par nature comme suit :

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2025	2024	2025	2024
l des écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres				
des changements d'hypothèses démographiques	(4)	(16)	2	(8)
des changements d'hypothèses financières	(34)	39	(65)	96
des ajustements issus de l'expérience	8	11	32	33
ement des actifs à l'exclusion des produits financiers			(11)	(102)
du plafonnement des actifs			139	(104)
L	**(30)**	**34**	**97**	**(85)**

variation des écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres au titre des pensions d'élève à 182 millions d'euros et concerne principalement ation en 2025, à la suite d'une révision des hypothèses actuarielles, du déplafonnement des actifs constatés en Suisse chez Equans en 2024.

20.3.2.2 Répartition par métier au 31 décembre 2025

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres
Provisions non courantes :							
• Indemnités de fin de carrière (IFC)	174	124	10	149	77	22	19
• Pensions	22	4		62			3
Provisions reconnues au passif du bilan	**196**	**128**	**10**	**211**	**77**	**22**	**22**
Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan	(20)			(21)			
TOTAL	**176**	**128**	**10**	**190**	**77**	**22**	**22**

20.3.2.3 Répartition par zone géographique au 31 décembre 2025

	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens [a]	Afrique	Amériques	Asie-Pacifique	Moyen-Orient
Provisions non courantes :							
• Indemnités de fin de carrière (IFC)	568	1		3	1	2	
• Pensions	5	66	14		6		
Provisions reconnues au passif du bilan	**573**	**67**	**14**	**3**	**7**	**2**	
Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan		(13)	(24)		(4)		
TOTAL	**573**	**54**	**(10)**	**3**	**3**	**2**	

(a) Concerne essentiellement la Suisse et le Royaume-Uni.

20.3.2.4 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière et des pensions

	2025	
Taux d'actualisation Indemnités de fin de carrière [a]	3,85% (iBoxx A10+)	3 (iBoxx A
Taux d'actualisation Pensions [a]	1,00% à 5,85%	0,90% à 5
Table de mortalité	INSEE	I
Âge de départ en retraite (selon les métiers) :		
• Cadres	65 ans	6
• Etams/compagnons	64 ans	6
IFC et médailles : augmentation future des salaires [b]	2,24% à 4,44%	2,00% à 4
Pensions : augmentation future des salaires [b]	1,00% à 4,50%	1,00% à 4

(a) L'analyse de la sensibilité aux taux est présentée en note 20.3.2.5 de l'annexe.
(b) Taux d'inflation inclus

20.3.2.5 Analyse de la sensibilité de la dette actuarielle sur indemnités de fin de carrière et pensions

L'impact d'une hausse ou d'une baisse complémentaire des taux d'actualisation en France et à l'international sur les engagements est présenté ci-ap

	Hypothèse	Hausse	B
Indemnités de fin de carrière (France)	70 points de base	(36)	
Pensions (international)	50 points de base	(105)	

Par ailleurs, une variation à la hausse du taux d'augmentation des salaires en France de 50 points de base entraînerait une augmentation de la pro pour 29 millions d'euros.

Ces impacts seraient également appréhendés dans l'état consolidé des charges et produits comptabilisés.

4 Participation au capital

k-options

1 décembre 2025, le nombre total d'options en cours de validité est de 14 076 009 et le nombre total d'options effectivement exerçables s'élève à 15 867.

s de bourse le 31 décembre 2025 : 44,35 euros

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
de l'assemblée rale	29/04/2025	27/04/2023	27/04/2023	22/04/2021	22/04/2021	25/04/2019	25/04/2019	27/04/2017	27/04/2017	23/04/2015	23/04/2015
d'attribution	03/06/2025	30/05/2024	01/06/2023	03/06/2022	02/06/2021	08/10/2020	31/05/2019	01/06/2018	01/06/2017	30/05/2016	28/05/2015
bre d'options uées par le conseil ministration	1 900 000	2 580 000	2 830 000	2 830 000	2 755 500	2 835 000	2 898 500	2 584 700	2 570 800	2 790 000	2 739 600
'exercice (en euros)	38,474	35,619	31,081	31,771	34,157	30,53	32,59	41,57	37,99	29,00	37,11
de départ d'exercice	04/06/2027	31/05/2026	02/06/2025	04/06/2024	03/06/2023	09/10/2022	01/06/2021	02/06/2020	02/06/2019	31/05/2018	29/05/2017
d'expiration *	03/06/2035	30/05/2034	01/06/2033	03/06/2032	02/06/2031	08/10/2030	31/05/2029	01/06/2028	01/06/2027	30/05/2026	28/05/2025
bre d'options ées ou caduques	109 000	238 500	325 016	325 500	256 000	262 500	383 950	498 450	580 650	309 295	1 267 008
bre d'options levées		3 216	931 048	1 312 793	1 012 850	1 352 900	1 337 823	229 050	802 171	2 227 779	1 472 592
t nombre d'options s sur l'exercice		3 216	926 212	1 244 993	870 304	872 988	1 032 093	229 050	802 031	757 705	1 016 100
bre d'options en de validité décembre 2025)	1 791 000	2 338 284	1 573 936	1 191 707	1 486 650	1 219 600	1 176 727	1 857 200	1 187 979	252 926	
bre d'options ivement exerçables décembre 2025)		1 169 142	1 573 936	1 191 707	1 486 650	1 219 600	1 176 727	1 857 200	1 187 979	252 926	

rnier jour de la période de validité des options.

arge IFRS 2 de Bouygues SA de l'exercice est présentée en note 5.5 de l'annexe.

être effectivement exerçables, les options doivent remplir deux conditions :

- juridiquement exerçables au 31 décembre 2025, soit par exercice mal (deux ans après la date d'attribution du plan), soit par exercice iel anticipé dans le cadre du PEE ; et
- être économiquement exerçables au 31 décembre 2025 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31 décembre 2025 (dernier cours coté de l'exercice), soit 44,35 euros.

s d'actions de performance

ficiant aux membres du comité de direction générale du groupe Bouygues, à certains collaborateurs appartenant aux comités exécutifs métiers ou occupant des postes de direction au sein de Bouygues SA

RIPTION DES NOUVEAUX PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DE L'EXERCICE 2025

d'actions de performance concernant les membres du comité de ion générale (Plan n°1) :

seil d'administration du 30 juillet 2025 a attribué 472 000 actions de mance à 12 bénéficiaires.

mbre total d'actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires entait au moment de l'attribution 0,12% du capital de Bouygues SA ombre total d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux entait, au moment de l'attribution, 0,07% du capital de Bouygues SA ntre 0,01 et 0,04% du capital attribué à chacun d'entre eux).

rmément au règlement du plan d'actions de performance adopté par seil d'administration du 30 juillet 2025, les actions attribuées dans le dudit plan répondent aux caractéristiques suivantes :

condition de présence effective du bénéficiaire jusqu'à l'issue de la ode d'acquisition (laquelle court du 30 juillet 2025 jusqu'au jour de emblée générale annuelle 2028, soit trois ans), sauf exceptions ues par la loi ;

conditions de performance intégrant des critères financiers et extra-nciers (dont un critère environnement-climat et des indicateurs RH), éciées sur la période d'acquisition ; et

livraison des actions aux bénéficiaires à l'issue de la période quisition réalisée soit par création d'actions nouvelles à émettre, soit ctions existantes auto-détenues par Bouygues SA dans le cadre d'un ramme de rachat.

Plan d'actions de performance concernant les managers du Groupe (Plan n°2) :

Le conseil d'administration du 30 juillet 2025 a attribué 415 000 actions de performance à 57 bénéficiaires, appartenant aux comités exécutifs des métiers ou occupant des postes de direction au sein de Bouygues SA.

Le nombre total d'actions attribuées aux bénéficiaires représentait au moment de l'attribution 0,11% du capital de Bouygues SA.

Conformément au règlement du plan d'actions de performance adopté par le conseil d'administration du 30 juillet 2025, les actions attribuées dans le cadre dudit plan répondent aux caractéristiques suivantes :

- une condition de présence effective du bénéficiaire jusqu'à l'issue de la période d'acquisition (laquelle court du 30 juillet 2025 jusqu'au jour de l'assemblée générale annuelle 2028, soit trois ans), sauf exceptions prévues par la loi ;
- des conditions de performance déclinées selon le métier d'appartenance et, le cas échéant, la fonction des bénéficiaires, appréciées sur la période d'acquisition ; et
- une livraison des actions aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition réalisée soit par création d'actions nouvelles à émettre, soit par actions existantes auto-détenues par Bouygues SA dans le cadre d'un programme de rachat.

CARACTÉRISTIQUES COMMUNES AUX PLANS

Tous les plans d'actions de performance mis en place depuis 2021, présentent les caractéristiques communes suivantes :

- pour les dirigeants mandataires sociaux et membres du comité de direction générale, une obligation de conservation au nominatif de 60% des actions définitivement acquises par le bénéficiaire pendant toute la durée de ses fonctions, cette obligation n'étant plus requise dès lors que le nombre d'actions effectivement détenues par le bénéficiaire représente l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération fixe annuelle ; et
- une interdiction pour le bénéficiaire d'effectuer des opération couverture sur les actions acquises pendant toute la durée de fonctions.

INFORMATIONS SUR LES JUSTES VALEURS DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Les juste-valeurs unitaires des actions de performance Bouygues valorisées selon le modèle de Black & Scholes s'établissent à :

- Plan n°1/2025 : 15,4482 euros ;
- Plan n°2/2025 : 23,9410 euros ;
- Plan n°1/2024 : 11,0361 euros ;
- Plan n°2/2024 : 19,5703 euros ;
- Plan 2023 : 9,2596 euros ;
- Plan n°1/2022 : 9,0790 euros ;
- Plan n°2/2022 : respectivement 15,9120 euros, 11,1901 euros, 9,8732 euros et 8,0254 euros pour les tranches 1 à 4.

INFORMATIONS SUR L'ÉVOLUTION DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS DE VALIDITÉ

	2025	
Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance en début de période	**1 468 224**	**1 044**
Actions attribuées sous conditions de performance	887 000	746
Actions acquises par les bénéficiaires	(237 498)	(155
Diminution (caduque)	(79 026)	(166
Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin de période [a]	**2 038 700**	**1 468**

(a) Nombre maximal d'actions attribuables.

INFORMATIONS SUR LES CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS DE VALIDITÉ

	Plan n°2/2025	Plan n°1/2025	Plan n°2/2024	Plan n°1/2024	Plan 2023	Plan n°2/2022	Plan n°1/
Date d'acquisition des actions	Post-AG 2028	Post-AG 2028	Post-AG 2027	Post-AG 2027	Post-AG 2026	- Tranche n°1 : post-AG 2023 - Tranche n°2 : post-AG 2025 - Tranche n°3 : post-AG 2027 - Tranche n°4 : post-AG 2029	Post-AG
Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance en début de période			**249 000**	**486 000**	**336 700**	**135 000**	**261**
Actions attribuées sous conditions de performance	415 000	472 000					
Actions acquises par les bénéficiaires						(51 598)	(185
Diminution (caduque)						(3 402)	(75
Nombre d'actions attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin de période [a]	**415 000**	**472 000**	**249 000**	**486 000**	**336 700**	**80 000**	

(a) Nombre maximal d'actions attribuables.

La charge relative à ces plans d'actions de performance, comptabilisée en résultat opérationnel courant des activités et tenant compte du forfait socia Bouygues SA est redevable, s'élève à 12 millions d'euros en 2025 contre 6 millions d'euros en 2024.

s d'actions de performance dédiés à la retraite

éficiant aux directeurs généraux métiers, le secrétaire général et les directeurs généraux adjoints de Bouygues SA

CRIPTION DES NOUVEAUX PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DÉDIÉS À LA RETRAITE DE L'EXERCICE 2025

is 2025, les autres membres de la direction générale du Groupe, hors eants mandataires sociaux de Bouygues SA, se voient également uer un certain nombre d'actions dédiées à leur retraite.

un certain nombre d'actions déterminé en fonction du grade du ficiaire leur est attribué. A compter de leur attribution, ces actions sont ises à une période d'acquisition d'une durée minimale d'un an. Elles nt ensuite être intégralement conservées par leurs bénéficiaires 'à leur date de départ à la retraite, et au minimum pendant une durée nale d'un an.

spositif permet un meilleur alignement avec l'actionnaire, avec un coût t pour l'entreprise et une meilleure efficacité fiscale. Les téristiques de dispositif de « retraite en actions » sont les suivantes :

bénéficiaires en 2025 sont les directeurs généraux métiers, ecrétaire général et les directeurs généraux adjoints de Bouygues SA ;

certain volume d'actions est attribué à chaque bénéficiaire, selon sa ction et en cohérence avec le niveau de « grading » du Groupe ;

actions attribuées sont soumises à une période d'acquisition à pter de leur attribution ;

- la livraison des actions à l'issue de la période d'acquisition est subordonnée à une condition de présence, et, le cas échéant à une condition de performance. A compter de la livraison des actions, leurs bénéficiaires en perçoivent les dividendes ; et
- les actions livrées sont incessibles et soumises à une obligation de conservation jusqu'à la retraite.

Deux allocations ont eu lieu dans le cadre de ce dispositif en 2025 à la suite de l'approbation du conseil d'administration du 30 juillet 2025 :

- la première, soit 71 000 actions, au titre de l'exercice 2024, en raison de l'évolution courant 2024 du dispositif qui avait été initialement envisagé en numéraire pour les intéressés ;
- la seconde au titre de l'exercice 2025 pour un montant total de 125 000 actions.

En 2025 et pour cette première année d'octroi, le conseil d'administration a décidé de subordonner la livraison des actions, en plus de la condition de présence, à une condition de performance consistant en l'atteinte, a minima, de la borne basse fixée pour les résultats du Groupe et le cas échéant, du métier d'appartenance du bénéficiaire au titre de l'exercice de référence.

RMATIONS SUR LES JUSTES VALEURS DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DÉDIÉS À LA RETRAITE

ste-valeurs unitaires des actions de performance Bouygues valorisées selon le modèle de Black & Scholes s'établissent à :

- n°1/2025 : 18,4061 euros ;
- Plan n°2/2025 : 18,4061 euros.

RMATIONS SUR L'ÉVOLUTION DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DÉDIÉS À LA RETRAITE EN COURS DE VALIDITÉ

	2025
bre d'actions attribuées sous conditions de performance en début de période	
ns attribuées sous conditions de performance	196 000
ns acquises par les bénéficiaires	
nution (caduque)	
bre d'actions attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin de période [a]	**196 000**

[a] mbre maximal d'actions attribuables.

RMATIONS SUR LES CARACTÉRISTIQUES DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE DÉDIÉS À LA RETRAITE EN COURS DE VALIDITÉ

	Plan n°2/2025	Plan n°1/2025
d'acquisition des actions	Post-AG 2026	Post-AG 2026
bre d'actions attribuées sous conditions de performance en début de période		
ns attribuées sous conditions de performance	71 000	125 000
ns acquises par les bénéficiaires		
nution (caduque)		
bre d'actions attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin de période [a]	**71 000**	**125 000**

[a] mbre maximal d'actions attribuables.

rge relative à ces plans d'actions de performance dédiées à la retraite, comptabilisée en résultat opérationnel courant des activités et tenant compte fait social dont Bouygues SA est redevable, s'élève à 2 millions d'euros en 2025.

Plan d'actions de performance management d'Equans

Bénéficiant aux managers d'Equans

DESCRIPTION DU PLAN DE PERFORMANCE MANAGEMENT D'EQUANS

Le conseil d'administration d'Equans du 2 mai 2023 a décidé la mise en place d'un dispositif exceptionnel d'incitation à la performance dénommé « Plan de Performance Management » (PPM). Ce dispositif vise à assurer l'engagement d'un nombre sélectionné de managers d'Equans et l'alignement de leurs intérêts avec les objectifs financiers que Bouygues a fixés pour Equans jusqu'en 2027.

Il consiste en l'attribution gratuite d'actions ordinaires et d'actions de préférence Equans, qui seront rachetées par Bouygues SA. La livraison des actions de performance dépend de la présence des bénéficiaires jusqu'à la fin de la période d'acquisition et de l'atteinte des objectifs financiers d'Equans calculés chaque année sur la période 2022 à 2026.

Les livraisons des actions de performance Equans sous forme de tranches annuelles s'étalent entre 2024 et 2027.

Les premières monétisations des actions de performance acquises sont possibles à compter de 2025.

Chaque année, les actions ordinaires et les actions de préférence Equans sont valorisées par un expert indépendant.

Bouygues SA a la possibilité de racheter toutes les actions Equans restant en circulation en 2030, 2031 et 2032. A ce titre, une dette de personnel est comptabilisée chez Bouygues SA et est réévaluée à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat à chaque arrêté jusqu'au rachat effectif des actions Equans par Bouygues SA (au plus tard en 2032).

La charge IFRS 2 liée à l'attribution des actions gratuites Equans est comptabilisée au sein d'Equans en capitaux propres (transaction réglée en instruments de capitaux propres). A ce titre, une charge de 43 millions d'euros est comptabilisée en 2025 en « Autres charges opérationnelles » chez Equans. Cette charge est basée sur la juste valeur des actions Equans à la date d'attribution et tient compte du forfait social dont Equans est redevable. Dans les comptes consolidés du Groupe, la charge IFRS 2 est comptabilisée en dette de personnel (transaction réglée en trésorerie) dans la mesure où Bouygues SA assure la liquidité de ces actions.

Pour tenir compte de l'évolution de la juste valeur des actions Equans depuis la date d'attribution et ainsi refléter l'engagement de liquidité de Bouygues SA, la charge comptabilisée chez Equans est ajustée chez Bouygues SA et filiales diverses dans l'information sectorielle (cf. note 17 de l'annexe) en « Autres charges opérationnelles ». Au 31 décembre 2 la réévaluation comptabilisée dans les comptes de Bouygues SA s'él 42 millions d'euros.

En complément de l'attribution des actions de performance, ce comporte également :

- L'investissement pour certains d'entre eux dans Equans aux côt Bouygues SA. Dans ce cadre, Bouygues SA leur a cédé pour un mo total de 15 millions d'euros des actions Equans au cours l'année 202

  La cession de ces actions étant assortie d'un engagement de rachat dette de personnel a été comptabilisée pour le même montan contrepartie de la trésorerie reçue. Cette dette étant réévaluée à ch clôture jusqu'au rachat par Bouygues SA des actions cédées, le mo de la dette au 31 décembre 2025 s'établit à 25 millions d'euros c 21 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette variation de 4 m d'euros est comptabilisée en « Autres charges opérationnelles ».

  Cette cession a impacté l'état consolidé des flux de trésorer « Augmentations (réductions) de capital versées par les actionnai par les participations ne donnant pas le contrôle, et autres opér entre actionnaires ».

- Le versement de primes à un plus grand nombre de managers, attri suivant les mêmes critères de performance que les actions grat Ces primes sont comptabilisées par Equans depuis le troisième trim 2023 (date d'information des salariés) en « Autres ch opérationnelles » et sont constatées selon la réalisation des critèr performance d'Equans et la présence des bénéficiaires à la da paiement. Elles s'élèvent à 12 millions d'euros sur l'exercice 2025.

INFORMATIONS SUR LES JUSTES VALEURS DES PLANS D'ACTIONS D PERFORMANCE

La juste-valeur unitaire des actions ordinaires Equans s'établit à 64,1 et est valorisée selon une approche multicritères (DCF, multipl transaction et multiples boursiers).

La juste-valeur unitaire des actions de préférence Equans s'éta 96,1 euros et est valorisée selon le modèle de Monte Carlo.

INFORMATIONS SUR L'ÉVOLUTION DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE EN COURS

Au titre des actions ordinaires attribuées dans le cadre du Plan de Performance Management d'Equans

	2025	
Nombre d'actions ordinaires attribuées sous conditions de performance en début de période	**2 811 833**	**3 89**
Actions attribuées sous conditions de performance		
Actions acquises par les bénéficiaires	(608 728)	(47
Diminution (caduque)	(811 637)	(60
Nombre d'actions ordinaires attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin de période [a]	**1 391 468**	**2 81**

(a) Nombre maximal d'actions attribuables.

re des actions de préférence attribuées dans le cadre du Plan de Performance Management d'Equans

	2025	2024
bre d'actions de préférence attribuées sous conditions de performance en début de période	**1 038 804**	**1 339 432**
ons attribuées sous conditions de performance		
ons acquises par les bénéficiaires	(234 484)	(254 132)
inution (caduque)	(35 792)	(46 496)
bre d'actions de préférence attribuées sous conditions de performance non définitivement acquises en fin ériode	**768 528**	**1 038 804**

arge totale relative à ce plan d'actions de performance, comptabilisée en « Autres charges opérationnelles » et tenant compte du forfait social dont ns est redevable, s'élève à 101 millions d'euros en 2025 contre 119 millions d'euros en 2024 (cf. note 13.2 de l'annexe).

te 21 Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

Informations sur les parties liées

	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2025	2024	2025	2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
es liées en amont	2	2						
ités conjointes	21	55	369	328	305	283	303	212
treprises et entités ciées	1 686	531	511	616	295	346	225	246
es parties liées	144	132	282	321	209	237	279	152
AL	**1 853**	**720**	**1 162**	**1 265**	**809**	**866**	**807**	**610**
ances								
oins d'un an					753	790	539	328
à cinq ans					27	39	268	282
s de cinq ans					29	37		
dépréciation pour nces douteuses (sociétés consolidées pour entiel)					67	67		

e des parties liées

ransactions du Groupe avec les parties liées concernent iellement :

rémunérations et avantages alloués aux membres des organes ministration et de direction ;

- les opérations commerciales et financières avec les sociétés du groupe Bouygues et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable.

té des parties liées

es liées en amont : le groupe Bouygues est comptabilisé en mise en valence dans les comptes de SCDM (société contrôlée par Martin et er Bouygues) qui réalise des prestations de conseil en stratégie de loppement, d'études et analyses portant principalement sur les tions stratégiques et le développement du groupe Bouygues, tissements et désinvestissements majeurs, plans pluriannuels ;

ités conjointes : les transactions concernent principalement des tés en participation de travaux ;

- coentreprises et entités associées : les transactions concernent principalement des sociétés concessionnaires et des sociétés de carrières ;
- autres parties liées : les transactions concernent principalement des sociétés non consolidées contrôlées ou conjointement contrôlées détenues par le Groupe.

21.2 Informations sur les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administrati et de direction présents au 31 décembre 2025

Rémunérations (hors charges sociales) : elles s'élèvent, au titre de 2025, pour les principaux dirigeants (les treize membres du comité de direction générale du Groupe), à 28 027 697 euros dont 11 458 896 euros de rémunération de base et 16 568 801 euros au titre de rémunération variable liée aux performances réalisées en 2025.

Pour rappel, ces rémunérations s'élevaient, au titre de 2024, à 26 067 231 euros dont 10 946 728 euros de rémunération de base et 15 120 503 euros au titre de rémunération variable liée aux performances réalisées en 2024 (pour douze membres présents au 31 décembre 2024).

Leurs rémunérations de l'exercice pour participation aux conseils de Bouygues SA et de ses filiales s'élèvent à 378 459 euros contre 347 874 euros en 2024.

Par ailleurs, les rémunérations allouées aux administrateurs non dirigeants du Groupe, au titre de leurs mandats chez Bouygues SA et dans ses filiales, s'élèvent à 967 574 euros contre 614 967 euros en 2024.

Avantages postérieurs à l'emploi : la charge du régime collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative relevant de l'article 82 du Code général des impôts et bénéficiant aux directeurs généraux délégués est de 1 143 307 euros au titre de l'exercice 2025. En 2024, la charge s'élevait à 1 075 200 euros.

Depuis 2025, les autres membres de la direction générale du Groupe (les directeurs généraux métiers, le secrétaire général et les directeurs adjoints de Bouygues SA), bénéficient d'actions dédiées à leur retraite. Deux allocations ont eu lieu dans le cadre de ce dispositif en 2025 à la sui l'approbation du conseil d'administration du 30 juillet 2025.

Le premier au titre de l'exercice 2024, en raison de l'évolution courant du dispositif qui avait été initialement envisagé en numéraire pou intéressés et le second au titre de l'exercice 2025. La charge comptab relative à ce dispositif s'élève à 1 588 356 euros en complément de provisionnée en 2024 pour 2 019 240 euros.

Par ailleurs, Olivier Roussat, ayant atteint le plafond global du ré relevant de l'article L.137-11-2 du Code de commerce, bénéficie régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performa

La charge estimée pour l'exercice 2025 a été comptabilisée contribution sociale) pour 1 231 263 euros contre 1 008 000 euros en Elle sera convertie en actions de performance en retenant le cou l'action Bouygues au lendemain de l'assemblée générale du 23 avril Ces actions ne seront disponibles qu'à la date de son départ ou de sa à la retraite.

Indemnités de fin de carrières et de fin de contrat : sur l'exercice l'augmentation nette de la provision est de 847 512 euros pour les mer du comité de direction générale du Groupe. En 2024, la provision ét augmentation nette de 2 611 260 euros.

Paiements en actions : la charge nette comptabilisée (hors forfait s au titre des plans d'actions de performance dont bénéficient les me du comité de direction générale du Groupe sur l'exercice 2025 s'é 14 793 349 euros contre 14 098 170 euros en 2024.

te 22 Informations complémentaires sur l'état consolidé des flux de trésorerie et variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

Informations sur les flux de trésorerie des filiales acquises ou cédées

	Colas	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Equans	Bouygues Telecom	TF1	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2025
f non courant	(74)	(2)	7	(99)	45	51		(72)
f courant	(7)	3	91	(64)	(2)	139		160
if non courant		(1)	(6)	14	3	(6)	3	7
if courant	8	(1)	(40)	83		(138)		(88)
D'ACQUISITION NET DE CESSION ACTIVITÉS CONSOLIDÉES ET DE LA ORERIE DES SOCIÉTÉS ACQUISES ÉDÉES	(73)	(1)	52	(66)	46	46	3	7
es nettes sur activités consolidées	1			16	(23)	(2)	(2)	(10)
DE TRÉSORERIE NET RÉSULTANT ACQUISITION OU SORTIE DES LES	(72)	(1)	52	(50)	23	44	1	(3)

quisitions et cessions de la période se sont traduites par un décaissement net de 3 millions d'euros et concernent principalement :

s : principalement lié aux acquisitions de Tipco Foods, Seaboard, rail et Guignard ;

ygues Immobilier : principalement lié à la cession de Bouygues obilier Polska ;

ans : principalement lié à l'acquisition des titres Zimmermann GmbH, anceTEC LLC, Inocel Development et Dama Everything Connected Srl ;

- Bouygues Telecom : principalement lié à la cession de Phoenix France Infrastructures 1 ; et
- TF1 : principalement lié aux cessions des sociétés du groupe My Little Paris, Kaptain et Play 2.

Informations sur les autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie générée par l'activité

	2025	2024
ssement des subventions d'investissement en déduction des immobilisations incorporelles	(104) [a]	(91) [a]
lation de la charge comptable relative aux paiements en action	9 [b]	9
es	(12)	(25) [c]
es produits et charges sans incidence sur la trésorerie générée par l'activité	(107)	(107)

ncerne les subventions d'investissement reçues par TF1 (cf. note 2.12.2 de l'annexe).

différence avec la note 5.5 de l'annexe correspond principalement à l'économie d'impôt sur l'écart entre la valeur IFRS et sociale des actions de performance ait l'objet d'une comptabilisation en capitaux propres.

t l'annulation du produit comptabilisé en lien avec la réduction du complément de prix BTBD chez Bouygues Telecom pour 38 millions d'euros en 2024.

Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

ation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité tient compte des variations relatives aux provisions courantes comptabilisées au bilan.

	2025	2024
s, programmes, droits de diffusion	140	44
es et acomptes versés sur commandes	(21)	8
s et comptes rattachés	214	147
sur contrats clients	114	(318)
s créances courantes et actifs financiers courants	(28)	45
total Actif	**419**	**(74)**
isseurs et comptes rattachés	(311)	(450)
s sur contrats clients	547	1 215
sions courantes	118	62
s dettes courantes et passifs financiers courants	181	23
total Passif	**535**	**850**
ATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ [a]	**954**	**776**

if/Passif : diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

22.4 Programmes d'affacturage inversé et de titrisation de créances

Le Groupe a mis en place chez Bouygues Telecom des programmes d'affacturage inversé avec certains fournisseurs et établissements financiers (cf. note 2.12.2 de l'annexe). Ces programmes tripartites proposent la possibilité pour les fournisseurs concernés (dont le règlement en France peut aller jusqu'à 60 jours après la date de la facture) de bénéficier d'un paiement anticipé en contrepartie d'un escompte et pour Bouygues Telecom de bénéficier d'un allongement du délai de paiement accordé par les établissements financiers qui peut aller jusqu'à 90 jours au-delà du délai contractuel.

Bouygues Telecom a mis en place deux programmes pour des du indéterminées, le premier sans montant maximum (avec un fournisse terminaux dont le délai de paiement contractuel est de 30 jours) second pour un montant maximum de 110 millions d'euros (avec fournisseurs de terminaux et d'équipements de réseau dont les déla paiement contractuels sont de 45 à 60 jours). Le détail de ces programmes au 31 décembre 2025 est présenté ci-dessous :

	[illegible] 31/12/2025 [illegible]			31/12/2024	
	[illegible] Bouygues Telecom [illegible]			Bouygues Telecom	
	[illegible] 1er programme	2ème programme	Total	1er programme	2ème programme
Factures émises depuis moins de 60 jours	61	20	81	54	64
Factures émises depuis plus de 60 jours à 90 jours	48	12	60	67	36
Factures émises depuis plus de 90 jours	42	12	54	39	9
TOTAL AFFACTURAGE INVERSÉ	**151**	**44**	**195**	**160**	**109**

Au 31 décembre 2025, la totalité des montants concernés par ces programmes d'affacturage inversé a été réglée par les établissements financiers aux fournisseurs et Bouygues Telecom a bénéficié d'une extension des délais contractuels pour 185 millions d'euros (218 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les dettes fournisseurs couvertes par ces programmes sont comptabilisées en « Fournisseurs et comptes rattachés ». L'état consolidé des flux de trésorerie n'est pas impacté par ces programmes. Le paiement est présenté en « Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité » à l'extinction des dettes fournisseurs.

Le Groupe dispose également d'un programme de titrisation de cré commerciales, principalement par l'intermédiaire de sa filiale Bou Telecom, dont le montant, comptabilisé en « Emprunts et dettes finan divers », s'élève à 591 millions d'euros au 31 décembre 2025 595 millions d'euros au 31 décembre 2024 (623 millions d'eur 31 décembre 2023).

Dans la mesure où ce programme n'est pas déconsolidant, il n' d'incidence sur l'endettement financier net du Groupe. Dans consolidé des flux de trésorerie, la trésorerie encaissée est présent « Variation de dettes financières courantes et non courantes ».

te 23 Différends et litiges

ociétés du groupe Bouygues sont engagées dans diverses procédures clamations dans le cours normal de leurs activités. Les risques ont été és sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et eils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de ociété, de fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter icativement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation cière du Groupe dans son ensemble. Les litiges sont examinés ièrement, notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces ations. Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer ense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant ptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en

oupe n'a comptabilisé au cours de l'exercice aucun actif éventuel au des réclamations décrites ci-dessous. Les principaux différends et du Groupe sont les suivants :

Colas

1 France – Contrôles de l'Urssaf

mble des contrôles en cours de l'Urssaf et les litiges ou contestations nts concernant les allégements de charges sociales liés aux dispositifs A » et « Fillon » sont évalués globalement par Colas. Le montant tiel global des redressements sur ce fondement, en ce compris les ations de retard, est évalué à 57 millions d'euros. Les tribunaux ires (pôle social), saisis de ces différents contentieux, ont rendu des ères décisions favorables à Colas le 30 juin 2025. L'Urssaf a interjeté

2 France – Nouvelle Route du Littoral

oupement titulaire du marché de travaux MT 5.1 relatif à la uction de la digue (le « Groupement MT 5.1 »), dont GTOI (filiale de est membre à hauteur de 55%, a formé un recours indemnitaire son client la Région Réunion, devant le tribunal administratif de Denis de La Réunion au titre notamment de l'indemnisation de ltés d'approvisionnement en enrochement, du paiement llations de chantier, de la prolongation des délais et de la restitution nalités de retard appliquées.

ntant total des réclamations s'élève à 217 millions d'euros.

ux décisions du 22 octobre 2024, le tribunal a rejeté la quasi-totalité emandes du Groupement, condamnant la Région à lui verser 0 euros.

décembre 2024, le Groupement a interjeté appel devant la cour istrative d'appel de Bordeaux. La procédure suit son cours.

upement MT 5.1 a également saisi le tribunal administratif de Saint- de La Réunion en vue de l'établissement par le tribunal du décompte l définitif du même marché.

gion Réunion, faisant l'objet de recours indemnitaires par le ement titulaire du marché de travaux MT 3 (« Groupement MT 3 » tion d'un viaduc) dont Colas n'est pas membre (cf. paragraphe 23.2.4 ous), devant le tribunal administratif de Saint-Denis de La Réunion, a en garantie le Groupement MT 5.1 en relation avec une partie de éclamations, alléguant que l'indemnisation demandée par le Groupement MT 3 trouve sa cause dans des manquements du Groupement MT 5.1.

En février 2025, le tribunal administratif de Saint-Denis, ayant rejeté les demandes du groupement MT 3, a rejeté l'appel en garantie de la Région. Le Groupement MT 3 ainsi que la Région Réunion ont interjeté appel de ces jugements en avril et juillet 2025.

23.1.3 International – Dépôt d'une plainte par Colas Rail en relation avec un projet à l'international

En 2017, un audit interne puis une enquête externe sollicitée par Colas Rail ont mis en évidence au sein d'une filiale étrangère de Colas Rail, des paiements suspects relatifs à des contrats remontant à 2011 au profit de consultants locaux. Colas Rail a déposé plainte en France. Les contrats de ces consultants ont été dénoncés et tout paiement interdit. En accord avec le client, Colas Rail a transféré le contrat de construction sans impact économique significatif pour le groupe Colas.

L'enquête consécutive à la plainte de Colas Rail est en cours. Après une longue période sans évolution, ce dossier a connu en octobre 2025 des développements faisant peser sur Colas de nouveaux risques. Les conséquences financières de cette évolution ont été prises en compte dans les états financiers consolidés de l'exercice 2025.

23.2 Bouygues Construction

23.2.1 France – METP Ile-de-France

À la suite d'une décision du Conseil de la concurrence intervenue le 9 mai 2007, la Région Île-de-France (la « Région ») a initié une série de procédures visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estimait avoir subi du fait des pratiques anticoncurrentielles d'entreprises du secteur de la construction à l'occasion de l'attribution dans les années 1990, de différents marchés de rénovation de lycées en Île-de-France.

Le montant total du préjudice allégué est de 293 millions d'euros hors intérêts.

Par deux arrêts du 17 mai 2023, le Conseil d'Etat a tranché un long débat relatif à la prescription de l'action de la Région, en jugeant que la dite action n'est pas prescrite.

Aux termes d'arrêts rendus le 5 décembre 2025 sur huit premiers dossiers, la cour administrative d'appel de Paris a condamné in solidum les défenderesses au paiement des sommes suivantes : (i) préjudice évalué à 2% du montant HT des marchés concernés avec une responsabilité des entreprises de 2/3 de ce montant, (ii) intérêts légaux à compter de février 2010 capitalisés annuellement à compter de 2017, (iii) une partie des frais d'expertise, soit pour le groupe Bouygues au titre du marché qui le concernait un montant d'environ 620 000 euros. Les autres affaires seront audiencées au courant de l'année 2026.

23.2.2 Miami – Brickell City Centre

Le 2 juillet 2013, Brickell City Centre LLC (le « Client ») a confié à une joint-venture (JV), composée des sociétés Americaribe (filiale de Bouygues Construction) et John Moriarty Associates of Florida, la réalisation d'un ensemble immobilier multiusages à Miami (Floride). La réception de la dernière tranche des travaux de cet ouvrage est intervenue en février 2016.

Des problèmes d'infiltration d'eau, d'étanchéité et de finition sont apparus postérieurement à la réception de l'ouvrage.

Le 22 janvier 2021, le Client a saisi le tribunal civil de Miami afin de déterminer l'imputabilité des désordres et le quantum associé. Au 31 décembre 2024, la somme réclamée par le client à la JV s'élevait à 142 millions de dollars et les procédures d'expertises étaient en cours. À la suite d'un accord trouvé avec le Client, ce contentieux est maintenant clos, sans impact sur les états financiers consolidés de l'exercice 2025.

23.2.3 France – Nouvelle Route du Littoral

Le 2 juillet 2020, le groupement constructeur titulaire du marché de travaux MT 3 relatif à la construction d'un viaduc, (le « Groupement MT 3 »), dont Bouygues Travaux Publics (filiale de Bouygues Construction) est membre à hauteur de 33%, a saisi le tribunal administratif de Saint-Denis de la Réunion de plusieurs réclamations à l'encontre de son client la Région Réunion, portant sur divers sujets techniques (géotechnique, modifications de la barge de pose, quantités supplémentaires d'acier, libération tardive d'emprise, décalage de planning). Le montant total des réclamations s'élève à 616 millions d'euros.

Par plusieurs décisions rendues entre octobre 2024 et février 2025, le tribunal administratif, se prononçant sur les principaux dossiers concernés, a rejeté les demandes du Groupement MT 3, à l'exception d'une rémunération de l'ordre de 12 millions d'euros TTC au titre de travaux supplémentaires, assortie d'intérêts moratoires. Par ailleurs, le tribunal a décidé qu'un montant de 10 millions d'euros de pénalités était dû par le Groupement MT 3 à la Région Réunion.

Le Groupement MT 3, qui conteste fermement ces décisions, en a interjeté appel devant la cour administrative d'appel de Bordeaux. Les 5 mai et 2 juillet 2025, la Région a également interjeté appel en vue, notamment, de contester la rémunération de 12 millions d'euros TTC mentionnée ci-dessus.

Le 31 décembre 2025, le tribunal administratif, se prononçant sur la requête du Groupement MT 3 lui demandant d'arrêter le montant du décompte général du marché, a condamné la Région à payer au Groupement la somme de 856 995 euros. Le Groupement MT 3 a interjeté appel de cette décision devant la cour administrative d'appel de Bordeaux.

23.2.4 France – Procédures fiscales

La direction des vérifications nationales et internationales de la direction générale des finances publiques (DVNI) a notifié à une filiale de Bouygues Construction une proposition de rectification au titre des exercices 2020 et 2021, relative à la déductibilité par Bouygues SA dans le cadre de son intégration fiscale d'une dépréciation pour risque d'irrécouvrabilité d'un financement en compte courant accordé à l'une de ses filiales à l'étranger. La DVNI ayant informé la filiale de Bouygues Construction, en réponse aux observations de cette dernière, qu'elle maintenait la rectification proposée, un recours hiérarchique a été formé. Ce recours ayant été infructueux, la filiale a saisi la commission nationale des impôts directs et taxes sur le chiffre d'affaires, qui a rendu un avis favorable au maintien des redressements le 16 septembre 2025.

Le redressement a été notifié en décembre 2025, pour un montant de 100 millions d'euros, dont 47 millions d'euros ont été mis en recouvrement.

Une réclamation contentieuse a été déposée le 8 janvier 2026 auprès de la DVNI afin de contester ce redressement et une garantie bancaire a été émise le 2 février 2026 suite à une demande de sursis de paiement.

23.3 Equans

23.3.1 Irlande – Centrale biomasse Belfast

Le 3 novembre 2015, Bouygues E&S Contracting UK Limited (« BYES Contracting ») et Full Circle Generation Ltd (le « Client ») ont conclu (i) un contrat de conception-construction (le « CCC ») et (ii) un contrat d'exploitation-maintenance (le « CEM ») pour réaliser une cen biomasse (Energy from Waste) dans le port de Belfast.

La centrale a été réceptionnée le 26 mars 2020. Le Client ayant cons que les tests de performance réalisés à compter de cette date n'ont pa concluants, il a procédé à la résiliation du CCC pour faute le 5 juillet 2 et à la résiliation du CEM pour faute le 6 juillet 2021. BYES Contra conteste le droit à résiliation du Client.

Le 28 mars 2022, le Client a initié une procédure d'arbitrage en vue voir indemniser des dommages résultant de la non-atteinte performances de la centrale. Le client a révisé à la baisse en avril 20 montant de sa réclamation à 236 millions de livres sterling (c 376 millions de livres sterling précédemment), dont 203 millions de sterling au titre du contrat de construction et 33 millions de livres st au titre du contrat d'exploitation-maintenance. BYES Contracting ré 14 millions de livres sterling à titre de demande reconvention Les audiences pour statuer sur la responsabilité devraient se ter premier semestre 2026, les audiences sur le quantum en 2027.

23.3.2 Chili – Hôpital Santiago du Chili

En janvier 2021, Ima Industrial (Ima), filiale d'Equans au Chili, s'es confier par Constructora de Infraestructura de Chile SPA (entrepreneur principal des travaux de construction de l'hôpital de Sal un lot en sous-traitance de travaux de chauffage, ventilati climatisation.

Le 13 décembre 2022, CICH a notifié à Ima la résiliation anticipée du co invoquant la violation de spécifications contractuelles. Une proc d'arbitrage a été engagée devant le Centre d'arbitrage et de médiati la chambre de commerce de Santiago. Le 5 juin 2023, Ima a dépos demande d'environ 13 millions d'euros en réparation du préjudice cau la résiliation anticipée du contrat. Par une première décision en da 14 mars 2025, le tribunal arbitral a confirmé la validité de la résiliati contrat et la possibilité d'une indemnisation de CICH à ce titre. C présenté une demande d'indemnisation à hauteur de 28 millio dollars HT. La procédure suit son cours.

23.3.3 USA – Ferme solaire

Ce litige est né de la résiliation, en juin 2022, par Sterling & Wilson Solutions (S&W) d'un contrat de sous-traitance attribué à Conti d'Equans) pour la réalisation d'une ferme solaire dans l'État de Washi Conti a initié une procédure d'arbitrage contre S&W pour résiliation fa alléguant la livraison en retard d'équipements, ou d'équipe défectueux, et le non-paiement de demandes d'accélératio prestations. Le préjudice allégué par Conti s'élève à 19 millions de d S&W a présenté une demande reconventionnelle à hauteur de 89 m de dollars le 24 décembre 2024. A l'issue des audiences tenues en a mai 2025, Conti allègue d'un préjudice de 16,3 millions de dollars, e a réduit sa demande reconventionnelle en dommages-intér 54,1 millions de dollars (hors honoraires et frais d'avocat). Par une se rendue le 25 novembre 2025, le tribunal arbitral a accordé à Con indemnisation de 13,6 millions de dollars (principal et intérêt conséquences financières de cette évolution ont été prises en compt les états financiers consolidés de l'exercice 2025. Ce contentie maintenant clos.

23.4 Bouygues Telecom

23.4.1 Contentieux terminaux mobiles

En octobre 2019, la société Free Mobile a assigné Bouygues Telecom d le tribunal de commerce de Paris sur le fondement de la concu

ale, au motif que des offres anciennes de Bouygues Telecom associant forfait téléphonique et l'acquisition d'un téléphone mobile ituereraient des opérations de crédit à la consommation et des ques trompeuses. Le 9 février 2023, le tribunal de commerce de Paris ndamné Bouygues Telecom à payer à Free Mobile la somme de illions d'euros de dommages et intérêts, et indiqué que l'exécution soire du jugement était de droit. Free Mobile a pris la décision de der à l'exécution forcée de la condamnation. En conséquence, mai 2023, Bouygues Telecom a versé à Free Mobile la somme de illions d'euros majorée des intérêts légaux, soit 310 millions d'euros. gues Telecom conteste le jugement du tribunal de commerce de Paris interjeté appel le 9 février 2023. Le 2 août 2023, Free Mobile a ment interjeté appel de ce jugement et a porté sa demande à illions d'euros à titre de dommages-intérêts. En octobre 2025, Mobile a réévalué sa demande à un montant compris entre illions d'euros et 1 440 millions d'euros. L'audience des plaidoiries t la cour d'appel de Paris est prévue pour se tenir en avril 2026, après e des débats.

2 Pratiques commerciales trompeuses, dénigrement – Free Mobile

octobre 2023, Bouygues Telecom a assigné Free Mobile devant unal de commerce de Paris pour diverses pratiques commerciales euses relatives à son offre de location et à son offre Free Flex, ainsi a communication de Free Mobile sur son réseau 5G. Bouygues m considère que ces pratiques constituent une concurrence déloyale triment de Bouygues Telecom, et évalue son préjudice à un montant al de 76 millions d'euros, ce montant restant à parfaire. La procédure ursuit devant le tribunal.

septembre 2024, Bouygues Telecom a assigné Free devant le tribunal mmerce de Paris pour dénigrement lors du lancement de la Freebox et pour présentation mensongère du Wi-Fi 7 par Free au motif que echnologie n'est toujours pas activée sur la Freebox Ultra. Bouygues m considère que ces pratiques constituent une concurrence déloyale détriment. Le préjudice de Bouygues Telecom est en cours de ge.

3 Accès à la boucle locale cuivre

ril 2021, Bouygues Telecom a assigné la société Orange devant unal de commerce de Paris pour obtenir réparation de son préjudice, à 84 millions d'euros, résultant des manquements d'Orange à ses ions essentielles d'accès à la boucle locale en cuivre, pour lesquels l'avait mise en demeure dans sa décision n° 2018-1596 RDP.

jugement du 26 juin 2024, le tribunal de commerce de Paris a éré qu'Orange avait commis une faute, mais que le préjudice de ues Telecom avait été réparé par le versement de pénalités ctuelles, ce que Bouygues Telecom conteste. Bouygues Telecom a té appel de ce jugement le 7 août 2024 et évalue désormais son ice à 88 millions d'euros.

4 Accès à l'infrastructure FTTH

janvier 2020, Bouygues Telecom a saisi l'Arcep d'une demande de ent de différends relatifs aux conditions financières de l'accès aux FTTH déployées par SFR FTTH (devenu XP Fibre) dans certaines zones itoire. Par une décision du 5 novembre 2020, l'Arcep a enjoint à re de rétablir les tarifs de cofinancement en vigueur avant le 1er 2020 et de proposer à Bouygues Telecom un tarif de location dant pas 13,20 euros HT/mois par ligne. Saisie par XP Fibre, la cour de Paris a confirmé la décision de l'Arcep par un arrêt du 20 avril XP Fibre a formé un pourvoi en cassation le 17 mai 2023. La cour de cassation a rejeté le pourvoi de XP Fibre par un arrêt du 4 juin 2025 et ce contentieux est maintenant clos.

Le 14 octobre 2021, Bouygues Telecom a saisi l'Arcep d'une demande de règlement de différends relatif aux conditions financières liées à la restitution des frais de mise en service associés au raccordement du client final dans le cadre du contrat d'accès conclu avec Orange en qualité d'opérateur d'infrastructures FTTH dans les zones très denses du territoire. Le 29 mars 2022, l'Arcep a fait droit à la demande de Bouygues Telecom et a enjoint Orange de modifier les stipulations de son contrat relatives à la restitution des contributions aux frais de raccordement. Orange a interjeté appel de cette décision devant la cour d'appel de Paris, qui a rejeté sa requête le 4 mars 2025. Orange ne s'étant pas pourvu en cassation contre la décision de la cour d'appel, la décision de l'Arcep est donc devenue définitive. Ce contentieux est maintenant clos.

Le 24 février 2023, Bouygues Telecom et la Société de Développement pour l'Accès à l'Infrastructure Fibre (SDAIF) ont assigné Orange devant le tribunal de commerce de Paris afin d'obtenir la restitution des frais de mise en service associés au raccordement du client final qui leur sont dus au titre des lignes FTTH résiliées en zone très dense (pour la période antérieure à celle couverte par le litige mentionné au paragraphe précédent) et en zone moins dense (depuis le 1er janvier 2018). Les demandes de Bouygues Telecom et de la SDAIF s'élèvent à date à environ 152 millions d'euros. Saisi par Orange, le tribunal de commerce, par une décision du 26 juin 2024, a prononcé un sursis à statuer dans l'attente de la décision de la cour d'appel dans le litige mentionné au paragraphe précédent. La cour d'appel, par une décision du 4 mars 2025 devenue définitive, ayant fait droit à la demande de Bouygues Telecom, la présente affaire a été réinscrite au rôle du tribunal. Le 11 février 2026, Bouygues Telecom et la SDAIF, d'une part, et Orange d'autre part, ont conclu un protocole aux fins de mettre un terme amiable au différend les opposant sur le mécanisme de restitution de ces frais. Les conséquences financières de cet accord ont été prises en compte dans les états financiers consolidés de l'exercice 2025. Ce contentieux est maintenant clos.

Le 7 novembre 2023, par une décision n°2023-2371-FR, l'Arcep a sanctionné Orange à hauteur de 26 millions d'euros pour ne pas avoir respecté ses engagements de déploiement du FTTH en zone AMII.

Le 18 juin 2024, Bouygues Telecom a assigné Orange devant le tribunal de commerce de Paris afin de demander réparation du préjudice que lui cause ce retard. Bouygues Telecom évalue son préjudice à 130 millions d'euros. La procédure se poursuit devant le tribunal.

23.4.5 Tel and Com c/ Bouygues Telecom

Un distributeur spécialisé (la société Tel and Com), dont le contrat n'avait pas été renouvelé à son échéance, avait assigné Bouygues Telecom, le 10 novembre 2015, devant le tribunal de commerce de Paris, sur le fondement d'une rupture brutale de relations commerciales établies. Tel and Com reprochait à Bouygues Telecom de ne pas avoir respecté un délai de préavis suffisant et revendiquait la réparation de son préjudice à hauteur de 125,7 millions d'euros. La cour d'appel de Paris, dans un arrêt du 20 décembre 2019, a jugé que le délai de préavis accordé par Bouygues Telecom avait été suffisant. Sur pourvoi de Tel and Com, la cour de cassation a prononcé la cassation partielle de l'arrêt d'appel et renvoyé l'affaire devant la cour d'appel de Paris. Devant la cour d'appel de renvoi, le distributeur demandait une indemnisation à hauteur de 120 millions d'euros. Par un arrêt du 31 mars 2023, la cour d'appel a jugé que le délai de préavis avait été insuffisant et ordonné une expertise aux fins d'évaluer le préjudice revendiqué par Tel and Com. Saisie sur pourvoi des parties en juin 2023, la cour de cassation, par un arrêt du 29 janvier 2025, a cassé partiellement l'arrêt d'appel. L'affaire a été renvoyée devant la cour d'appel

de Paris autrement constituée. En juillet 2025, les parties ont convenu de mettre fin au litige de façon amiable. Les conséquences financières de cet accord ont été prises en compte dans les états financiers consolidés de l'exercice 2025. Ce contentieux est maintenant clos.

23.4.6 Litige brevets

Bouygues Telecom a été assignée par un tiers en contrefaçon au titre de trois brevets. Les demandes s'élèvent au total à 60 millions d'euros. Par un arrêt en date du 28 juin 2024, la cour d'appel de Paris a confirmé un jugement de première instance favorable à Bouygues Telecom sur le premier brevet ; le tiers s'est pourvu en cassation. Une autre décision rendue en appel est favorable à Bouygues Telecom sur le deuxième brevet ; le tiers ayant formé un pourvoi, ce litige est pendant devant la Cour de cassation. L'office européen des brevets a révoqué le troisième brevet et le demandeur s'est désisté de son action devant le tribunal judiciaire ; ce dernier contentieux est donc clos, sans impact sur les états financiers consolidés de l'exercice 2025.

23.5 TF1

23.5.1 France – Assignation de TF1 par Canal+

Le 29 mars 2024, Groupe Canal+ et la Société d'Edition Canal Plus assigné la société TF1 et sa filiale e-TF1 devant le tribunal judiciaire de dans le cadre de l'exploitation de la marque TF1+ liée au lancement nouvelle plateforme de streaming. Les demandeurs demandent à indemnisés à titre principal, à hauteur d'un montant total de 43 mi d'euros à titre principal, en invoquant respectivement la contrefaço marques « + » détenues par Groupe Canal+ et l'atteinte à la ma française de renommée « + », et des actes de concurrence déloy Groupe Canal+ réclame à titre subsidiaire un montant de 14 mi d'euros, en invoquant des actes de parasitisme. Les demandeurs récemment réévalué les montants de leurs réclamations à 46 mi d'euros à titre principal et 17 millions d'euros à titre subsid TF1 conteste ces demandes.

te 24 Honoraires des commissaires aux comptes

gues SA est audité par Forvis Mazars et par Ernst & Young Audit (EY), nés respectivement commissaires aux comptes par l'assemblée ale du 10 juin 1998 et du 24 avril 2003. Leurs associés signataires iennent depuis respectivement l'audit des comptes 2022 et 2020.

Le tableau suivant présente les honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau en charge des contrôles des comptes consolidés de Bouygues et de ses sociétés consolidées et qui figurent au compte de résultat consolidé de l'exercice 2025 (en milliers d'euros).

	2025				2024			
	Réseau Forvis Mazars		Réseau EY		Réseau Forvis Mazars		Réseau EY	
	Montant (hors taxes)	%	Montant (hors taxes)	%	Montant (hors taxes)	%	Montant (hors taxes)	%
udit des états financiers	**(14 095)**	**94**	**(11 409)**	**87**	**(14 851)**	**95**	**(10 482)**	**85**
ygues SA	(304)		(304)		(299)		(313)	
les intégrées	(13 791)		(11 105)		(14 552)		(10 169)	
rvices autres que la certification omptes	**(282)**	**2**	**(648)**	**5**	**(357)**	**2**	**(656)**	**5**
evue de l'état de durabilité	**(589)**	**4**	**(1 043)**	**8**	**(423)**	**3**	**(1 147)**	**10**
AL	**(14 966)**	**100**	**(13 100)**	**100**	**(15 631)**	**100**	**(12 285)**	**100**

rvices autres que la certification des comptes présentés ci-avant sont palement constitués d'attestations ou de missions de procédures nues portant sur les données financières et de diligences dans le d'acquisitions.

Le montant total des honoraires d'audit versés aux commissaires aux comptes n'appartenant pas au réseau de l'un de ceux certifiant les comptes de Bouygues SA (principalement PwC chez Colas et TF1) s'élève à 6 158 milliers d'euros au titre de l'exercice 2025 et 5 335 milliers d'euros au titre de l'exercice 2024.

Note 25 Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2025

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	% de contrôle direct et indirect 2025	% de contrôle direct et indirect 2024
FRANCE					
Sociétés contrôlées					
Infrastructures de transport					
Colas SA et ses filiales régionales	**Paris**	**100,00**	**100,00**		
Aximum et ses filiales	Magny-les-Hameaux	100,00	100,00		
Colas Rail et ses filiales	Courbevoie	100,00	100,00		
Grands Travaux Océan Indien (GTOI) SA	Le Port (La Réunion)	100,00	100,00		
Spac et ses filiales	Nanterre	100,00	100,00		
Construction					
Bouygues Construction SA	**Saint-Quentin-en-Yvelines**	**100,00**	**100,00**		
Bouygues Bâtiment Ile-de-France SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Bouygues Bâtiment International SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Bouygues TP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
BYTP Régions France SA	Balma	100,00	100,00		
Brézillon SA	Margny-lès-Compiègne	100,00	100,00		
Challenger SNC	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
DTP SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Linkcity Centre Sud-Ouest	Lormont	100,00	100,00		
Bouygues Bâtiment Sud-Est	Lyon	100,00	100,00		
Bouygues Bâtiment Grand Ouest	Nantes	100,00	100,00		
Bouygues Construction Central Europe	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Bouygues Bâtiment Nord-Est	Marcq-en-Barœul	100,00	100,00		
Linkcity IDF	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Bouygues Bâtiment IDF PPP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Linkcity Sud-Est	Lyon	100,00	100,00		
Linkcity Nord-Est	Nancy	100,00	100,00		
Immobilier					
Bouygues Immobilier SAS	**Issy-les-Moulineaux**	**100,00**	**100,00**		
SCCV Lavoisier	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00		
Société Lyonnaise pour la construction SA	Lyon	100,00	100,00		
Urbis Réalisations SA	Toulouse	100,00	100,00		
Energies et Services					
Equans SAS	**Courbevoie**	**100,00** [b]	**100,00**		
Ineo SA et ses filiales	Courbevoie	100,00	100,00		
Axima Concept et ses filiales	Courbevoie	100,00	100,00		
Pierre Guerin (Finox)	Mauzé-sur-le-Mignon	100,00	100,00		
MCI	Gennevilliers	100,00	100,00		
Bouygues Energies & Services SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Bouygues E&S FM France	Saint-Quentin-en-Yvelines	100,00	100,00		
Télécoms					
Bouygues Telecom SA et ses autres filiales	**Paris**	**90,53**	**90,53**		
La Poste Telecom	Chaville	90,53	90,53	100,00	100
Médias					
Télévision Française 1 SA	**Boulogne-Billancourt**	**47,05**	**46,10**		
E-TF1	Boulogne-Billancourt	47,05	46,10	100,00	100
TF1 Séries Films	Boulogne-Billancourt	47,05	46,10	100,00	100
La Chaîne Info	Boulogne-Billancourt	47,05	46,10	100,00	100
Studio TF1 et ses filiales (ex-Newen)	Paris	47,05	46,10	100,00	100
TFX	Boulogne-Billancourt	47,05	46,10	100,00	100
Télé Monte Carlo (TMC)	Monaco	47,05	46,10	100,00	100
Studio TF1 Cinema	Boulogne-Billancourt	47,05	46,10	100,00	100
TF1 Publicité	Boulogne-Billancourt	47,05	46,10	100,00	100
Filiales diverses					
Bouygues Relais SNC	Paris	100,00	100,00		
GIE 32 Hoche	Paris	90,00	90,00		
Activités conjointes					
Construction					

étés	Ville/Pays	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	% de contrôle direct et indirect [a] 2025	% de contrôle direct et indirect [a] 2024
Oc'via Construction	Saint-Quentin-en-Yvelines	74,00 [c]	74,00		
ntreprises et entités associées					
obilier					
NDH	Issy-les-Moulineaux	50,00	50,00		
gies et Services					
ne	Malakoff	51,00	51,00		
coms					
été de Développement pour l'Accès à astructure Fibre (SDAIF)	Malakoff	44,36	44,36	49,00	49,00
été de Développement de la Fibre Au ice des Territoires (SDFAST)	Paris	44,36	44,36	49,00	49,00
RNATIONAL					
étés contrôlées					
structures de transport					
s Australia Group et ses filiales	Sydney/Australie	100,00	100,00		
s Belgium et ses filiales	Bruxelles/Belgique	100,00	100,00		
s Canada Inc. et ses filiales	Toronto/Canada	100,00	100,00		
s Cz	Prague/République tchèque	99,10	99,10		
s Danmark A/S et ses filiales	Glostrup/Danemark	100,00	100,00		
s Hungaria et ses filiales	Budapest/Hongrie	100,00	100,00		
s Inc. et ses filiales	Morristown/États-Unis	100,00	100,00		
s Ltd et ses filiales	Birmingham/Royaume-Uni	100,00	100,00		
s du Maroc et ses filiales	Casablanca/Maroc	100,00	100,00		
s Suisse Holding SA et ses filiales	Lausanne/Suisse	99,22	99,22		
s Slovakia	Kosice/Slovaquie	99,60	99,60		
a Oy et ses filiales	Helsinki/Finlande	100,00	100,00		
s Polska	Sroda Wlkp/Pologne	100,00	100,00		
s Teoranta	Dublin/République d'Irlande	100,00	100,00		
truction					
ricaribe LLC	Miami/États-Unis	100,00	100,00		
dwards Pty et ses filiales	NSW Northbridge/Australie	100,00	100,00		
gues Construction Australia Pty	Sydney/Australie	100,00	100,00		
gues Development Ltd	Londres/Royaume-Uni	100,00	100,00		
gues Thai Ltd	Nonthaburi/Thaïlande	49,00	49,00		
gues UK Ltd	Londres/Royaume-Uni	100,00	100,00		
ro	Casablanca/Maroc	99,99	99,99		
ges et TP (Hong-Kong) Ltd	Hong-Kong/Chine	100,00	100,00		
E Engineering (Hong-Kong)	Hong-Kong/Chine	100,00	100,00		
Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00	100,00		
ar SA	Varsovie/Pologne	100,00	100,00		
ger Marazzi AG	Berne/Suisse	100,00	100,00		
ger Holding AG	Lucerne/Suisse	100,00	100,00		
Holding SRO et ses filiales	Prague/République tchèque	100,00	100,00		
nternational Ltd	Berne/Suisse	100,00	100,00		
bilier					
gues Immobilier Polska Sarl	Varsovie/Pologne	cession	100,00		
ies et Services					
ns Nederland NV et ses filiales	Bunnik/Pays-Bas	100,00	100,00		
ns Techniques SA	Plan-les-Ouates/Suisse	100,00	100,00		
ns Services AG	Zurich/Suisse	100,00	100,00		
ns SA Belgique (ex-Fabricom)	Bruxelles/Belgique	100,00	100,00		
ns Services	Bruxelles/Belgique	100,00	100,00		
ns FM Consolidation	Newcastle upon Tyne/Royaume-Uni	100,00	100,00		
ns Buildings Ltd	Newcastle upon Tyne/Royaume-Uni	100,00	100,00		
ns Regeneration Consolidation	Newcastle upon Tyne/Royaume-Uni	100,00	100,00		
ns Services Ltd	Newcastle upon Tyne/Royaume-Uni	100,00	100,00		
yons Inc.	Houston/États-Unis	100,00	100,00		
Electric Co. Inc.	Houston/États-Unis	100,00	100,00		
elly Mechanical Corporation	Houston/États-Unis	100,00	100,00		
Service LLC	Houston/États-Unis	100,00	100,00		

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt 2025	% d'intérêt 2024	% de contrôle direct et indirect [a] 2025	% de contrôle direct et indirect [a] 2024
Indicon LLC	Houston/États-Unis	100,00	100,00		
Bouygues E&S Solutions	Londres/Royaume-Uni	100,00	100,00		
Kraftanlagen München GmbH (Alpiq Engineering Services)	Munich/Allemagne	100,00	100,00		
Bouygues E&S Contracting UK	Holytown/Écosse	100,00	100,00		
Equans E&S UK (ex-Bouygues E&S UK)	Londres/Royaume-Uni	100,00	100,00		
Equans Switzerland Facility Management AG (ex-Bouygues E&S Schweiz)	Zurich/Suisse	100,00	100,00		
Plan Group Inc. et ses filiales	Vaughan/Canada	100,00	100,00		
Médias					
iZen et ses filiales	Madrid/Espagne	37,64	36,88	80,00	80,0
Johnson Management Group (JPG États-Unis et JPG Canada)	États Unis	30,58	29,96	65,00	65,0
Filiales diverses					
Challenger Réassurance	Luxembourg	99,99	99,99		
Uniservice	Genève/Suisse	99,99	99,99		
Coentreprises et entités associées					
Infrastructures de transport					
Gamma Materials	Beau Bassin-Rose Hill/Île Maurice	50,00	50,00		
Mak Mecsek zrt	Budapest/Hongrie	30,00	30,00		
Tipco Asphalt	Bangkok/Thaïlande	31,10	31,10		
Construction					
Bina Fincom	Zagreb/Croatie	50,70	50,70		
Energies et Services					
Vivo Defence Services Limited	Newcastle upon Tyne/Royaume-Uni	50,00	50,00		

(a) Si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt.

(b) Dont 0,71% détenus par les salariés.

(c) 49,00% Bouygues Construction, 25,00% Colas Rail

Conformément à la recommandation ANC n°2016-01 du 2 décembre 2016, une liste exhaustive du périmètre est disponible auprès de Frédérique Dela directrice Relations investisseurs du Groupe.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

semblée générale de la société Bouygues,

nion

xécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées rales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société gues relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints ésent rapport.

certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

dement de l'opinion

rentiel d'audit

avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel ables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons tés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

esponsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont ées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes es à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

fication des appréciations - Points clés de l'audit

plication des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code mmerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons re connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques malies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été s importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi s réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des *goodwill*

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, le montant net des *goodwill* s'élève à 13,7 milliards d'euros et représente 41% de l'actif non courant consolidé de votre groupe. La note 2.7.5 de l'annexe aux comptes consolidés précise les modalités de dépréciation de ces actifs immobilisés : ° des tests de dépréciation des *goodwill* sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et au moins une fois par an, en comparant leur valeur nette comptable avec leur valeur recouvrable ; ° ces valeurs recouvrables sont déterminées selon les méthodes décrites dans la note 2.7.5.1 de l'annexe aux comptes consolidés et peuvent inclure des hypothèses et des estimations détaillées dans la note 3.2.4 de l'annexe aux comptes consolidés comme, par exemple, des projections de flux de trésorerie futurs issues des plans d'affaires à trois ans, des taux d'actualisation et de croissance à l'infini. Nous avons considéré l'évaluation des *goodwill* comme un point clé de l'audit dans la mesure où celle-ci est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par la direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.	Nos travaux ont principalement consisté à : ° examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ; ° prendre connaissance de la documentation produite par direction relative aux tests de dépréciation, et examiner conformité avec les normes comptables en vigueur ; ° examiner la cohérence des plans d'affaires, avec les budg présentés à votre conseil d'administration et avec les derniè estimations de votre direction ; ° analyser la cohérence des taux de croissance à long te retenus avec les analyses de marché et les consensus observé ° apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation, les t d'actualisation et les taux de croissance retenus dans le calcul valeurs recouvrables ; ° tester l'exactitude arithmétique des calculs des val recouvrables mis en œuvre par votre groupe ; ° examiner l'incidence des variations du taux d'actualisation taux de croissance à l'infini et des principales hypoth opérationnelles au travers d'analyses de sensibilité afin compléter notre appréciation des hypothèses et des paramè clés utilisés ; ° contrôler l'information communiquée dans l'annexe aux com consolidés et notamment que la note 3.2.4.2 de cette an donne une information appropriée sur les analyses de sensib de la valeur recouvrable des *goodwill* à une variation principales hypothèses retenues.

nptabilisation des contrats de construction

que identifié	Notre réponse
chiffre d'affaires de votre groupe est notamment relatif aux contrats de struction. note 2.13.1 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités de nptabilisation des contrats de construction : agissant des activités de construction, le chiffre d'affaires correspond à stimation la plus récente du prix de vente total et prend en compte, otamment, les réclamations acceptées par le client ou hautement probables. est comptabilisé à la fin de chaque période selon la méthode dite à vancement, celui-ci étant calculé sur la base de la réalisation des travaux *utput method*) ou des coûts des travaux exécutés (*input method*) ; agissant des activités immobilières, le chiffre d'affaires et le résultat sont préhendés selon la méthode de l'avancement lorsque certaines conditions nt remplies (permis de construire purgé de tous recours, vente notariée ou ntrat de promotion signé avec le client, marché travaux signé avec ntrepreneur). Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des vaux comptabilisés, y compris les coûts liés aux terrains, rapporté à stimation du coût final de l'opération, prenant en compte l'avancement de la tarisation pour les ventes immobilières. omplément, la note précitée expose également la méthode de détermination provisions pour pertes à terminaison des contrats de construction : la perte provisionnée en totalité dès qu'elle est connue et estimée de manière fiable, que soit le degré d'avancement du contrat. conséquence, nous avons considéré la comptabilisation des contrats de truction comme un point clé de l'audit, dans la mesure où la reconnaissance hiffre d'affaires et du résultat des contrats de construction est sensible aux ments et aux estimations de la direction et, par conséquent, peut avoir une ence significative sur les états financiers.	Nos travaux ont principalement consisté à : o apprécier l'environnement de contrôle des procédures et, le cas échéant, des systèmes d'information spécifiques mis en place par les filiales les plus significatives concourant à la formation du chiffre d'affaires des contrats de construction et au suivi des dépenses correspondantes ; o rapprocher certaines données de gestion des contrats aux données comptables figurant dans les systèmes d'information ; o pour les activités portant sur des contrats de faibles valeurs unitaires et de niveaux de risques, procéder à une analyse du portefeuille de contrats à travers l'examen des variations significatives ; o s'agissant des activités de construction, pour une sélection de contrats fondée sur notre appréciation des risques encourus, du caractère significatif des contrats et du niveau de complexité : ▪ examiner les hypothèses et les estimations qui concourent aux états financiers au regard de la documentation disponible (contrats et avenants, suivis budgétaires, correspondances avec le client ou ses représentants et les tiers impliqués dans la réalisation des contrats, présentations internes et données de gestion) ; ▪ inspecter physiquement certains chantiers parmi les plus risqués et les plus contributeurs et échanger notamment avec les responsables opérationnel et financier du projet afin d'apprécier l'avancement du projet avec les données de gestion transmises et d'analyser les enjeux afférents ; o analyser, pour la prise en compte des réclamations dans l'estimation du chiffre d'affaires à terminaison, les échanges entre votre groupe et le client, les éléments de la direction confortant la position retenue ainsi que l'expérience historique de votre groupe dans la résolution des réclamations similaires ; o apprécier les estimations et les hypothèses concourant à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à la comptabilisation d'éventuelles provisions pour pertes à terminaison sur la base de notre expérience et des réalisations.

Provisions pour litiges et contentieux

Risque identifié	Notre réponse
Les provisions pour litiges et contentieux figurant en provisions non courantes au bilan consolidé sont présentées dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés. ◦ Comme indiqué dans les notes 2.11.3 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés, le montant figurant en provisions non courantes correspond à la meilleure estimation par votre groupe de la sortie nette de ressources. ◦ Ces notes décrivent la nature des provisions destinées à couvrir les litiges, les contentieux et les réclamations travaux. Nous avons considéré qu'il s'agissait d'un point clé de l'audit dans la mesure où le montant des provisions pour litiges et contentieux est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par votre groupe et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.	Nos travaux ont principalement consisté à : ◦ examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ; ◦ prendre connaissance des procédures mises en œuvre par métiers pour recenser, documenter, valider et suivre les provisi non courantes ; ◦ évaluer la conception et la mise en œuvre de contrôles clés en place dans les filiales les plus significatives de votre groupe cas échéant, en vue de tester ces procédures ; ◦ examiner, pour une sélection de risques jugés complexes significatifs, le bien-fondé et les hypothèses qui sous-tendent évaluation et provisionnement à la clôture, ce qui peut inc notamment : ▪ l'examen de la documentation établie et des correspondar avec les tiers ainsi que leur confrontation avec les estimat de la direction ; ▪ l'examen, le cas échéant, des courriers d'avocats et consultations écrites émanant des conseils externes de v groupe ; ▪ un entretien avec les responsables adéquats ; ◦ interroger directement les conseils externes de votre groupe d'obtenir une information détaillée sur les litiges significatif cours et notamment les revendications associées et pouvoir apprécier l'adéquation du montant de provisions constaté ; ◦ contrôler l'information donnée dans l'annexe aux com consolidés et dans le rapport de gestion sur la valeur provisions non courantes et des principaux différends et litige votre groupe.

ifications spécifiques

avons également procédé, conformément aux normes d'exercice ssionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues es textes légaux et réglementaires des informations relatives au e, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

res vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

at de présentation des comptes consolidés destinés à inclus dans le rapport financier annuel

avons également procédé, conformément à la norme d'exercice ssionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux es annuels et consolidés présentés selon le format d'information onique unique européen, à la vérification du respect de ce format par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus e rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur al. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la ation de la conformité du balisage de ces comptes au format défini règlement précité.

base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes idés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bouygues par votre assemblée générale du 10 juin 1998 pour le cabinet FORVIS MAZARS SA et du 24 avril 2003 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet FORVIS MAZARS SA était dans la vingt-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la vingt-troisième année.

onsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux otes consolidés

rtient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union éenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime aire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas nalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent rs.

e l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction er la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de ter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion.

  Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit a définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et nor le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenu le caractère raisonnable des estimations comptables faites p direction, ainsi que les informations les concernant fournies da comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les élé collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en ca capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréc s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, toutefois rappelé que des circonstances ou événements ulté pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il con l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des le de son rapport sur les informations fournies dans les comptes cons au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fo ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités con dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les co consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision e réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'o exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appart décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration pré l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépe au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de comm dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux co Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appli

Levallois-Perret et Paris-La Défense,
le 25 février 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA

Jean-Marc Deslandes

ERNST & YOUNG Audit

Nicolas Pfeuty

COMPTES ANNUELS DE BOUYGUES SA (NORMES FRANÇAISES)

.1 Bilan

If (en millions d'euros)	Note Annexe	31/12/2025 Brut	31/12/2025 Amortissements Dépréciations	31/12/2025 Net	31/12/2024 Net
PITAL SOUSCRIT NON APPELÉ					
AIS D'ÉTABLISSEMENT					
res immobilisations incorporelles		10	7	3	1
nobilisations incorporelles en-cours, avances comptes					1
nobilisations incorporelles	**3**	**10**	**7**	**3**	**2**
res immobilisations corporelles					
nobilisations corporelles en-cours, avances comptes					
nobilisations corporelles	**3**				
ticipations		16 300	115	16 185	16 132
res titres immobilisés		113	3	110	146
res immobilisations financières		5		5	5
nobilisations financières [a]	**3**	**16 418**	**118**	**16 300**	**16 283**
IF IMMOBILISÉ		**16 428**	**125**	**16 303**	**16 285**
cks et en-cours					
nces et acomptes versés sur commandes					
ances clients et comptes rattachés		65		65	45
res créances		126	2	124	62
ances [b]	**4**	**191**	**2**	**189**	**107**
rges constatées d'avance	**4/6**	**4**		**4**	**3**
ons propres		22		22	30
res titres		176		176	172
eurs mobilières de placement	**21**	**198**		**198**	**202**
ruments financiers à terme	**5**	**2 625**		**2 625**	**1 450**
onibilités	**5**	**1 460**		**1 460**	**1 177**
IF CIRCULANT		**4 478**	**2**	**4 476**	**2 939**
IS D'ÉMISSION D'EMPRUNT	**4/6**	**40**		**40**	**55**
MES DE REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS	**4/6**	**74**		**74**	**92**
RTS DE CONVERSION – ACTIF					
AL ACTIF		**21 020**	**127**	**20 893**	**19 371**
ont à moins d'un an				17	49
ont à moins d'un an				185	95

Passif (en millions d'euros)	Note Annexe	31/12/2025	31/12/
Capital social		385	
Primes		2 466	
Réserve légale		39	
Autres réserves		771	
Réserves		**810**	
Report à nouveau		2 078	
Résultat net		971	
Provisions réglementées		23	
CAPITAUX PROPRES	**7**	**6 733**	
Provisions pour risques		17	
Provisions pour charges		102	
PROVISIONS	**8**	**119**	
Autres emprunts obligataires		8 976	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [d]		3 910	
Emprunts et dettes financières diverses		60	
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		34	
Fournisseurs et comptes rattachés		20	
Dettes fiscales et sociales		131	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		93	
Autres dettes		71	
Produits constatés d'avance	6	746	
DETTES [c]	**9**	**14 041**	1
ÉCARTS DE CONVERSION – PASSIF			
TOTAL PASSIF	**24**	**20 893**	1
(c) Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)		5 008	
(d) Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		3 910	

.2 Compte de résultat

millions d'euros	Note Annexe	Exercice 2025	2024
ffre d'affaires	14	119	110
rises sur amortissement, dépréciations et provisions	8	34	48
duits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles			
res produits		1	3
DUITS D'EXPLOITATION		**154**	**161**
res achats et charges externes	8	(66)	(61)
ôts, taxes et versements assimilés		(3)	(3)
ires		(53)	(72)
isations sociales		(36)	(33)
ations aux amortissements et aux dépréciations :			
ur immobilisations : dotations aux amortissements			(4)
ur actif circulant : dotations aux dépréciations			
ations nettes aux provisions		(66)	(37)
eurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées			
res charges		(2)	(1)
RGES D'EXPLOITATION		**(226)**	**(211)**
ULTAT D'EXPLOITATION		**(72)**	**(50)**
duits financiers de participations [a]		1 160	1 044
duits financiers d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé [a]		4	7
res intérêts et produits assimilés [a]		165	227
rises sur provisions, dépréciations		4	18
duits des cessions d'immobilisations financières		1	
duits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		3	1
DUITS FINANCIERS		**1 337**	**1 297**
ations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		(48)	(48)
rêts et charges assimilées [b]		(346)	(415)
urs comptables des immobilisations financières cédées		(1)	
rges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie			(1)
RGES FINANCIÈRES		**(395)**	**(464)**
ULTAT FINANCIER	15	**942**	**833**
ULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		**870**	**783**
DUITS EXCEPTIONNELS			
RGES EXCEPTIONNELLES		**(7)**	**(7)**
ULTAT EXCEPTIONNEL		**(7)**	**(7)**
TICIPATION ET INTÉRESSEMENT		**(1)**	**(1)**
ÔTS SUR LES BÉNÉFICES	16.1	**109**	**133**
ULTAT NET		**971**	**908**
ont produits concernant les entités liées		1 178	1 090
ont intérêts concernant les entités liées		71	127

6.3.3 Tableau des flux de trésorerie

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice 2025
A - Opérations d'exploitation		
Résultat net		971
Dotations/reprises aux amortissements, dépréciations sur actif		52
Dotations/reprises aux provisions	8	30
Charges à répartir et produits à étaler		(89)
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations		
CAF après coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net et impôt		**964**
Actif circulant		(82)
Passif circulant		77
Variation du besoin en fonds de roulement		**(5)**
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION		**959**
B - Opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(1)
Acquisitions d'immobilisations financières	3.1	(64)
Augmentation d'actifs immobilisés		**(65)**
Cessions d'actifs immobilisés		3
Investissements nets		**(62)**
Autres immobilisations financières nettes		32
Créances/Dettes nettes sur immobilisations		1
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS		**(29)**
C - Opérations de financement		
Variation des capitaux propres	7.2	210
Dividendes versés	7.2	(754)
Augmentation des dettes financières courantes et non courantes		
Diminution des dettes financières courantes et non courantes		
Autres flux liés aux opérations de financement		
TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT		**(544)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C)		**386**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		**(13)**
Autres flux non monétaires		
Flux nets		386
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE		**373**

.4 Annexe aux comptes annuels

nmaire détaillé des notes annexes (chiffres exprimés en millions d'euros)

te 1	Faits significatifs de l'exercice	512	**Note 13**	Honoraires des commissaires aux comptes	521
te 2	Principes, règles et méthodes comptables	512	**Note 14**	Chiffre d'affaires	521
te 3	Actif immobilisé	514	**Note 15**	Résultat financier	521
te 4	Échéances des créances, des autres titres immobilisés et des charges constatées d'avance à la clôture de l'exercice	516	**Note 16**	Impôts et crédits d'impôts	522
			Note 17	Situation fiscale latente	522
te 5	Disponibilités	516	**Note 18**	Effectif moyen employé pendant l'exercice	523
te 6	Comptes de régularisation	516	**Note 19**	Avances, crédits, rémunérations allouées aux organes d'administration et de direction	523
te 7	Capital	517			
te 8	Provisions	518	**Note 20**	Plans d'actions gratuites	524
te 9	Échéances des dettes à la clôture de l'exercice	519	**Note 21**	Inventaire des valeurs mobilières	526
te 10	Détails des comptes concernant les entreprises liées	520	**Note 22**	Tableau des filiales et participations	527
te 11	Opérations sur les instruments financiers	520	**Note 23**	Différends et litiges	528
te 12	Engagements hors bilan, donnés et reçus	521			

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

1.1 Participations

1.1.1 TF1

Au cours de l'exercice, Bouygues SA a acquis 1 682 062 actions TF1 pour un montant de 14,5 millions d'euros, portant sa participation à 46,84 %.

1.1.2 Equans

En 2025, dans le cadre du « plan de performance Management » (ou « PPM ») mis en place en 2023, Bouygues a acquis 413 380 actions Equans pour un montant de 22,7 millions d'euros.
Au 31 décembre 2025, Bouygues SA détient 213 489 568 actions soit 99,28% du capital d'Equans.

1.2 Actions propres et capitaux propres

Le 4 novembre 2025, le conseil d'administration a décidé d'annuler 1 388 858 actions propres acquises en 2024 pour un montant de 48,4 millions d'euros (dont 47 millions d'euros de prime d'émission) (cf. note 3 de l'annexe).
A partir du 14 novembre 2025, Bouygues SA a acheté 400 000 de ses propres actions pour un montant de 16,5 millions d'euros.
Au 31 décembre Bouygues SA détient 400 000 de ses propres actions pour un montant de 16,5 millions d'euros.

1.3 Valeurs mobilières de placement

Dans le cadre de plans d'action de performance destinés à ses dirigeants, Bouygues SA a livré en 2025, 237 498 actions au titre du plan 2022, du plan Equans et du plan Equans 2022 (Tranche 2) pour un montant de 8 millions d'euros.

1.4 Swaps de pré-couvertures

Au 31 décembre 2025, il y a neuf swaps de pré-couverture obligataire un montant total de 450 millions d'euros en portefeuille (cf. note 1 l'annexe).

1.5 Règlement ANC N° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers

Dans le cadre de l'application du règlement ANC N° 2022-06 relati modernisation des états financiers, modifiant le règlement ANC N° 03, Bouygues SA a comptabilisé en 2025 les amortissements pou d'émission d'emprunt en financier pour un montant de 3,3 millions d'

Le compte de résultat de l'exercice 2024 n'a pas fait l'obj reclassements, la dotation aux amortissements pour frais d'ém d'emprunt figurant en exploitation pour un montant de 4 millions d'e

1.6 Faits significatifs postérieurs au 31 décem 2025

Le conseil d'administration a arrêté le 25 février 2026 les comptes a au 31 décembre 2025. Ces comptes ne seront définitifs qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 23 avril Il sera proposé à cette assemblée la distribution d'un dividen 2,10 euros par action au titre de l'exercice 2025 et un paiement le 3 2026.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

A compter de l'exercice ouvert au 1er janvier 2025, la société applique le règlement ANC N° 2022-06 relatif à la modernisation des états financiers, modifiant le règlement ANC N° 2014-03.

2.1 Immobilisations incorporelles

Les dépenses sont inscrites en comptabilité selon la méthode du coût historique.

En règle générale, les logiciels informatiques acquis à des tiers sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée allant jusqu'à cinq ans. Certains développements informatiques spécifiques et conséquents sont amortis sur une durée allant jusqu'à dix ans.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors taxes déductibles. Les frais accessoires non représentatifs d'une valeur vénale sont portés directement en charges dans l'exercice.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la nature et de la durée de vie prévue de chaque composant.

2.3 Immobilisations financières

2.3.1 Titres de participation et autres titres immobili

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont comptab leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont incorporés dans la de ces titres.

Les titres de participation et les titres immobilisés sont évalués en fo de leur valeur d'utilité déterminée sur la base de critères ob d'éléments prévisionnels ou de tout autre élément représentati valeur réelle des titres détenus.

Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constaté les deux termes retenus.

2.3.2 Créances immobilisées

Les créances immobilisées figurent à l'actif du bilan pour leur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inve compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la comptable.

Créances et dettes en monnaies étrangères

réances et dettes en monnaies étrangères sont évaluées sur la base du er cours de change à la date d'arrêté du bilan.

carts constatés sont portés à des comptes de régularisation au bilan. ertes latentes sont provisionnées.

Valeurs mobilières de placement

nation du portefeuille est conforme aux normes édictées par le plan table.

ccurrence, la valeur d'inventaire des titres non cotés (actions, titres de ces négociables, OPCVM monétaires) a été déterminée par référence dernière estimation au 31 décembre 2025. Pour les titres cotés, eur est égale au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

Comptes de régularisation

arges à répartir comprennent essentiellement les frais d'émission des unts obligataires pour la part non couverte par la prime d'émission. En obligations convertibles, la quote-part de frais non amortis afférente oligations converties en actions est imputée sur la prime d'émission tions nouvelles.

imes de remboursement des obligations portent sur les emprunts taires dont les prix d'émission correspondent à 98,662% M£/595.3 M€ octobre 2006), 99,046% (750 M€ décembre 2016), 7% (1 Md€ avril 2020), 99,773% (800 M€ novembre 2021), 99,492% d€ mai 2022), 98,894% (1Md€ mai 2022), 99,208% (1.25 Md€ bre 2022), 98,799% (1 Md€ novembre 2022), 99,841% (1 Md€ juin 91,450% (250 M€ octobre 2023), 79,879% (200 M€ octobre 2023) et ntant nominal.

Provisions

oncernent essentiellement :

rovisions pour risques divers dont provisions sur contrôles fiscaux et isions pour risques complémentaires sur pertes filiales. Ces dernières constituées pour les filiales dont la situation nette négative n'a pu couverte par les dépréciations des titres et autres créances détenues ouygues sur ces filiales ; et

rovisions pour charges qui comprennent notamment les avantages ersonnel : primes à moins d'un an, indemnités de fin de carrière, ailles du travail, retraite additive, etc.

Instruments financiers de couverture

limiter l'incidence des variations de change et de taux d'intérêts sur pte de résultat, la société est amenée à utiliser des instruments ers de couverture.

Ces instruments ont pour caractéristiques communes :

- d'être limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, swaps de devises, cross currency swaps, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change, swaps de taux d'intérêts, future rate agreements, achats de caps et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ou de pré-couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ; et
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opération de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

2.9 Engagements de la société en matière d'indemnités de départ à la retraite

Méthodes et hypothèses retenues pour le calcul :

- méthode rétrospective des droits projetés avec salaires de fin de carrière ;
- indemnité conventionnelle et bénévole en usage dans l'entreprise, tenant compte des conventions collectives des Cadres et des Etam en vigueur ;
- engagement en harmonie avec les avis et recommandations de l'Autorité des normes comptables (ANC) ;
- droits acquis au 31 décembre 2025, linéarisés seulement sur la période précédant l'âge de retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés, âge de départ en retraite en conformité avec la législation ;
- classement du personnel en groupes homogènes en fonction du statut, de l'âge et de l'ancienneté ;
- salaire mensuel moyen de chaque groupe, majoré du coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- évolution des carrières et taux d'actualisation (taux Iboxx A10+ Corporates au 31 octobre 2025 de 3,845%) : taux révisés chaque année selon évolution ;
- le taux de rotation moyen du personnel a été calculé à partir de la moyenne des sorties (par démission uniquement) des cinq dernières années ;
- espérance de vie par référence aux tables d'espérance de vie 2017-2019 de l'INSEE ; et
- application des dispositions de la norme IAS 19 révisée, suite à la recommandation de l'ANC de novembre 2013 : les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat.

2.10 Consolidation

La société Bouygues SA est la société de tête du groupe de consolidation.

Note 3 Actif immobilisé

3.1 Immobilisations brutes

		Augmentations			Diminutions			
	31/12/2024	Virements de poste à poste	Acquisitions	Apports	Créations	Virements de poste à poste	Cessions	Scission	Mises hors service	31/12/2[illegible]
Immobilisations incorporelles	**9**		**1**							
Logiciels	9		1							
Autres										
Immobilisations corporelles										
Terrains - Constructions										
Autres										
Immobilisations financières	**16 389**		**80**				**(51)**			**16 4**
Participations	16 238		64 [a]				(2)			16 3
Autres titres immobilisés	146		16 [b]				(49) [c]			1
Autres immobilisations financières	5									
TOTAL IMMOBILISATIONS BRUTES	**16 398**		**81**				**(51)**			**16 4**

(a) dont :

- TF1 : achat de 1 682 062 actions pour 14,5 millions d'euros ;
- Equans : achat de 413 380 actions pour 22,7 millions d'euros dans le cadre du « plan de performance Management » ;
- Financière des Bois verts : souscription à l'augmentation de capital du 10 décembre 2025, 34 880 actions pour 20 millions d'euros ;
- Bygestion 2 : souscription à l'augmentation de capital du 17 février 2025, 630 000 actions pour 6,3 millions d'euros

(b) dont :

- achat de 400 000 actions propres pour 16,5 millions d'euros

(c) dont :

- réduction de capital du 4 novembre 2025 par annulation de 1 388 858 actions propres pour 48,4 millions d'euros

Amortissements

	31/12/2024	Augmentations : dotations			Diminutions		31/12/2025	Durée d'utilisation	Mode amortissement
		Compléments liés à une réévaluation	Sur éléments amortis selon le mode linéaire	Sur éléments amortis selon un autre mode	Eléments cédés	Eléments hors service			
bilisations orelles	(7)						(7)		
els	(7)						(7)	3 à 10 ans	Linéaire
bilisations relles									
ns - ructions									
bilisations ières									
pations									
titres bilisés									
ilisations ères									
TISSEMENTS	(7)						(7)		

Dépréciations

	31/12/2024	Augmentations	Diminutions	31/12/2025
bilisations incorporelles				
els				
bilisations corporelles				
ns - Constructions				
bilisations financières	**(106)**	**(14)**	**2**	**(118)**
pations	(106)	(11)	2	(115)
titres immobilisés		(3)		(3)
immobilisations financières				
et en-cours				
ces	**(2)**			**(2)**
DEPRECIATIONS	**(108)**	**(14)**	**2**	**(120)**

Synthèse

	Brut 31/12/2025	Amortissements Dépréciations	31/12/2025
bilisations incorporelles	**10**	**(7)**	**3**
els	10	(7)	3
bilisations corporelles			
bilisations financières	**16 418**	**(118)**	**16 300**
pations	16 300	(115)	16 185
immobilisations financières	118	(3)	115
et en-cours			
es	191	(2)	189

Note 4 Échéances des créances, des autres titres immobilisés et des charges constaté d'avance à la clôture de l'exercice

	Net	- 1 an	+ 1
Créances rattachées à des participations			
Prêts			
Autres titres immobilisés	110	17	
Autres immos financières	5		
Créances et autres immobilisations financières de l'actif immobilisé	**115**	**17**	
Avances et acomptes			
Créances clients et comptes rattachés	65	65	
Autres créances	124	120	
Charges constatées d'avance	4	4	
Créances de l'actif circulant	**193**	**189**	
Frais d'émission d'emprunts [a]	17	3	
Soulte sur swaps de taux : charges à répartir [a]	23	11	
Primes de remboursement des obligations [a]	67	17	
Primes de contingence [a]	7	1	
Prime de rachat des obligations [a]			
Charges constatées d'avance	**114**	**32**	
TOTAL	**422**	**238**	

(a) Amortis sur la durée des emprunts auxquels ils sont rattachés (cf. note 9 de l'annexe).

Note 5 Disponibilités

	31/12/2025	31/12/2
Dépôts à terme inférieurs à 3 mois	2 625	1
Trésorerie	1 460	1
TOTAL	**4 085**	**2**

Note 6 Comptes de régularisation

	31/12/2024	Augmentations	Diminutions	31/12/2
Actif				
Frais d'émission d'emprunts [a]	21		(4)	
Soulte sur swaps de taux : charges à répartir [a]	34		(11)	
Primes de remboursement des obligations [a]	84		(17)	
Primes de contingence [a]	8		(1)	
Prime de rachat des obligations [a]				
Charges constatées d'avance	3	4	(3)	
TOTAL	**150**	**4**	**(36)**	
Passif				
Soulte sur swaps de taux : produits à étaler [a]	834		(89)	
Produits constatés d'avance				
TOTAL	**834**		**(89)**	

(a) Amortis comptablement sur la durée des emprunts auxquels ils sont rattachés (cf. note 9 de l'annexe).

te 7 Capital

Composition du capital de la société

	Nombre d'actions
1/2025	**378 957 797**
entation	7 754 692
ution	(1 388 858)
2/2025	**385 323 631**
INAL (en euro)	1

mbre maximum d'actions futures à créer est de 11 115 867 au 31 décembre 2025.

	Nombre de voix
/2025	**486 171 662**
ements de l'exercice	11 482 759
/2025	**497 654 421**

Variation des capitaux propres

AUX PROPRES	01/01/2025	Augmentation	Diminution	Affectation Résultat N-1	Distribution dividendes	Résultat de l'exercice	31/12/2025
l social ou uel	379	7 [b]	(1) [c]				385
s d'émission, de , d'apport, etc.	2 262	251 [b]	(47) [c]				2 466
de réévaluation							
e légale	39						39
es statutaires ou ctuelles							
es réglementées							
réserves	771						771
à nouveau	1 924			908	(754) [a]		2 078
at de l'exercice	908			(908)		971	971
ntions tissement							
ons réglementées	16	7					23
	6 299	**265**	**(48)**		**(754)**	**971**	**6 733**

semblée générale mixte du 29 avril 2025 a décidé le versement d'un dividende par action de 2 euros. Bouygues a réglé 754 millions d'euros le 5 mai 2025.

mentations de l'exercice :
e d'options de souscription : 7 754 692 actions créées pour un montant de 258,14 millions d'euros
millions d'euros en capital ;
38 millions d'euros en prime d'émission

inutions de l'exercice :
propres :
eil d'administration du 4 novembre 2025 a décidé l'annulation de 1 338 858 actions propres pour un montant de 48,4 millions
million d'euro en capital ;
millions d'euros en prime d'émission

Note 8 Provisions

	31/12/2024	Transfert	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice Utilisées	Reprises de l'exercice Non utilisées	[illegible] 31/12/2025	Dont à
Provisions sur filiales	9		1		(1)	9	
Provisions pour impôts (risques fiscaux)	4				(2)	2	
Autres provisions pour risques	7			(1)		6	
Provisions pour risques	**20**		**1**	**(1)**	**(3)**	**17**	
Provision indemnités de fin de carrière	17		1			18	
Provisions pour retraites complémentaires	8		9	(3)		14	
Autres provisions pour charges	44		56	(30)		70	
Provisions pour charges	**69**		**66**	**(33)**		**102**	
TOTAL	**89**		**67**	**(34)**	**(3)**	**119**	

	67	**(37)**
Provisions d'exploitation	66	(34)
Provisions financières	1	(1)
Provisions pour impôts		(2)
	67	**(37)**

te 9 Échéances des dettes à la clôture de l'exercice

f	Brut	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
s emprunts obligataires (intérêts courus compris)				
unt obligataire octobre 2006 [a]	602	602		
unt obligataire décembre 2016 et complément TAP [b]	1 008	8	1 000	
unt obligataire avril 2020 [c]	1 005	5	1 000	
unt obligataire novembre 2021 et complément TAP [d]	1 005	5	1 000	
unt obligataire mai 2022 [e]	1 012	12	1 000	
unt obligataire mai 2022 [f]	1 016	16		1 000
unt obligataire novembre 2022 [g]	1 283	33		1 250
unt obligataire novembre 2022 [h]	1 027	27		1 000
unt obligataire juin 2023 [i]	1 018	18		1 000
unts et dettes auprès des établissements de crédits				
unts et dettes financières divers [j]	60		60	
ours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	3 910	3 910		
s financières	**12 946**	**4 636**	**4 060**	**4 250**
ces et acomptes reçus sur commande en cours	**34**	**34**		
s d'exploitation	**151**	**136**	**15**	
s diverses	**164**	**147**	**17**	
e sur swaps de taux : produits à étaler	746	89	333	324
s				
its à étaler et produits constatés d'avance	**746**	**89**	**333**	**324**
	14 041	**5 042**	**4 425**	**4 574**

nts d'origine hors intérêts courus :

[a] prunt obligataire d'octobre 2006 :
ntant : 400 millions de livres sterling (595,33 millions d'euros) – Taux : 5,5%
dalités de remboursement : amortissement en totalité le 6 octobre 2026, par remboursement au pair

[b] prunt obligataire de décembre 2016 :
ntant : 750 millions d'euros – Taux : 1,375%
ntant : 250 millions d'euros – Taux : 1,375% (complément TAP d'octobre 2023)
dalités de remboursement : amortissement en totalité le 7 juin 2027, par remboursement au pair

[c] prunt obligataire d'avril 2020 :
ntant : 1 000 millions d'euros – Taux : 1,125%
dalités de remboursement : amortissement en totalité le 24 juillet 2028, par remboursement au pair

[d] prunt obligataire de novembre 2021 :
ntant : 800 millions d'euros – Taux : 0,5%
ntant : 200 millions d'euros – Taux : 0,5% (complément TAP d'octobre 2023)
dalités de remboursement : amortissement en totalité le 11 février 2030, par remboursement au pair

[e] prunt obligataire de mai 2022 :
tant : 1 000 millions d'euros – Taux : 2,25%
alités de remboursement : amortissement en totalité le 29 juin 2029, par remboursement au pair

[f] runt obligataire de mai 2022 :
tant : 1 000 millions d'euros – Taux : 3,25%
alités de remboursement : amortissement en totalité le 30 juin 2037, par remboursement au pair

[g] prunt obligataire de novembre 2022 :
tant : 1 250 millions d'euros – Taux : 4,625%
alités de remboursement : amortissement en totalité le 7 juin 2032, par remboursement au pair

[h] prunt obligataire de novembre 2022 :
tant : 1 000 millions d'euros – Taux : 5,375%
alités de remboursement : amortissement en totalité le 30 juin 2042, par remboursement au pair

[i] runt obligataire de juin 2023 :
tant : 1 000 millions d'euros – Taux : 3,875%
alités de remboursement : amortissement en totalité le 17 juillet 2031, par remboursement au pair

[j] vention de prêt entre Bouygues et Uniservice de juillet 2019 pour une durée de cinq ans, reconduite jusqu'au 1er juillet 2028 :
tant : 60 millions d'euros – Taux : taux légal en vigueur en Suisse

Note 10 Détails des comptes concernant les entreprises liées

	Montants bruts		Monta br
Actif		**Passif**	
Immobilisations financières	16 300	Dettes financières	
		Avances et acomptes reçus	
Clients et comptes rattachés	65	Fournisseurs et comptes rattachés	
		Dettes fiscales et sociales	
		Dettes sur immobilisations	
Autres créances	48	Autres dettes	
Disponibilités et comptes courants		Soldes créditeurs de banques et de comptes courants	3 9
TOTAL au 31 décembre 2025	**16 413**	**TOTAL au 31 décembre 2025**	**4 0**
Charges		**Produits**	
Charges d'exploitation	15	Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation	1
Charges financières	71	Produits financiers	1 1
Charges exceptionnelles		Produits exceptionnels	
Charges d'impôt sociétés		Produits d'impôt des sociétés	1
TOTAL 2025	**86**	**TOTAL 2025**	**1 4**

Toutes les transactions avec les entreprises liées sont conclues à des conditions normales de marché.

Note 11 Opérations sur les instruments financiers

11.1 Couverture du risque de taux et du risque de change par échéance

	- 1an	1 à 5 ans	+ 5 ans	T
Achats à terme				
Ventes à terme				
Swaps de change				
Swaps de taux de pré-couverture obligataire	450 [a]			
Swaps de taux intragroupes	400 [a]	600 [a]		1
Swaps de taux adossés à des placements	1 050 [a]			1
Options de taux (caps, floors)				

(a) La juste valeur des swaps de taux est de 8,49 millions d'euros.

11.2 Couverture du risque de taux et du risque de change par devise d'origine

	EUR	CHF	GBP	USD	Autres	T
Achats à terme						
Ventes à terme						
Swaps de change						
Swaps de taux de pré-couverture obligataire	450 [a]					
Swaps de taux intragroupes	1 000 [a]					1
Swaps de taux adossés à des placements	1 050 [a]					1
Options de taux (caps, floors)						

(a) La juste valeur des swaps de taux est de 8,49 millions d'euros.

11.3 Opérations optionnelles

Néant.

te 12 Engagements hors bilan, donnés et reçus

	Montant des risques et avantages attendus de l'opération	Garanties données	Engagements hors bilan nets	dont entreprises liées
ons solidaires sur lignes de crédit		112	(112)	(112)
on bancaire Société générale	5		5	
tie solidaire Fondation Francis ues		5	(5)	(5)
bancaires	1 500	1 500		
intragroupes	1 000	1 000		
	2 505	**2 618**	**(112)**	**(118)**

e 13 Honoraires des commissaires aux comptes

	Forvis Mazars	Ernst & Young Audit
aires afférents à la certification des comptes	0,30	0,30
aires afférents aux services autres que la certifications des comptes		0,03
aires afférents à la revue de l'état de durabilité	0,61	0,91
2025	**0,91**	**1,24**

e 14 Chiffre d'affaires

	2025	2024	Variation %
ition par secteur d'activité	**119**	**110**	**8%**
de marchandises			
tion vendue biens			
tion vendue services	119	110	8%
ition par marché géographique	**119**	**110**	**8%**
d'affaires net (France)	119	110	8%
d'affaires net (Export)			
	119	**110**	**8%**

re d'affaires de Bouygues est composé essentiellement de refacturation aux filiales de frais de services communs.

e 15 Résultat financier

	2025		2024	
s financiers de participations	1 160	a	1 044	b
s financiers d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	4		7	
intérêts et produits assimilés	165	c	227	
et charges assimilées	(346)	d	(415)	
produits financiers divers nets (produits de cession, dépréciations et provisions)	(41)		(30)	
	942		**833**	

025, Bouygues Immobilier n'a pas versé de dividende. Bouygues Telecom, Bouygues Construction, Colas et TF1 ont versé 812,8 millions d'euros. Equans a 6,7 millions d'euros dont 130 millions d'euros en remboursement d'apport.

024, Bouygues Immobilier n'a pas versé de dividende. Bouygues Telecom, Bouygues Construction, Colas et TF1 ont versé 787,4 millions d'euros. Equans a 5 millions d'euros dont 204,5 millions d'euros en remboursement d'apport.

étalement des soultes sur swaps positives de 88,5 millions d'euros et produits des comptes à termes et rémunérés de 56,1 millions d'euros.

intérêts sur emprunts de 265,1 millions d'euros et sur sociétés liées de 47,9 millions d'euros.

Note 16 Impôts et crédits d'impôts

16.1 Impôts

Bouygues SA a opté depuis 1997 pour le régime d'intégration fiscale (art. 223 A à U du CGI).

Outre Bouygues SA, le périmètre d'intégration fiscale 2025 compte 99 filiales.

Chaque société comptabilise sa charge d'impôt comme en l'absence d'intégration, l'économie d'impôt étant appréhendée, en général, par la société

Au titre de l'exercice 2025, Bouygues SA a constaté un produit d'impôt sur les bénéfices, se répartissant ainsi :

	Note annexe	Taux normal	Taux réduit	2
Ajustement IS exercice antérieur		5		
Contrôles fiscaux		2		
Charge/Produit net d'impôt et de crédits d'impôts	16.2	(90)	(4)	
Intégration fiscale (IS reçu des filiales bénéficiaires intégrées)		192	4	
TOTAL		**109**	**0**	

En l'absence d'intégration fiscale, Bouygues SA déficitaire fiscalement, n'aurait pas supporté d'impôt sur l'exercice.

Au titre l'exercice 2025, l'impact net de la surtaxe est un produit de 4 millions d'euros.

Il n'y a pas de déficit reportable dans l'intégration fiscale.

16.2 Crédits d'impôts

Crédits d'impôt recherche	0
Crédits d'impôt mécenat	1
TOTAL	1

L'intégralité des crédits d'impôts ont été comptabilisés sur l'exercice en produits d'impôts.

Note 17 Situation fiscale latente

	31/12/2024		Variations de l'exercice		31/12/2025	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	P
Charges non déductibles						
Provision pour impôt	4			(2)	2	
Autres charges non déductibles	58		7	(11)	54	
TOTAL	**62**		**7**	**(13)**	**56**	
Charges déduites fiscalement et produits imposés fiscalement et non comptabilisés						
Écart conversion Actif						
Écart conversion Passif						
Écart conversion						
Produits à étaler						
Charges à répartir						
Bons de capitalisation	1				1	
Compte de liquidité						
Prime de rachat des obligations						
Autres produits et charges	1				1	
TOTAL	1				1	

(a) dont :

- Provisions pour indemnités fin de carrière : 18,3 millions d'euros ;
- Amortissements pour frais d'acquisition de titres : 13 millions d'euros ; et
- Provisions pour risques filiales : 9,4 millions d'euros.

te 18 Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2025	2024
es	191	199
oyés, techniciens et agents de maîtrise (Etam)	10	11
L	**201**	**210**

te 19 Avances, crédits, rémunérations allouées aux organes d'administration et de ection

nérations (hors charges sociales) allouées par Bouygues SA et ses s aux membres des organes d'administration et de direction présents décembre 2025 au titre de l'exercice 2025 :

nontant global des rémunérations directes et indirectes de toutes es des membres de la direction (président, directeur général et eurs généraux délégués) s'élève à 4,1 millions d'euros de nération de base, 4,8 millions d'euros de rémunération variable liée erformances réalisées en 2025 et 0,28 million d'euros de rémunération participation aux conseils. Pour rappel, au titre de 2024 ces nérations s'élevaient respectivement à 4,1 millions d'euros de base, illions d'euros de rémunération variable et 0,27 million d'euros de nération de participation aux conseils.

lleurs la charge nette comptabilisée sur l'exercice 2025 au titre des s de performance dont bénéficient les membres de la direction à 12,7 millions d'euros, contre 6,6 millions d'euros en 2024.

L'engagement au titre de l'exercice du régime collectif d'assurance de retraite à adhésion individuelle et facultative relevant de l'article 82 du Code général des impôts et bénéficiant aux directeurs généraux délégués est de 1,14 million d'euros. En 2024 l'engagement similaire était de 1,08 million d'euros.

Enfin, Olivier Roussat bénéficie d'un régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance. La charge estimée pour l'exercice 2025 a été comptabilisée pour 1,23 million d'euros, elle était de 1 million d'euros en 2024. Elle sera convertie en actions qui ne seront disponibles qu'à la date de son départ ou de sa mise à la retraite.

- rémunérations allouées par Bouygues SA aux administrateurs non dirigeants en 2025 : 0,97 million d'euros, contre 0,67 million d'euros en 2024.

Note 20 Plans d'actions gratuites

20.1 Plan d'actions de performance

Le conseil d'administration de Bouygues SA a décidé de la mise en place de plans de performance visant à attribuer des actions de performance membres du comité de direction générale du groupe Bouygues et à certains collaborateurs.

Les conditions d'acquisition de ces actions sont :

- une condition de performance intégrant des critères financiers et extra financiers ;
- une condition de présence du bénéficiaire jusqu'à l'issue de la période d'acquisition.

20.1.1 Actions prévisionnelles

		Nombre maximal d'actions attribuables				
	Conseil d'administration attribuant les actions gratuites	31/12/2024	Attribution	Acquisition par les bénéficiaires	Diminution (Caduque)	[illegible] 31/12/202
Plan 2022	01/08/2022	261 524		(185 900)	(75 624)	-
Plan Equans 2022 tranche 2	16/11/2022	55 000		(51 598)	(3 402)	-
Plan Equans 2022 tranche 3	16/11/2022	45 000				45 000
Plan Equans 2022 tranche 4	16/11/2022	35 000				35 000
Plan 2023	27/07/2023	336 700				336 700
Plan 2024	25/07/2024	486 000				486 000
Plan 2024 collaborateurs métiers	25/07/2024	249 000				249 000
Plan 2025	30/07/2025		472 000			472 000
Plan 2025 collaborateurs métiers	30/07/2025		415 000			415 000
Actions de performance		**1 468 224**	**887 000**	**(237 498)**	**(79 026)**	**2 038 700**

20.1.2 Estimation du nombre probable d'actions acquises à la fin de l'exercice

		Nombre probable d'actions acquises					
	Date d'acquisition	31/12/2024	Attribution	Acquisition par les bénéficiaires	Diminution	[illegible] 31/12/2025	Dont action achetées pa Bouygues S
Plan 2022	Post AG 2025	187 227	74 297	(185 900)	(75 624)	-	
Plan Equans 2022 tranche 2	Post AG 2025	51 112	3 888	(51 598)	(3 402)	-	
Plan Equans 2022 tranche 3	Post AG 2027	26 352	9 564			35 916	
Plan Equans 2022 tranche 4	Post AG 2029	13 831	4 502			18 333	
Plan 2023	Post AG 2026	164 015	156 545			320 560	320 56
Plan 2024	Post AG 2027	122 397	166 751			289 148	45 08
Plan 2024 collaborateurs métiers	Post AG 2027	50 009	59 540			109 549	
Plan 2025	Post AG 2028		127 038			127 038	
Plan 2025 collaborateurs métiers	Post AG 2028		94 210			94 210	
Actions de performance		**614 943**	**696 335**	**237 498**	**79 026**	**994 754** [a]	**365 64**

(a) Une provision au titre des actions de performance est constituée au passif pour un montant de 40,81 millions d'euros. La contribution sociale assoc comptabilisée en dettes sociales pour un montant de 13,28 millions d'euros. L'ensemble de ces passifs se répartit entre 33,79 millions d'euros pour Bouyg et 20,3 millions d'euros pour les métiers (montant neutralisé par un produit à recevoir dans la mesure où le coût des collaborateurs concernés est refact métiers).

(b) Ce nombre d'actions est valorisé à 12,82 millions d'euros et positionné à l'actif en valeurs mobilières de placement.

La charge nette de l'exercice relative aux actions de performance (y compris la charge sociale) s'élève à 24,67 millions d'euros. Elle était de 9,33 m d'euros en 2024.

2 Plans d'actions dédiées à la retraite

nseil d'administration de Bouygues SA a décidé de la mise en place de plans de performance dédiés à la retraite visant à attribuer des actions de rmances retraite aux directeurs généraux métiers, le secrétaire général et les directeurs généraux adjoints de Bouygues SA.

nditions d'acquisition de ces actions sont :

condition de performance intégrant des critères financiers ;

condition de présence du bénéficiaire jusqu'à l'issue de la période d'acquisition.

1 Actions prévisionnelles

		Nombre maximal d'actions attribuables				
	Conseil d'administration attribuant les actions gratuites	31/12/2024	Attribution	Acquisition par les bénéficiaires	Diminution (Caduque)	31/12/2025
024 retraite	30/07/2025		71 000			71 000
025 retraite	30/07/2025		125 000			125 000
ns de performance dédiées à la te			**196 000**			**196 000**

2 Estimation du nombre probable d'actions acquises à la fin de l'exercice

		Nombre probable d'actions acquises					
	Date d'acquisition	31/12/2024	Attribution	Acquisition par les bénéficiaires	Diminution	31/12/2025	Dont actions achetées par Bouygues SA
024 retraite	Post AG 2026		71 000			71 000	71 000
025 retraite	Post AG 2026		125 000			125 000	125 000
s de performance es à la retraite			**196 000**			**196 000** a	**196 000** b

provision au titre des actions de performance dédiées à la retraite est constituée au passif pour un montant de 6,81 millions d'euros. La contribution sociale e est comptabilisée en dettes sociales pour un montant de 2,62 millions d'euros. L'ensemble de ces passifs se répartit entre 2,93 millions d'euros pour es SA et 6,5 millions d'euros pour les métiers (montant neutralisé par un produit à recevoir dans la mesure où le coût des collaborateurs concernés est refacturé tiers).

nombre d'actions est valorisé à 6,81 millions d'euros, et positionné à l'actif en valeurs mobilières de placement.

rge globale relative aux actions de performance dédiées à la retraite (y compris la charge sociale) comptabilisée en 2024 et 2025 s'élève à illions d'euros.

Note 21 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	%	Valeur d'inventaire au 31/12/2025		Valeur d'inventaire au 31/12/2024
Alstom	628 762	0,14	16	b	14
Bouygues Construction	1 787 577	99,97	779	c	745
Bouygues Immobilier	90 920	99,99	322	c	360
Bouygues Telecom	54 974 427	90,16	6 357	a	6 357
Colas	32 641 160	100,00	3 137	c	3 251
Equans	213 489 568	99,28	6 364	a	6 341
TF1	98 969 083	46,84	964	c	943
Autres titres			359		332
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			**18 298**		**18 343**
Titres de créances négociables, OPCVM monétaires			147	ab	148
Bons de capitalisation			2	ab	1
Autres titres			50	ab	54
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			**199**		**203**
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES			**18 497**		**18 546**

La valeur d'inventaire retenue est :

(a) la valeur comptable ;

(b) la valeur boursière au 31 décembre 2025 (cours de clôture) ; et

(c) la quote-part de situation nette consolidée.

te 22 Tableau des filiales et participations

	Capital	Autres capitaux propres [a]	%	Valeur comptable des titres Brute	Valeur comptable des titres Nette	Prêts et avances	Cautions avals	Chiffre d'affaires HT	Résultat	Dividendes encaissés
IALES (% > 50)										
e				**15 214**	**15 214**					**1 091**
gues										
ruction [b]	134	645	99,97	274	274			10 618	248	236
gues										
bilier [b]	139	183	99,99	315	315			1 388	(36)	
gues Telecom [b]	929	5 240	90,16	6 357	6 357			8 098	326	270
ns [c]	2 150	(808)	99,28	6 364	6 364			18 699	554	337 [d]
[b]	49	3 088	100,00	1 904	1 904			16 020	295	248
ger				**32**	**32**					**10**
rvice	55	24	100,00	32	32				8	10
s filiales				**244**	**136**			**18**	**6**	
.				**15 490**	**15 382**					**1 101**
RTICIPATIONS (10 < % ≤ 50)										
e										
	42	2 016	46,84	788	788			2 297	153	59
ger										
y		1	34,38					31		
s filiales										
.				**788**	**788**					**59**
TRES PARTICIPATIONS (<10%)										
e				**22** [e]	**15** [f]			**9 205** [g]	**224** [h]	
ger										
.				**16 300**	**16 185**					**1 160**

ompris le résultat de l'exercice.
iété mère de métier : capital, autres capitaux propres part du groupe, chiffre d'affaires et résultat consolidé part du groupe du métier au 31 décembre 2025.
été mère de métier : capital, autres capitaux propres, chiffre d'affaires et résultat au 31 décembre 2025, données issues de la contribution consolidée préparée
s besoins de la consolidation du groupe Bouygues.
t 130 millions d'euros en remboursement d'apport.
om : 22 millions d'euros
om : 15 millions d'euros
t Alstom : 9 059 millions d'euros, chiffre semestriel publié au 30 septembre 2025.
t Alstom : 220 millions d'euros, chiffre semestriel publié au 30 septembre 2025.

Note 23 Différends et litiges

Bouygues SA est engagé dans diverses procédures et réclamations dans le cours normal de son activité. Les risques ont été évalués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et conseils juridiques. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter significativement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation financière de Bouygues SA dans son ensemble.

Les litiges sont examinés régulièrement, notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations. La société met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ceux qui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant susceptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en cours.

Les principaux différends et litiges significatifs de Bouygues SA sont les suivants :

23.1 Bouygues Travaux publics – déductibilité de compte courant

La direction des vérifications nationales et internationales de la direction générale des finances publiques (« DVNI ») a notifié à une filiale de Bouygues Construction des propositions de rectification au titre des exercices 2020 et 2021, relatives à la déductibilité par Bouygues SA dans le cadre de son intégration fiscale d'une dépréciation pour risque d'irrécouvrabilité d'un financement en compte courant accordé à l'une de ses filiales à l'étranger. La DVNI ayant informé la filiale de Bouygues Construction, en réponse aux observations de cette dernière, qu'elle maintenait les rectifications proposées, un recours hiérarchique a été formé. Ce recours ayant été infructueux, la filiale a saisi la Commission nationale des impôts directs et taxes sur le chiffre d'affaires, qui a rendu un avis favorable au maintien des redressements le 16 septembre 2025.

Le redressement a été notifié en décembre 2025 pour un montant de 100 millions d'euros, dont 47 millions d'euros ont été mis en recouvrement.

Une réclamation contentieuse a été déposée le 8 janvier 2026 auprès de la DVNI afin de contester ce redressement et une garantie bancaire a été émise le 2 février 2026 suite à une demande de sursis de paiement.

23.2 METP Île-de-France

À la suite d'une décision du Conseil de la concurrence interven
9 mai 2007, la Région Île-de-France (la « Région ») a initié une sé
procédures visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle est
avoir subi du fait des pratiques anticoncurrentielles d'entrepris
secteur de la construction (dont Bouygues, Bouygues Bâtiment I
France et Brézillon) à l'occasion de l'attribution, dans les années
de différents marchés de rénovation de lycées en Île-de-France.

Le Tribunal des conflits ayant jugé, le 16 novembre 2015, que ce
relevait des juridictions administratives, la Région a, le 28 mars
saisi le tribunal administratif de Paris de plusieurs req
indemnitaires (une par lycée concerné) aux fins de condamnat
solidum des co-auteurs du dommage au paiement d'une indemnit
montant total de 293,3 millions d'euros hors intérêts.

Par plusieurs jugements en date du 29 juillet 2019, le tri
administratif de Paris a déclaré prescrites les actions indemn
engagées.

Sur appel de la Région, la cour administrative d'appel, par un ar
19 février 2021, a jugé que l'action en responsabilité de la Région
pas atteinte par la prescription et a ordonné une mesure d'experti
fins d'évaluation du préjudice.

Par un arrêt du 17 mai 2023, le Conseil d'Etat a tranché un long
relatif à la prescription de l'action de la Région, en jugeant que
action n'est pas prescrite.

Aux termes d'arrêts rendus le 5 décembre 2025 sur huit pr
dossiers, la cour administrative d'appel de Paris a condamné in so
les défenderesses au paiement des sommes suivantes :

- préjudice évalué à 2% du montant HT des marchés concernés av
  responsabilité des entreprises de 2/3 de ce montant ;
- intérêts légaux à compter de février 2010 capitalisés annuelle
  compter de 2017 ;
- une partie des frais d'expertise, soit pour le groupe Bouygues
  du marché qui le concernait un montant d'environ 620 000 eur

Les autres affaires seront audiencées au courant de l'année 2026

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

semblée générale de la société Bouygues,

nion

écution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées ales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société ues relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints sent rapport.

certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

lement de l'opinion

entiel d'audit

avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel ables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons és sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

sponsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont ées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes es à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

ervation

mettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre on sur les notes « Note 1.5 » et « Note 2 » de l'annexe des comptes annuels qui exposent la première application du règlement ANC n° 2022-06.

fication des appréciations – Points clés de l'audit

lication des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code mmerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons e connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques nalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été s importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que onses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ation des immobilisations financières

e identifié	Notre réponse
mobilisations financières qui figurent au bilan de votre société au 31 mbre 2025 pour 16,3 milliards d'euros concernent principalement les s et les participations détaillées dans la note 22 de l'annexe des tes annuels. mme exposé dans la note 2.3.1 de l'annexe des comptes annuels, les s de participation et les autres titres immobilisés sont comptabilisés ur coût d'acquisition après incorporation des frais d'acquisition. Leur ur d'utilité, ou valeur d'inventaire, est déterminée sur la base de res objectifs, d'éléments prévisionnels ou de tout autre élément résentatif de la valeur réelle des titres. Une dépréciation est stituée à hauteur de la différence constatée entre la valeur ptable des titres et leur valeur d'utilité. mme exposé dans la note 2.3.2 de l'annexe des comptes annuels, les nces immobilisées sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une réciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est, compte u des perspectives de recouvrement, inférieure à la valeur ptable. avons considéré l'évaluation des immobilisations financières comme oint clé de l'audit dans la mesure où celle-ci est sensible aux ations et aux hypothèses retenues par la direction et, par quent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.	Nos travaux ont principalement consisté à : o examiner la régularité et la permanence des principes et des méthodes comptables appliqués ; o prendre connaissance de la documentation produite par la direction relative à l'évaluation des immobilisations financières ; o concernant les évaluations reposant sur des éléments patrimoniaux, comparer les capitaux propres retenus aux comptes annuels des entités concernées ; o concernant les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels et avec l'aide de nos experts en évaluation : ▪ examiner la cohérence des plans d'affaires avec les budgets présentés au conseil d'administration et avec les dernières estimations de la direction ; ▪ analyser la cohérence des taux de croissance à long terme retenus avec les analyses de marché et les consensus observés ; ▪ apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation, les taux d'actualisation retenus dans le cadre du calcul des valeurs d'usage ; o tester l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'usage mis en œuvre par votre société ;

- examiner, le cas échéant, l'incidence du taux d'actualisation, du taux croissance à l'infini et des principales hypothèses opérationnelles travers d'analyses de sensibilité afin de compléter notre appréciation hypothèses et des paramètres clés utilisés pour les titres de participa présentant des valeurs d'usage proches de la valeur comptable ;
- apprécier le caractère recouvrable des créances immobilisées au reg des analyses effectuées sur les titres de participation et autres ti immobilisés ;
- contrôler l'information donnée dans l'annexe des comptes annu notamment la description de la méthode de détermination de la va d'inventaire.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositio l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunératio avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concor avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre s auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises d périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous att l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre soc considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ou d'échange, fournies en application des dispositions de l L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformit les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqu la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les d informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des d vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui effectivement inclus par votre société dans le rapport financier déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bo par votre assemblée générale du 10 juin 1998 pour le cabinet MAZARS SA et du 24 avril 2003 pour le cabinet ERNST & YOUNG Au

Au 31 décembre 2025, le cabinet FORVIS MAZARS SA était dans l huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet E YOUNG Audit dans la vingt-troisième année.

ponsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux ptes annuels

partient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une e fidèle conformément aux règles et principes comptables français que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à lissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies icatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction uer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de nter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires ves à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

ponsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

ctif et démarche d'audit

s appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre tif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. rance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans fois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice ssionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie cative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter urs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut nablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des es prennent en se fondant sur ceux-ci.

e précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission tification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la é de la gestion de votre société.

e cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice ssionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce gement professionnel tout au long de cet audit.

re :

ntifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des nalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent eurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces es, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie ficative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une nalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

ort au comité d'audit

remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment ue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa ssance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures s à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et ère.

es éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent ues d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus ants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 25 février 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS SA	ERNST & YOUNG Audit
Jean-Marc Deslandes	Nicolas Pfeuty

7

Assemblée générale mixte du 23 avril 2026

ORDRE DU JOUR 534

Partie ordinaire de l'assemblée générale 534

Partie extraordinaire de l'assemblée générale 534

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 535

Partie ordinaire de l'assemblée générale 535

Partie extraordinaire de l'assemblée générale 541

Autorisations financières soumises à l'assemblée générale 547

7.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES 548

7.3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 548

7.3.2 Autres rapports à l'assemblée générale ordinaire 552

7.3.3 Rapports à l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire 552

7.1 ORDRE DU JOUR

7.1.1 Partie ordinaire de l'assemblée générale

Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2025, affectation du résultat et fixation du dividende

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice 2025
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025
3. Affectation du résultat de l'exercice 2025 et fixation du dividende

Approbation des conventions réglementées

4. Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux

5. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs
6. Approbation de la politique de rémunération du président du conseil d'administration
7. Approbation de la politique de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués

Approbation des rémunérations des mandataires sociaux en 2025

8. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce
9. Approbation des éléments composant la rémunération totale avantages de toute nature versés au cours ou attribués au tit l'exercice 2025 à M. Martin Bouygues, président du c d'administration
10. Approbation des éléments composant la rémunération totale avantages de toute nature versés au cours ou attribués au tit l'exercice 2025 à M. Olivier Roussat, directeur général
11. Approbation des éléments composant la rémunération totale avantages de toute nature versés au cours ou attribués au tit l'exercice 2025 à M. Pascal Grangé, directeur général délégué
12. Approbation des éléments composant la rémunération totale avantages de toute nature versés au cours ou attribués au tit l'exercice 2025 à M. Edward Bouygues, directeur général délégué

Renouvellement du mandat de deux administrateurs

13. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Benoît Maes
14. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Alexand Rothschild

Autorisation de rachat par la Société de ses propres titres

15. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une du 18 mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

7.1.2 Partie extraordinaire de l'assemblée générale

Autorisations financières et délégations de compétences au conseil d'administration

16. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions
17. Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise
18. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés qui lui sont liées
19. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une du 26 mois, à l'effet de procéder à des attributions gratuites d' existantes ou à émettre, dédiées à la retraite, avec renonciati actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en fave salariés ou mandataires sociaux éligibles de la Société ou de s qui lui sont liées
20. Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une de 18 mois, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'action la limite de 25% du capital social, en période d'offre publique v Société

Pouvoirs pour formalités

21. Pouvoirs pour formalités

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

section présente les projets des résolutions qui seront soumises à l'assemblée générale mixte des actionnaires de Bouygues SA et le rapport du conseil inistration (« exposé des motifs ») sur ces résolutions.

1 Partie ordinaire de l'assemblée générale

solutions 1, 2 et 3 – Approbation des comptes nuels et consolidés de l'exercice 2025, ectation du résultat et fixation du dividende 10 euros par action)

ns le cadre des **1re et 2e résolutions,** nous vous proposons pprouver, après avoir pris connaissance des rapports du conseil dministration et des commissaires aux comptes :

s comptes annuels de l'exercice 2025, qui font ressortir un résultat et de 970 795 741,09 euros ; et

s comptes consolidés de l'exercice 2025, qui font ressortir un sultat net part du Groupe de 1 138 millions d'euros.

comptes et rapports figurent dans le document d'enregistrement versel et sont disponibles sur le site bouygues.com. La brochure de vocation à l'assemblée générale contient un résumé des comptes solidés.

ercice clos le 31 décembre 2025 se solde par un bénéfice ribuable de 3 048 542 167,70 euros constitué comme suit :

néfice net de l'exercice : 970 795 741,09 euros ;

ectation à la réserve légale : 281 883,60 euros ; et

port à nouveau : 2 078 028 310,21 euros.

s le cadre de la **3e résolution,** nous vous proposons d'affecter ce éfice comme suit :

tribution d'un dividende global de 809 179 625,10 euros ; et

ectation du solde, soit 2 239 362 542,60 euros, au report à nouveau.

e distribution représente un dividende ordinaire de 2,10 euros chacune des 385 323 631 actions existantes au 31 décembre 5. Cette distribution est éligible, sur option, à l'abattement de prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

étachement du dividende interviendra le 28 avril 2026 et le idende sera mis en paiement le 30 avril 2026.

ormément à l'article 243 bis du Code général des impôts, le tant des dividendes mis en distribution au titre des trois cices précédents, est indiqué ci-après dans la troisième lution.

Première résolution

(APPROBATION DES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net de 970 795 741,09 euros.

Deuxième résolution

(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2025)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net part du Groupe de 1 138 millions d'euros.

Troisième résolution

(AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2025 ET FIXATION DU DIVIDENDE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ressortant à un bénéfice net de 970 795 741,09 euros, diminué de la dotation à la réserve légale d'un montant de 281 883,60 euros et augmenté du report à nouveau d'un montant de 2 078 028 310,21 euros, constitue un bénéfice distribuable de 3 048 542 167,70 euros.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, d'affecter le résultat de l'exercice de la manière suivante :

en euros	
Résultat de l'exercice	**970 795 7**
Affectation à la réserve légale	(281 88
Report à nouveau (créditeur)	2 078 028 3
Affectation	
Dividende ordinaire [a]	809 179 6
Report à nouveau	2 239 362 5

a 2,10 euros x 385 323 631 actions (nombre d'actions au 31 décembre 2025).

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2025 à un montant total de 2,10 euros par action y ouvrant droit.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 28 avril 2026 et payable en numéraire le 30 avril 2026 sur les positions arrêtées le 29 avril 2026 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible à l'abattement de mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts e d'option pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt revenu.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la Société détie certaines de ses propres actions, la somme correspondant au monta dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affec report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	2022	2023	2
Nombre d'actions au 31 décembre	374 486 777 [c]	382 273 297 [d]	378 957
Dividende unitaire ordinaire (en euros)	1,80	1,90	
Dividende Total (en euros) [a] [b]	**669 882 153,60**	**717 431 881,30**	**753 611 52**

a Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la Société n'ouvrent pas droit à distribution.
b Montants éligibles sur option à l'abattement de 40% mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.
c Le capital au 31 décembre 2022 était composé de 374 486 777 actions. Compte tenu des 2 330 025 actions auto-détenues, le nombre d'actions ayant do lieu au versement du dividende était de 372 156 752 actions.
d Le capital au 31 décembre 2023 était composé de 382 273 297 actions. Compte tenu de l'annulation de 3 325 000 actions par le conseil d'administration 26 février 2024 et des 1 352 570 actions auto-détenues, le nombre d'actions ayant donné lieu au versement du dividende était de 377 595 727 actions.
e Le capital au 31 décembre 2024 était composé de 378 957 797 actions. Compte tenu des 2 152 033 actions auto-détenues, le nombre d'actions ayant do lieu au versement du dividende était de 376 805 764 actions.

Résolution 4 – Approbation des conventions réglementées

Nous vous proposons d'approuver les conventions dites réglementées autorisées par le conseil d'administration au cours de l'exercice 2025, conclues entre Bouygues et :

- un de ses mandataires sociaux (dirigeant, administrateur) ;
- une société dans laquelle un mandataire social de Bouygues détient également un mandat ;
- un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote de Bouygues.

Cette approbation s'inscrit dans le cadre de la procédure dite des conventions réglementées, qui vise à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts.

Conformément à la loi, ces conventions ont fait l'objet, avant leur conclusion, d'une autorisation préalable du conseil d'administration, les administrateurs concernés s'étant abstenus. Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figure au chapitre 7, section 7.3, du document d'enregistrement universel 2025. Les conventions mentionnées dans ce rapport spécial et déjà approuvées par des assemblées générales antérieures ne sont pas soumises à nouveau au vote de l'assemblée.

Conventions de services communs entre Bouygues et ses filiales

Lors de sa séance du 4 novembre 2025, le conseil d'administration a autorisé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1er janvier 2026, des conventions de services communs conc entre Bouygues et ses filiales.

Les conventions de services communs sont habituelles au sein groupes de sociétés. Elles permettent à Bouygues, de faire bénéf ses filiales, en contrepartie du versement d'une rémunération services et prestations assurés par la maison mère, notamment les domaines du management, des ressources humaines, l'informatique, du droit et de la finance, et de répartir les dépe correspondantes entre les différentes sociétés utilisatrices. Bouy et ses principales filiales concluent chaque année des convent relatives à ces prestations afin de permettre à chacun des métier faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin.

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartitio de facturation des frais de services communs intégrant prestations spécifiques, ainsi que la prise en charge d'une quote résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires filiale concernée. La facturation de cette quote-part fait l'objet d marge de 10% pour les services à forte valeur ajoutée et de 5% les services à faible valeur ajoutée.

En 2025, Bouygues a facturé, dans le cadre de ces convention services communs, les sommes suivantes :

- Equans : 24 405 733 euros ;
- TF1 : 3 268 243 euros ;
- Bouygues Telecom : 12 038 758 euros.

nvention de prestations de services entre Bouygues et SCDM

s de sa séance du 4 novembre 2025, le conseil d'administration a torisé la conclusion d'une convention relative aux prestations de vices entre Bouygues et SCDM pour une durée d'une année à mpter du 1er janvier 2026.

DM, société par actions simplifiée contrôlée par M. Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles, contribue en permanence aux lexions sur les grandes orientations du groupe Bouygues en apportant conseils en stratégie (études et analyses portant principalement sur évolutions stratégiques et le développement du Groupe, les estissements et désinvestissements majeurs, les plans pluriannuels). s'appuie sur une équipe de spécialistes dotés d'une forte expérience fusions-acquisitions et en stratégie.

dehors du champ de sa contribution permanente, SCDM peut être lement amenée à fournir ponctuellement à Bouygues des lyses stratégiques sur des dossiers spécifiques.

convention prévoit des refacturations au titre de la contribution manente de SCDM à Bouygues et des éventuelles prestations cifiques, déterminées en fonction des dépenses réellement agées. Le montant de la contribution permanente est plafonné à x millions d'euros par an. Il correspond d'une part à la unération allouée à M. Martin Bouygues par le conseil dministration en contrepartie de sa mission de mandataire social, d'autre part aux rémunérations des membres de l'équipe reinte qui à ses côtés réalisent les études et analyses précitées, rges sociales et fiscales incluses.

2025, le montant facturé par SCDM à Bouygues s'élève à 6 000 euros au titre de sa contribution permanente.

son côté, Bouygues réalise des prestations d'assistance et de port pour SCDM, comme la gestion de la paie ou le support rmatique, facturées à des conditions commerciales normales. En 5, le montant facturé par Bouygues à SCDM s'élève à 138 euros.

vant au contrat de licence de marques conclu avec Bouygues Telecom

de sa séance du 5 mars 2025, le conseil d'administration a risé la conclusion d'un avenant au contrat de licence de marque 12 novembre 2024 en exécution duquel Bouygues autorise ygues Telecom à exploiter les marques BOUYGUES TELECOM, YGTEL, BOUYGUES & YOU, BOUYGUES AND YOU et BOUYGNET.

avenant étend une partie des droits concédés, assouplit le alisme en cas d'ajout ou de modification à la dénomination le BOUYGUES TELECOM et ajuste les redevances en incluant un anisme de révision triennale.

itions financières :

1er janvier 2024 au 31 décembre 2026, la redevance forfaitaire uelle s'élève à 716 000 euros H.T. pour l'ensemble des droits cédés à l'exception des droits ajoutés par l'avenant, lesquels ont l'objet d'une facturation en 2027 ;

ompter du 1er janvier 2027, la redevance sera révisée tous les ns en fonction de différents critères liés à l'évolution du chiffre ffaires de Bouygues Telecom et de ses filiales utilisant des droits ncédés au titre du contrat de licence de marques.

Quatrième résolution

(APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES VISÉES AUX ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions réglementées présentées dans ce rapport et non encore approuvées par l'assemblée générale.

Résolutions 5 à 7 – Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux (Say on Pay ex ante)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les actionnaires sont appelés à se prononcer sur la politique de rémunération des mandataires sociaux :

- la politique de rémunération des administrateurs **(5e résolution)** ;
- la politique de rémunération du président du conseil d'administration **(6e résolution)** ;
- la politique de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués **(7e résolution)**.

Cette politique a été arrêtée par le conseil d'administration du 25 février 2026. Elle est le résultat de travaux menés, à la suite de l'assemblée générale du 29 avril 2025, sous la supervision du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, tout en s'inscrivant dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2025. Cette politique, conforme à l'intérêt social et qui s'inscrit dans la stratégie du Groupe intégrant sa stratégie en matière de durabilité et de climat, est présentée à la rubrique 2.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2025.

Cinquième résolution

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application du I de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs. Cette politique est décrite à la rubrique 2.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2025.

Sixième résolution

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application du I de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du président du conseil d'administration. Cette politique est décrite à la rubrique 2.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2025.

Septième résolution

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application du I de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués. Cette politique est décrite à la rubrique 2.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2025.

Résolutions 8 à 12 – Approbation des rémunérations des mandataires sociaux en 2025 (Say on Pay ex post)

Conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, nous vous proposons d'approuver, dans le cadre de la **8e résolution**, les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Par ailleurs, il vous est proposé, dans le cadre des **9e à 12e résolutions**, d'approuver les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 aux dirigeants mandataires sociaux conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Sur recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 a approuvé les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à M. Martin Bouygues, président du conseil d'administration, à M. Olivier Roussat, directeur général, ainsi qu'à MM. Pascal Grangé et Edward Bouygues, directeurs généraux délégués.

Ces éléments ont été versés ou attribués conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée du 29 avril 2025 (**5e, 6e, et 7e résolutions**).

Ces différents éléments sont décrits dans le document d'enregistrement universel 2025, rubrique 2.4.2 « Rémunération des mandataires sociaux en 2025 ».

Huitième résolution

(APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX MENTIONNÉES AU I DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les informations publiées en application du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce telles que présentées.

Neuvième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATIO TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COU OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À M. MARTIN BOUYGUES, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorit assemblées générales ordinaires, en application du II de l'article L. 22- du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouverne d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptio composant la rémunération totale et les avantages de toute nature ver cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à M. Bouygues, à raison de son mandat de président du conseil d'administr tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figuran rubrique 2.4.2 « Rémunérations des mandataires sociaux en 2025 document d'enregistrement universel 2025.

Dixième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATIO TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COU OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À M. OLIVIER ROUSSAT, DIRECTEUR GÉNÉRAL)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de m des assemblées générales ordinaires, en application du II de l'article 10-34 du Code de commerce, connaissance prise du rapport gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variab exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 31 décembre 2025 à M. Olivier Roussat, à raison de son mand directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvern d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de comm figurant à la rubrique 2.4.2 « Rémunérations des mandataires soci 2025 » du document d'enregistrement universel 2025.

Onzième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATI TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU CO OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À M. PASCAL GR DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de m des assemblées générales ordinaires, en application du II de l'article 10-34 du Code de commerce, connaissance prise du rapport gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, varia exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages d nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 31 décembre 2025 à M. Pascal Grangé, à raison de son mandat de d général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouver d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de comm figurant à la rubrique 2.4.2 « Rémunérations des mandataires soc 2025 » du document d'enregistrement universel 2025.

zième résolution

ROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION LE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS TTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2025 À M. EDWARD YGUES, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ)

mblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des blées générales ordinaires, en application du II de l'article L. 22-10-34 de de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement eprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels osant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à M. Edward ues, à raison de son mandat de directeur général délégué, tels que ntés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé icle L. 225-37 du Code de commerce, et figurant à la rubrique 2.4.2 munérations des mandataires sociaux en 2025 » du document gistrement universel 2025.

solutions 13 et 14 – Renouvellement mandat de deux administrateurs

onseil d'administration, réuni le 25 février 2026, a délibéré sur le port du comité de la gouvernance, de sélection et des unérations relatif à sa composition.

recommandation du comité de la gouvernance, de sélection et rémunérations, il propose aux actionnaires :

renouvellement du mandat de **M. Benoît Maes**, administrateur dépendant, pour une durée de trois ans **3e résolution)** ; et

renouvellement du mandat de **M. Alexandre de Rothschild**, ministrateur, pour une durée de trois ans **4e résolution)**.

mandats de ces administrateurs venant à échéance à l'issue de emblée générale 2026, ces derniers se sont déclarés favorables nouvellement de leur propre mandat.

es recommandations favorables du comité de la gouvernance, élection et des rémunérations qui s'est notamment assuré pour un de ces administrateurs (i) d'une disponibilité suffisante pour on exercice de leur mandat, (ii) de leur expertise et de la ribution apportée par chacun d'entre eux aux travaux du conseil ministration, après s'être référé notamment à la matrice de nétences du conseil d'administration qui a été concomitamment (cf. paragraphe 2.3.1.3 du document d'enregistrement ersel 2025), (iii) de l'absence de tout conflit d'intérêt potentiel,) du maintien de la qualité d'administrateur indépendant de enoît Maes, le conseil d'administration vous propose de uveler les mandats de ces deux administrateurs.

rincipales expertises et compétences apportées par chacun de dministrateurs aux travaux du conseil d'administration sont uées ci-dessous.

précisé qu'en cas de vote favorable au renouvellement de M. ît Maes, le conseil d'administration envisage de reconduire ce ier en qualité de président du comité d'audit et de membre du té de la gouvernance, de sélection et des rémunérations.

ît Maes (13e résolution)

ît Maes possède, en plus de son expertise technique dans les aines de l'énergie et de l'industrie, des compétences affirmées ratégie, finance et gouvernance. Il a consolidé ces savoir-faire au e ses responsabilités exercées au ministère de l'Industrie, à l'Observatoire de l'énergie, puis au sein du groupe Gan-Groupama, qu'il a intégré en 1991 et dont il a assuré la direction financière de 2011 à 2017. Son expérience, notamment sa connaissance approfondie du secteur énergétique, constitue un atout majeur pour le conseil d'administration de Bouygues.

Alexandre de Rothschild (14e résolution)

Après avoir occupé diverses fonctions au sein de banques et de fonds d'investissement internationaux, Alexandre de Rothschild a rejoint le groupe Rothschild & Co en 2008, où il a exercé plusieurs responsabilités stratégiques. Depuis mai 2018, il est président exécutif de Rothschild & Co Gestion et gérant de Rothschild & Co. Son parcours lui confère des compétences reconnues en finance, stratégie, gouvernance, tant en France qu'à l'international, ainsi qu'une solide expérience de direction au sein de grands groupes et une expertise approfondie des secteurs bancaire et assurantiel, qui sont autant d'atouts pour le conseil d'administration de Bouygues.

Treizième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE M. BENOIT MAES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Benoît Maes pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2028.

Quatorzième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE M. ALEXANDRE DE ROTHSCHILD)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Alexandre de Rothschild pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2028.

Résolution 15 – Autorisation de rachat par la Société de ses propres titres

Comme chaque année, nous vous proposons de renouveler l'autorisation donnée au conseil d'administration de faire procéder par la Société au rachat de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat.

Objectifs autorisés

Cette autorisation couvrirait les objectifs suivants :

1. réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
2. satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;

3. attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions ;
4. favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissement agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;
5. conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ;
6. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le conseil d'administration de la Société a décidé, dans sa séance du 25 février 2026, de restreindre les objectifs du programme de rachat aux seuls points 1, 3, 4 et 6 ci-dessus. Il s'est toutefois réservé la faculté d'étendre le programme aux autres finalités ci-dessus. Dans une telle hypothèse, la Société en informerait le marché.

Conformément à la loi, les opérations de rachat d'actions pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique sur le capital de la Société. Il apparaît en effet important que la Société puisse, le cas échéant, même en période d'offre publique, racheter des actions propres en vue de réaliser les objectifs prévus par le programme de rachat.

Pour information, en 2025, les opérations sur actions propres ont été les suivantes :

- rachat de 6 959 029 actions et vente de 7 192 909 actions, par l'intermédiaire d'un prestataire de services agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- rachat de 400 000 actions pour annulation ; et
- aucun rachat d'actions pour attribution.

L'autorisation serait accordée dans les limites suivantes :

Plafond de l'autorisation

- 5% du capital ;
- prix maximum de rachat : 85 euros par action ;
- budget maximum : 1,650 milliard d'euros.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

Quinzième résolution

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE 18 MOIS, À L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration incluant le descriptif du programme de rachat d'actions propres :

1. autorise le conseil d'administration à procéder ou faire procéder à des achats d'actions par la Société, dans les conditions décrites ci-après, dans la limite d'un nombre d'actions représentant jusqu'à 5% du capital de la Société au jour de l'utilisation de cette autorisation, et da respect des conditions légales et réglementaires applicable moment de son intervention ;
2. décide que cette autorisation pourra être utilisée en vue des fin suivantes, correspondant, soit à une pratique de marché admis l'AMF, soit à un objectif prévu par l'article 5 du règlement (UE) n° 2014 sur les abus de marché, soit à un objectif mentionn l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :
   a) réduire le capital par annulation d'actions dans les cond prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'asse générale extraordinaire,
   b) satisfaire aux obligations découlant de titres de créa notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attrib d'actions de la Société par remboursement, conversion, éch présentation d'un bon ou de toute autre manière,
   c) attribuer ou céder des actions à des salariés ou manda sociaux de la Société ou de sociétés liées, notamment dans le de la participation aux fruits de l'expansion de l'entrepris régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'u d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou pa d'attribution d'actions,
   d) favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotatio titres de capital de la Société, et éviter des décalages de cou justifiés par la tendance du marché, en recourant à un cont liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de se d'investissement agissant conformément à la pratique de n admise par l'AMF,
   e) conserver des actions et, le cas échéant, les re ultérieurement en paiement ou en échange dans le d'opérations de croissance externe, de fusion, de scissi d'apport, conformément à la réglementation applicable,
   f) mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait admise par l'AMF, et plus généralement réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur ;
3. décide que l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, respect des règles édictées par l'AMF dans sa position-recomma DOC-2017-04, sur tout marché ou hors marché, y compris systèmes multilatéraux de négociation (MTF) ou « internalisateur » systématique, ou de gré à gré, par tous mo compris par acquisition ou cession de blocs d'action l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés et, à tout mo compris en période d'offre publique portant sur les titres de la La part du programme qui peut s'effectuer par négociation d n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme
4. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 85 (quatr cinq) euros par action, sous réserve des ajustements liés aux op sur le capital de la Société. En cas d'augmentation de cap incorporation de primes d'émission, bénéfices ou réser attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas d'une division regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d composant le capital avant l'opération et le nombre de titre l'opération ;
5. fixe à 1 650 000 000 (un milliard six cent cinquante millions) d' montant maximal des fonds destinés à la réalisation du progra rachat d'actions ainsi autorisé ;
6. prend acte que, conformément à la loi, le total des actions dét une date donnée ne pourra dépasser 10% du capital social exi cette même date ;

onne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de ubdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la résente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous ccords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes 'actions, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités uprès de l'AMF et de tous organismes, et, d'une manière générale, ire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui uront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation ;

8. décide que le conseil d'administration informera l'assemblée générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable ;
9. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

2 Partie extraordinaire de l'assemblée générale

solution 16 – Possibilité de réduire le capital cial par annulation d'actions

et de l'autorisation

mettre au conseil d'administration, s'il le juge opportun, de uire le capital, en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou ie des actions acquises par la Société dans le cadre de toute orisation de rachat d'actions donnée par l'assemblée générale, amment la 15e résolution soumise à l'approbation de la présente mblée.

nulation des actions rachetées permettrait notamment, si le seil le juge opportun, de compenser la dilution résultant pour les onnaires de la création d'actions nouvelles provenant, par mple, d'opérations d'épargne salariale ou de l'exercice d'options ouscription d'actions.

ond de l'autorisation

du capital par période de vingt-quatre mois.

e de l'autorisation

uit mois.

me résolution

RISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR URÉE DE 18 MOIS, À L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL NNULATION D'ACTIONS)

blée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité emblées générales extraordinaires, en application de l'article L. 22- u Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

orise le conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions acquises par la iété dans le cadre de toute autorisation d'achat d'actions donnée l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 6, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions nposant le capital social à la date de l'opération d'annulation des ions concernées ;

orise le conseil d'administration à imputer la différence entre la eur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous tes de primes ou réserves disponibles ;

ègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans conditions légales et règlementaires, tous pouvoirs pour réaliser la les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et d'une façon générale accomplir toutes formalités nécessaires ;

4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 17 – Possibilité d'augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise et/ou de Groupe, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires à leur profit.

Bouygues a la conviction qu'il est important de permettre aux salariés et mandataires sociaux qui le souhaitent de devenir actionnaires de l'entreprise. Les opérations d'épargne salariale et les augmentations de capital réservées aux salariés leur permettent de se constituer une épargne et d'être directement intéressés et impliqués dans la bonne marche du Groupe, ce qui contribue à accroître leur engagement et leur motivation. Aussi une politique d'actionnariat dynamique a été mise en œuvre au profit des salariés.

Au 31 décembre 2025, les fonds communs de placement d'entreprise à effet de levier destinés aux salariés du Groupe détiennent au total 19,2% du capital et 29,3% des droits de vote.

Fixation du prix de souscription des actions

Conformément au Code du travail, le prix de souscription ne pourra être supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action sur le marché Euronext Paris lors des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur à cette moyenne de plus du pourcentage maximum fixé par la législation en vigueur.

Plafond

Augmentation de capital : 5% du capital social.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Dix-septième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE 26 MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, EN FAVEUR DES SALARIÉS OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS LIÉES, ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions d'une part, du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 (alinéa 1), L. 225-138-1 et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce, et d'autre part, des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, la compétence de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, par l'émission (i) d'actions ordinaires et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance et/ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société dans les conditions fixées par la loi, réservée(s) aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérents de tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises ;
2. décide que le montant nominal maximal de la ou des augmentation(s) de capital susceptible(s) d'être réalisée(s) en application de la présente autorisation ne pourra excéder 5% du capital de la Société, apprécié au jour de la décision d'utilisation de la présente autorisation par le conseil d'administration ;
3. décide que le prix de souscription des nouvelles actions sera fixé, lors de chaque émission, par le conseil d'administration ou son délégué, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
4. prend acte que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et mandataires sociaux auxquels l'augmentation de capital est réservée et renonciation à tout droit aux actions ou autres titres donnant accès au capital attribués gratuitement sur le fondement de cette résolution ;
5. décide, en application des dispositions de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires définis au premier paragraphe ci-dessus, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société à émettre ou déjà émis, au titre (i) de l'abondement qui pourra être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii), le cas échéant, de la décote ;
6. délègue tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, pour :
   a) arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ; notamment décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou par le biais d'une autre entité conformément à la législation en vigueur ; décider et fixer les modalités d'émission d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en application de la délégation visée au point 1 ci-avant ; fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettr respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les déla libération, dans la limite d'une durée maximale de trois ans, que fixer éventuellement le nombre maximum d'actions po être souscrit par salarié et par émission,
   b) constater la réalisation des augmentations de capital à concur du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
   c) accomplir, directement ou par mandataire, toutes opératio formalités,
   d) apporter aux statuts les modifications corrélatives augmentations de capital social,
   e) imputer les frais des augmentations de capital social sur le mo de la prime afférente à chaque augmentation et prélever montant les sommes nécessaires pour porter la réserve lég dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et
   f) généralement, faire le nécessaire. Le conseil d'administ pourra, dans les limites prévues par la loi et celles qu'il préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégu pouvoirs qui lui sont conférés au titre de la présente résolutio
7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemb durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hau le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation anté ayant le même objet.

Résolution 18 – Possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions en faveur de salariés ou mandataires sociaux

Depuis 2021, le Groupe met en place, chaque année, un pluriannuel d'attribution gratuite d'actions de performa conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suiv et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce.

Afin de pouvoir poursuivre cette politique d'attribution qui vi associer les salariés et mandataires sociaux à la performanc l'entreprise, il vous est proposé d'autoriser le co d'administration à procéder en une ou plusieurs fois à l'attribu d'actions ordinaires de la Société existantes ou à émettre au prof

- des membres du personnel de la Société ou des sociétés groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directemen indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code commerce ; et/ou
- des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Les caractéristiques de ce dispositif sont décrites à la rubrique du document d'enregistrement universel 2025.

Mécanisme des actions gratuites

En cas de mise en œuvre de cette autorisation, les bénéficiaire deviendront propriétaires des actions qu'au terme d'une pér d'acquisition fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir inférieure à deux ans.

La période d'acquisition pourra être suivie d'une période conservation, fixée par le Conseil, pendant laquelle les bénéfici ne pourront pas céder leurs actions. Des exceptions au respect périodes d'acquisition et de conservation sont prévues par l (décès ou invalidité).

Conseil devra, sur proposition du comité de la gouvernance, de ection et des rémunérations, assortir les attributions gratuites ctions d'une ou plusieurs condition(s) de performance. ncernant les dirigeants mandataires sociaux de la Société, ces nditions de performance sont précisées dans leur politique de nunération soumise à l'approbation de l'assemblée générale.

fond

du capital.

actions attribuées le cas échéant aux dirigeants mandataires iaux de Bouygues pendant la durée de cette autorisation ne urront représenter au total plus de 0,15% du capital.

rée de l'autorisation

gt-six mois.

huitième résolution

ORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR URÉE DE 26 MOIS, À L'EFFET DE PROCÉDER À DES IBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE, RENONCIATION DES ACTIONNAIRES À LEUR DROIT RENTIEL DE SOUSCRIPTION, EN FAVEUR DES SALARIÉS OU DATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS QUI LUI LIÉES)

nblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité semblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du d'administration et du rapport spécial des commissaires aux es, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et s, L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de rce :

torise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions tuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;

cide que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le nseil d'administration, pourront être les membres du personnel arié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires ciaux (ou certains d'entre eux) tant de la Société que des sociétés et upements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de rticle L. 225-197-2 du Code de commerce ;

cide qu'au titre de la présente autorisation, le conseil dministration pourra attribuer un nombre total d'actions présentant au maximum 1% du capital de la Société (tel qu'existant moment où il prendra cette décision), étant précisé que ce plafond fixé sans tenir compte des ajustements légaux, règlementaires et, le échéant, contractuels nécessaires à la sauvegarde des droits des éficiaires ;

cide en particulier que le nombre total des actions pouvant être ibuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la ciété en vertu de la présente autorisation ne pourra porter sur plus 0,15% du capital de la Société au jour de la décision du conseil dministration ;

cide que les actions ne pourront être, en tout ou en partie, finitivement acquises que sous réserve de la réalisation de conditions performance qui seront fixées par le conseil d'administration et qui ont déterminées, s'agissant des dirigeants mandataires sociaux de la ociété, conformément à leur politique de rémunération ;

6. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans ;
7. décide que le conseil d'administration pourra par ailleurs imposer une durée minimale de conservation par les bénéficiaires à compter de l'attribution définitive des actions ;
8. décide que l'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre immédiatement cessibles ;
9. autorise le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
10. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation ;
11. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment à l'effet :
    a) de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions et le nombre d'actions à leur attribuer,
    b) de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
    c) de déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires,
    d) de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions,
    e) d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ;
12. fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;
13. prend acte que la présente autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 19 – Possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions, dédiées à la retraite, en faveur de salariés ou mandataires sociaux éligibles

Objet de l'autorisation

Autoriser le conseil d'administration, dans le cadre des dispositions du Code de commerce, à attribuer gratuitement des actions de la Société, dédiées à la retraite, au profit :

- des membres du personnel de la Société ou des sociétés au groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ; et/ou
- des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Parmi les mandataires sociaux de la Société, le directeur général serait éligible à ces attributions dans le cadre du dispositif de retraite additive prévu dans la politique de rémunération qui lui est applicable.

Finalité de l'autorisation

Il vous est proposé de conférer au conseil d'administration une autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes, dédiées à la retraite, permettant d'aligner les intérêts des bénéficiaires et des actionnaires.

Mécanisme des actions gratuites dédiées à la retraite

Ce dispositif concourt à l'alignement des intérêts entre les bénéficiaires et les actionnaires dans la mesure où :

- pour les bénéficiaires mandataires sociaux de la société Bouygues SA : pour rappel l'attribution initiale des actions est soumise à une ou des conditions de performance conformément à la politique de rémunération applicable. Sous réserve de l'atteinte des conditions de performance et de l'attribution, l'acquisition des actions ne pourra intervenir qu'à compter de la date de départ (ou de mise) à la retraite ;
- pour les autres bénéficiaires : les actions seront soumises à une période d'acquisition minimale d'un an et à une obligation de conservation jusqu'à la date de départ (ou de mise) à la retraite de chaque bénéficiaire.

Des exceptions au respect des périodes d'acquisition et de conservation sont prévues par la loi (décès ou invalidité).

Plafond

0,15% du capital.

Les actions attribuées le cas échéant aux dirigeants mandataires sociaux de Bouygues pendant la durée de cette autorisation ne pourront représenter au total plus de 0,03% du capital.

Durée de l'autorisation

Vingt-six mois.

Dix-neuvième résolution

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE 26 MOIS, À L'EFFET DE PROCÉDER À DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE, DÉDIÉES À LA RETRAITE, AVEC RENONCIATION DES ACTIONNAIRES À LEUR DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPT EN FAVEUR DES SALARIÉS OU MANDATAIRES SOCIAUX ÉLIGIBLE DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS QUI LUI SONT LIÉES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de ma requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécia commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions articles L. 225-129 et suivants, L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10- suivants du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieur au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attrib gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, dédié retraite ;
2. décide que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés conseil d'administration, pourront être les salariés (ou cer catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou ce d'entre eux), tant de la Société que des sociétés et groupe d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225- du Code de commerce ;
3. décide qu'au titre de la présente autorisation, le d'administration pourra attribuer un nombre total d'a représentant au maximum 0,15% du capital de la Socié qu'existant au moment où il prendra cette décision), étant préci ce plafond est fixé sans tenir compte des ajustements règlementaires et, le cas échéant, contractuels nécessaires sauvegarde des droits des bénéficiaires ;
4. décide en particulier que le nombre total des actions pouva attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux Société en vertu de la présente autorisation ne pourra porter s de 0,03% du capital de la Société au jour de la décision du d'administration ;
5. décide que pour les bénéficiaires autres que les mandataires soc la Société :
   a) l'attribution des actions ne deviendra définitive qu'au term période d'acquisition dont la durée sera fixée par le d'administration, sans pouvoir être inférieure à un an,
   b) le conseil d'administration imposera une durée minim conservation des actions par les bénéficiaires, à com l'acquisition des actions, jusqu'à leur date de départ (ou de la retraite ;
6. décide que pour les mandataires sociaux de la Société, l'attribut actions est subordonnée à une ou plusieurs conditions de perfo conformément à la politique de rémunération qui lui/l applicable, étant précisé que l'acquisition n'interviendra qu'au m de la date de départ (ou de mise) à la retraite, le d'administration fixera également une période de conse conformément à la politique de rémunération qui lui/l applicable ;

récise que, conformément à la loi, la durée cumulée des périodes 'acquisition et, le cas échéant, de conservation des actions ne pourra tre inférieure à deux ans ;

écide que l'attribution gratuite des actions interviendra nmédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas 'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la euxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du ode de la Sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront n outre immédiatement cessibles ;

utorise le conseil d'administration à faire usage des autorisations onnées ou qui seront données par l'assemblée générale, nformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de mmerce ;

end acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au ofit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, nonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription x actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de ttribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires tribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation ;

cide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions gales et réglementaires, et notamment à l'effet :

- de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste des bénéficiaires des actions dédiées à la retraite (qui ne bénéficieront plus du régime de retraite à prestations définies) et le nombre d'actions à leur attribuer,
- de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
- de déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant la période d'acquisition et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires,
- de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions ; en ce compris, s'agissant des mandataires sociaux, des conditions de performance subordonnant l'acquisition des actions attribuées, et s'il le juge opportun, d'en fixer également pour les autres bénéficiaires,
- d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ;

à vingt-six mois à compter de la présente assemblée la durée de dité de la présente autorisation ;

nd acte que la présente autorisation prive d'effet, à compter de ce , à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute torisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 20 – Délégation en vue de l'attribution gratuite de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur les titres de la Société

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence d'émettre, s'il le juge opportun, pendant une offre publique d'achat visant les titres de la Société, des bons de souscription d'actions, avec renonciation au droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les bons de souscription donneraient droit.

Des bons de souscription d'actions permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, des actions de la Société pourront ainsi, le cas échéant, être attribués gratuitement à tous les actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration d'une offre publique non sollicitée.

Il s'agit d'un mécanisme qui vise à obtenir soit la renonciation de l'initiateur à son offre, soit une meilleure valorisation de la société : en effet, compte tenu de la dilution qu'ils peuvent occasionner, soit l'initiateur de l'offre demandera à pouvoir renoncer à son offre, soit il négociera avec les organes sociaux de la société visée afin de trouver un terrain d'entente sur la juste valorisation de la société visée et aboutir in fine à la caducité des bons. L'émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique est une mesure qui vise ainsi à empêcher ou, tout au moins, à rendre plus difficile une tentative d'offre publique. Elle peut être notamment un levier pour le conseil d'administration afin d'inciter l'initiateur à relever les conditions de son offre dans l'intérêt des actionnaires.

Le pouvoir ainsi conféré au conseil d'administration n'est d'ailleurs pas sans limite : pendant la période d'offre publique, l'initiateur et la société visée doivent s'assurer que leurs actes, décisions et déclarations n'ont pas pour effet de compromettre l'intérêt social et l'égalité de traitement ou d'information des actionnaires des sociétés concernées. Par ailleurs, si le conseil d'administration de la société cible décide de prendre une décision dont la mise en œuvre est susceptible de faire échouer l'offre, il devra en informer l'AMF (article 231-7 du règlement général de l'AMF).

Cette résolution doit être votée à la majorité des voix.

Plafond

Augmentation de capital : 96 000 000 d'euros en nominal et 25% du capital social au 31 décembre 2025.

Le nombre de bons de souscription est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 96 000 000 d'euros.

Durée de la délégation de compétence

Dix-huit mois.

Vingtième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE 18 MOIS, À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS, DANS LA LIMITE DE 25% DU CAPITAL SOCIAL, EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE VISANT LA SOCIÉTÉ)

L'assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application des dispositions de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1. délègue au conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en période d'offre publique visant la Société, à l'émission en une ou plusieurs fois, de bons permettant de souscrire à des conditions préférentielles une ou plusieurs actions de la Société, et d'attribuer gratuitement lesdits bons à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique et toute autre offre concurrente éventuelle auront échoué, seront devenues caduques ou auront été retirées ;
2. décide que l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne pourra excéder le quart du nombre d'actions composant le capital lors de l'émission des bons, ni un montant nominal de 96 000 000 (quatre-vingt-seize millions) d'euros, et que le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis ne pourra dépasser le quart du nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons et 96 000 000 (quatre-vingt-seize millions) d'euros ;
3. décide que le conseil d'administration disposera de tout pouvoir, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et règlementaires, à l'effet de déterminer les conditions d'exercice de ces bons de souscription qui doivent être relatives aux termes de l'offre ou de toute autre offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons, dont le prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix, ainsi que d'une manière générale les caractéristiques et modalités de toute émission décidée sur le fondement de la présente délégation ;
4. prend acte que la présente résolution emporte renonciation p actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux a ordinaires de la Société auxquelles les bons de souscription ém vertu de la présente résolution pourraient donner droit ;
5. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assembl durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à ha le cas échéant, de la partie non utilisée, et remplace toute délé antérieure ayant le même objet.

Résolution 21 – Pouvoirs

Cette résolution vise à permettre l'accomplissement de tou formalités légales ou administratives et de tous dépôts et publicité

Vingt-et-unième résolution

(POUVOIRS POUR FORMALITÉS)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de m des assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au p d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la pr assemblée pour accomplir toutes formalités légales et effectuer dépôts, publications et déclarations prévus par les dispositions légis et réglementaires en vigueur.

3 Autorisations financières soumises à l'assemblée générale

bleau ci-après présente une synthèse des autorisations financières que vous proposons de donner au conseil d'administration lors de mblée générale mixte du 23 avril 2026.

rmément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau tulant les autorisations financières en cours de validité, accordées par mblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2025, figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, à la rubrique 2.3.8 du présent document d'enregistrement universel.

Les autorisations visées dans le tableau ci-après se substituent aux résolutions antérieures ayant le même objet.

de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée
at d'actions et réduction du capital social		
Faire acheter par la Société ses propres actions (résolution 15)	◦ 5% du capital ◦ Prix unitaire maximum de 85 euros ◦ Plafonné à 1,650 milliard d'euros	23 octobre 2027 (18 mois)
Réduire le capital social par annulation d'actions (résolution 16)	◦ 10% du capital par période de 24 mois	23 octobre 2027 (18 mois)
sions de titres		
Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (résolution 20)	◦ Augmentation de capital : 96 millions d'euros en nominal et 25% du capital ◦ Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 96 millions d'euros	23 octobre 2027 (18 mois)
sions réservées aux salariés et aux dirigeants de la Société ou de sociétés liées		
Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (résolution 17)	◦ 5% du capital	23 juin 2028 (26 mois)
Procéder à des attributions gratuites d'actions (résolution 18)	◦ 1% du capital ◦ Dirigeants mandataires sociaux : 0,15% du capital	23 juin 2028 (26 mois)
Procéder à des attributions gratuites d'actions dédiées la retraite (résolution 19)	◦ 0,15% du capital ◦ Dirigeants mandataires sociaux : 0,03% du capital	23 juin 2028 (26 mois)

7.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

7.3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Bouygues,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avenant au contrat de licence de marques conclu avec la société Bouygues Telecom

Personnes concernées

MM. Olivier Bouygues (administrateur de votre société et de la société Bouygues Telecom), Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre société et Président du conseil d'administration de la société Bouygues Telecom), Charlotte Bouygues (administratrice de votre société et de la société Bouygues Telecom) et Pascal Grangé (Directeur général délégué de votre société et représentant permanent de votre société au conseil d'administration de la société Bouygues Telecom).

Nature et objet

Votre société et la société Bouygues Telecom ont conclu en date du 9 décembre 2009 un contrat de licence de marques portant sur la licence des marques BOUYGUES TELECOM, BOUYGTEL et BOUYGNET consentie à la société Bouygues Telecom, selon autorisation de votre conseil d'administration du 26 novembre 2009. Sur autorisation de votre conseil d'administration du 4 novembre 2024, cette licence de marques a été renouvelée le 12 novembre 2024 par la conclusion d'un nouveau co pour une durée expirant le 31 décembre 2034 et entrant en vigu compter du 1er janvier 2024. Sur autorisation de votre c d'administration du 5 mars 2025, un avenant à ce contrat a ensuit conclu, en vertu duquel Bouygues autorise la société Bouygues Tele exploiter les marques BOUYGUES TELECOM, BOUYGTEL, BOUYGUES & BOUYGUES AND YOU et BOUYGNET.

Cet avenant étend une partie des droits concédés, assouplit le form en cas d'ajout ou de modification à la dénomination sociale BOUY TELECOM et ajuste les redevances en incluant un mécanisme de ré triennale.

Modalités

La redevance forfaitaire annuelle s'élève à 716 000 €. À compter d janvier 2027, la redevance fera l'objet d'une révision tous les trois ans, base de différents critères liés à l'évolution du chiffre d'affaire Bouygues Telecom et de ses filiales utilisant des droits concédés au tit contrat de licence de marques.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Cet avenant permet à Bouygues d'étendre les droits accordés à Bou Telecom et d'ajuster les redevances associées sur la base de l'évoluti chiffre d'affaires de Bouygues Telecom et de ses filiales utilisant des concédés au titre du contrat de licence de marques.

Conventions de services communs entre Bouygues et ses principales filiales

Personnes concernées

- Pour la société Equans : MM. Olivier Roussat (Directeur général d société et administrateur de la société Equans), Pascal Grangé (Di général délégué de votre société et administrateur de la société E et Cyril Bouygues (Représentant permanent de la société SCDM au d'administration de votre société et administrateur de la société Eq
- Pour la société TF1 : MM. Olivier Bouygues (administrateur d société et de la société TF1), Olivier Roussat (Directeur général d société et administrateur de la société TF1), Pascal Grangé (Di général délégué de votre société et représentant permanent d société au conseil d'administration de la société TF1) et Cl Bouygues (administratrice de votre société et représentante perm de SCDM au conseil d'administration de la société TF1).
- Pour la société Bouygues Telecom : MM. Olivier Bouygues (admini de votre société et de la société Bouygues Telecom), Edward Bo (Directeur général délégué de votre société et Président de la Bouygues Telecom), Charlotte Bouygues (administratrice de votre et de la société Bouygues Telecom), Olivier Roussat (Directeur gé votre société et administrateur de la société Bouygues Telecom) et Grangé (Directeur général délégué de votre société et repré permanent de votre société au conseil d'administration de la Bouygues Telecom).

Nature et objet

Lors de sa séance du 4 novembre 2025, votre conseil d'administr autorisé le renouvellement, pour une durée d'une année à compt 1er janvier 2026, des conventions de services communs conclues entre v société et ses principales filiales.

alités

ncipe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de ration des frais de services communs intégrant des prestations fiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée. La ration à la filiale de cette quote-part du montant résiduel fait l'objet marge de 10% pour les services à forte valeur ajoutée et de 5% pour rvices à faible valeur ajoutée.

nouvellement de ces conventions n'a pas eu d'impact financier au de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Il produira ses effets au titre xercice 2026.

s justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

conseil a motivé cette convention de la façon suivante : les ntions de services communs sont habituelles au sein des groupes de rés. Elles permettent à votre société de faire bénéficier à ses filiales, en epartie du versement d'une rémunération, de services et prestations és par la maison mère, notamment dans les domaines du gement, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la ce, et de répartir les dépenses correspondantes entre les différentes és utilisatrices.

vention de prestations de services conclue avec ciété SCDM

onnes concernées

société SCDM, administrateur et actionnaire de votre société détenant fraction des droits de vote supérieure à 10 % ;

1. Martin Bouygues (Président de votre société et président de la été SCDM), Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre été et Directeur général délégué de la société SCDM), Olivier gues (administrateur de votre société et Président du conseil de eillance de la société SCDM), Charlotte Bouygues (administratrice de société et Directeur général délégué de SCDM), et Cyril Bouygues résentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration otre société et Directeur général délégué de la société SCDM).

e et objet

de sa séance en date du 4 novembre 2025, votre conseil nistration a autorisé la conclusion d'une convention relative aux ions de services entre votre société et la société SCDM pour une l'une année à compter du 1er janvier 2026.

été SCDM, société par actions simplifiée contrôlée par MM. Martin es et Olivier Bouygues et leurs familles, contribue en permanence flexions sur les grandes orientations du groupe Bouygues en nt des conseils en stratégie (études et analyses portant lement sur les évolutions stratégiques et le développement du , les investissements et désinvestissements majeurs, les plans uels). Elle s'appuie sur une équipe de spécialistes dotés d'une forte nce en fusions-acquisitions et en stratégie.

ors du champ de sa contribution permanente, la société SCDM peut galement amenée à fournir ponctuellement à votre société des s stratégiques sur des dossiers spécifiques.

côté, votre société réalise des prestations d'assistance et de support la société SCDM, comme la gestion de la paie et le support atique.

ités

vention prévoit des refacturations au titre de la contribution manente de la société SCDM à votre société et des éventuelles estations spécifiques, déterminées en fonction des dépenses réellement ngagées. Le montant de la contribution permanente est plafonné à € 2 000 000 par an. Ce montant correspond, d'une part, à la rémunération allouée à M. Martin Bouygues par votre conseil d'administration en contrepartie de sa mission de mandataire social, et, d'autre part, aux rémunérations des membres de l'équipe restreinte qui, à ses côtés, réalisent les études et analyses précitées, charges sociales et fiscales incluses.

Par ailleurs, les prestations d'assistance et de support assurées par votre société au profit de la société SCDM sont facturées à des conditions commerciales normales.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'impact financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Elle produira ses effets au titre de l'exercice 2026.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante : cette convention permet à votre société de bénéficier des services de M. Martin Bouygues et des membres de l'équipe restreinte qui, à ses côtés, réalisent les études et analyses précitées au profit du Groupe.

Cette convention permet aussi à votre société d'être rémunérée par la société SCDM au titre des diverses prestations d'assistance et de support qu'elle effectue pour son compte.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

a) Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de licence de marques conclu avec la société Bouygues Telecom

Personnes concernées

MM. Olivier Bouygues (administrateur de votre société et de la société Bouygues Telecom), Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre société et Président de la société Bouygues Telecom), Mme Charlotte Bouygues (administratrice de votre société et de la société Bouygues Telecom), Olivier Roussat (Directeur général de votre société et administrateur de la société Bouygues Telecom) et Pascal Grangé (Directeur général délégué de votre société et représentant permanent de votre société au conseil d'administration de la société Bouygues Telecom).

Nature et objet

Lors de sa séance du 29 avril 2025, votre assemblée générale a approuvé la conclusion d'un nouveau contrat de licence de marques, renouvelant la licence des marques BOUYGUES TELECOM, BOUYGTEL et BOUYGNET pour une durée expirant le 31 décembre 2034 et entré en vigueur le 1er janvier 2024. La licence de ces marques avait été initialement concédée par un contrat du 9 décembre 2009, lequel expirait le 8 décembre 2024.

Modalités

Le nouveau contrat a été conclu aux conditions financières suivantes : la redevance annuelle est désormais fixée à 716 000 € hors taxes, contre 700 000 € hors taxes précédemment.

La révision de la redevance s'appuie sur une valorisation menée par un cabinet externe sur la base du chiffre d'affaires global généré par la société Bouygues Telecom au titre des marques licenciées. La société Bouygues Telecom bénéficie d'un droit plus étendu en ce qui concerne les actions en protection des noms de domaines.

Conventions de services communs conclues avec les principales filiales de votre société

Personnes concernées

- Pour la société Equans : MM. Olivier Roussat (Directeur général de votre société et administrateur de la société Equans), Pascal Grangé (Directeur général délégué de votre société et administrateur de la société Equans) et Cyril Bouygues (Représentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration de votre société et administrateur de la société Equans) ;
- Pour la société TF1 : MM. Olivier Bouygues (administrateur de votre société et de la société TF1), Olivier Roussat (Directeur général de votre société et administrateur de la société TF1), Pascal Grangé (Directeur général délégué de votre société et représentant permanent de votre société au conseil d'administration de la société TF1) et Charlotte Bouygues (administratrice de votre société et représentante permanente de SCDM au conseil d'administration de la société TF1) ;
- Pour la société Bouygues Telecom : MM. Olivier Bouygues (administrateur de votre société et de la société Bouygues Telecom), Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre société et président de la société Bouygues Telecom), Charlotte Bouygues (administratrice de votre société et de la société Bouygues Telecom), Olivier Roussat (Directeur général de votre société et administrateur de la société Bouygues Telecom) et Pascal Grangé (Directeur général délégué de votre société et représentant permanent de votre société au conseil d'administration de la société Bouygues Telecom).

Nature et objet

Votre assemblée générale du 29 avril 2025 a approuvé le renouvellement, pour une durée de une année à compter du 1er janvier 2025, des conventions de services communs, conclues et autorisées par votre conseil d'administration du 4 novembre 2024, par votre société avec les sociétés Colas, Equans, TF1 et Bouygues Telecom, en vertu desquelles votre société fournit aux différents sous-groupes des prestations de services, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique et de la finance.

Modalités

En 2025, votre société a facturé, au titre des conventions de services communs, les sommes suivantes aux sociétés ci-après (montants hors taxes) :

- Equans : € 24 405 733 ;
- TF1 : € 3 268 243 ;
- Bouygues Telecom : € 12 038 758 ;

Convention de prestation de services conclue avec la société SCDM

Personnes concernées

- La société SCDM, administrateur et actionnaire de votre société détenant une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ;
- MM. Martin Bouygues (Président de votre société et Président de la société SCDM), Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre société et de la société SCDM), Olivier Bouygues (administrateur de votre société et Président du conseil de surveillance de la société SCDM), Charlotte Bouygues (administratrice de votre société et Directrice générale déléguée de la société SCDM) et Cyril Bouygues (représentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration de votre société et Directeur général délégué de la société SCDM).

Nature et objet

Votre assemblée générale du 29 avril 2025 a approuvé le renouvelle
pour une durée d'une année à compter du 1er janvier 2025, de la conve
de prestations de services conclue entre votre société et la société S
Le renouvellement de cette convention avait été autorisé par votre c
d'administration du 30 octobre 2023.

Modalités

- Au titre de cette convention, le montant facturé par la société SC
votre société s'est élevé, au cours de l'exercice clos le 31 décembre
à € 1 996 000 hors taxes.
- De son côté, le montant facturé par votre société à la société SCDM
élevé, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, à € 364 13
taxes.

Contrat de licence de marque conclu avec le G.I.E. 32 Hoche

Personnes concernées

La société SCDM (administratrice de votre Société et du G.I.E. 32 Ho
MM. Martin Bouygues (Président de votre société et de la société SC
Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre société et
société SCDM), Olivier Bouygues (administrateur de votre soc
Charlotte Bouygues (administratrice de votre société et Directrice gén
déléguée de la société SCDM) et Cyril Bouygues (représentant perma
de la société SCDM au conseil d'administration de votre société et Dire
général délégué de la société SCDM).

Nature et objet

Votre assemblée générale du 26 avril 2018 a approuvé la signature
contrat de licence conférant au G.I.E. 32 Hoche, détenu par votre soc
hauteur de 90% et la société SCDM à hauteur de 10 %, un droit d'usag
exclusif de la marque Bouygues en France, pour une durée de quinze
compter de la signature de la convention, intervenue le 16 novembre
La conclusion de ce contrat avait été autorisée par votre
d'administration du 15 novembre 2017.

Modalités

Au titre de cette convention, votre société perçoit une redevance a
de € 1 000 hors taxes.

Convention de mise à disposition d'avions conclue avec la société Airby

Personnes concernées

MM. Martin Bouygues (Président de votre société et de la société
Edward Bouygues (Directeur général délégué de votre société e
société SCDM), Olivier Bouygues (administrateur de votre soc
Président du conseil de surveillance de la société SCDM), Ch
Bouygues (administratrice de votre société et Directrice générale d
de la société SCDM) et Cyril Bouygues (représentant permanen
société SCDM au conseil d'administration de votre société et Di
général délégué de la société SCDM).

re et objet

assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la signature, entre société et la société Airby (indirectement détenue par votre société et ciété SCDM), d'une convention de mise à disposition d'avions, renant les pilotes et les frais liés à la prestation de vol. Un premier nt avait été approuvé par votre assemblée générale du 24 avril 2014. onclusion de cette convention et de son avenant avait été ctivement autorisée par vos conseils d'administration du 15 novembre et du 13 novembre 2013.

de sa séance du 30 octobre 2023, votre conseil d'administration a sé la conclusion d'un deuxième avenant à la convention, prenant effet pter du 1er janvier 2024 et reflétant les nouvelles conditions tarifaires ables à cette date. Cet avenant a été approuvé par votre assemblé ale du 25 avril 2024.

convention est conclue pour une durée indéterminée.

le cadre de cette convention, les dirigeants et les collaborateurs de société peuvent, en cas de besoin, recourir aux services de la société pour certaines de leurs missions professionnelles. Ils peuvent ainsi nment se rendre plus aisément dans des régions peu desservies par les pagnies aériennes classiques ou réaliser des voyages d'affaires ants en optimisant les temps de transport. Les filiales bénéficient de itions tarifaires identiques auprès de la société Airby.

alités

ix de l'heure de vol est révisé annuellement afin de refléter le prix du hé.

Depuis le 1er janvier 2024, le tarif global à l'heure de vol, pour l'usage de l'avion détenu par la société Airby, est de € 10 000 hors taxes. En cas d'indisponibilité de l'avion, la mise à disposition par la société Airby d'un avion affrété auprès d'un tiers intervient au coût de location majoré de € 1 000 rémunérant la mission d'affrètement.

Au titre de cette convention, la société Airby a facturé à votre société en 2025 la somme de € 659 273 hors taxes.

b) Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Prise en charge des frais de défense

Votre assemblée générale du 28 avril 2005 a approuvé le principe de la prise en charge par votre société des frais engagés pour leur défense ou résultant du déroulement de procédures, pour les dirigeants et les collaborateurs ayant bénéficié d'un non-lieu ou d'une relaxe dans le cadre d'instances pénales engagées contre eux à raison de faits accomplis à l'occasion de leurs fonctions ou à raison du seul fait de l'exercice d'un mandat d'administrateur, de Président, de Directeur général, ou de Directeur général délégué, ou de tout mandat équivalent dans une société du Groupe.

Modalités

Aucun montant n'a été versé, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, au titre de cette convention.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 16 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

FORVIS MAZARS S.A.	ERNST & YOUNG Audit
Jean-Marc Deslandes	Nicolas Pfeuty

7.3.2 Autres rapports à l'assemblée générale ordinaire

Les autres rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale ordinaire figurent dans le présent document d'enregistrement universel, so
sections 6.2 (rapports sur les comptes consolidés) et 6.4 (rapports sur les comptes annuels).

7.3.3 Rapports à l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire

À l'assemblée générale de la société Bouygues,

Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital (seizième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10% de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises (dix-septième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une émission (i) d'actions ordinaires et/ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital de votre société ou donnant droit, immédiatement ou à terme, à l'attribution de titres de créance et/ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et aux mandataires sociaux de votre société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérents à tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises. Le montant maximal de 5% du capital de votre société apprécié au jour de la décision d'utilisation de l'augmentation du capital susceptible de résulter de cette émission s'élève à la présente autorisation par votre conseil d'administration, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rappo
lui déléguer, pour une durée de vingt six mois à compter du jour
présente assemblée, la compétence pour décider une émission
supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobili
émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions défi
d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformé
aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appar
de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées
comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentie
souscription et sur certaines autres informations concernant l'émis
données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécess
au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale
commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences
consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration rel
cette opération et les modalités de détermination du prix d'émissio
titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émissio
serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les mod
de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre do
dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n
pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voi
conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférent
souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous éta
un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation d
délégation par votre conseil d'administration en cas d'émission d'acti
de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d
titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant
des titres de capital à émettre.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (dix-huitième résolution

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société
exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du C
commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'auto
d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au pro
personnes que le conseil d'administration désignera parmi les memb
personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/
mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) de votre société
sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au s
l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquell
êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions qui pourront ainsi être attribuées ne
représenter plus de 1% du capital de votre société au jour de la d
d'attribution par le conseil d'administration.

ombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux ants mandataires sociaux de votre société en vertu de cette sation ne pourra porter sur plus de 0,15% du capital de la société au e la décision du conseil d'administration.

conseil d'administration vous précise que les actions ne pourront en tout ou en partie, définitivement acquises que sous réserve de la ation de conditions de performance qui seront fixées par le conseil inistration et qui seront déterminées, s'agissant des dirigeants ataires sociaux de votre société, conformément à leur politique de nération.

conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de riser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la nte assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à re.

partient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette ation à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous ainsi données sur l'opération envisagée.

avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires gard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des nissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont sté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des sitions prévues par la loi.

n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération agée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

port des commissaires aux comptes 'autorisation d'attributions d'actions gratuites antes ou à émettre, dédiées à la retraite neuvième résolution)

re qualité de commissaires aux comptes de votre société et en ion de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de rce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation ution d'actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la , les bénéficiaires qui seront désignés par le conseil d'administration t être les salariés (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les taires sociaux (ou certains d'entre eux), tant de votre société que des s et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous pelés à vous prononcer.

bre total d'actions qui pourront ainsi être attribuées ne pourra nter plus de 0,15% du capital de votre société au jour de la décision ution par votre conseil d'administration, étant précisé que le total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux nts mandataires sociaux de votre société en vertu de la présente ation ne pourra porter sur plus de 0,03% du capital de votre société de la décision du conseil d'administration.

Votre conseil d'administration vous précise que pour les mandataires sociaux de votre société, l'attribution des actions est subordonnée à une ou plusieurs conditions de performance conformément à la politique de rémunération qui lui/leur est applicable, étant précisé que l'acquisition n'interviendra qu'au moment de la date de départ (ou de mise) à la retraite ; votre conseil d'administration fixera également une période de conservation conformément à la politique de rémunération qui lui/leur est applicable.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

Rapport des commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant votre société (vingtième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique ;
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

L'augmentation du capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne pourra excéder le quart du nombre d'actions composant le capital lors de l'émission des bons, ni un montant nominal de € 96 000 000, et le nombre maximal de bons de souscription pouvant être émis ne pourra dépasser le quart du nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons, ni le montant de € 96 000 000.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations do dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opé envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d publique visant la société.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous étab un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de délégation par votre conseil d'administration.

Levallois-Perret et Paris-La Défense, le 12 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

FORVIS MAZARS S.A.
Jean-Marc Deslandes

ERNST & YOUNG Audit
Nicolas Pfeuty

8

Informations complémentaires

8.1 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 556

8.2 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES INCORPORÉES PAR RÉFÉRENCE 557

8.3 TABLES DE CONCORDANCE 558

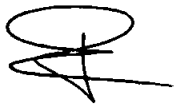
8.4 GLOSSAIRE 565

8.1 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la r
et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applica
donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de la Société et de l'ensembl
entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (dont la table de concordance figure en pages 561-564) présente un tableau f
de l'évolution et des résultats de la Société et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation,
qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées, et qu'il a été établi conformément aux normes d'informatio
matière de durabilité applicables.

Fait à Paris, le 18 mars 2026



Olivier Roussat,
Directeur général

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES INCORPORÉES PAR RÉFÉRENCE

pplication du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 létant le Règlement (UE) numéro 2017/1129, les informations ntes sont incorporées par référence dans le présent document egistrement universel :

- informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de xercice clos le 31 décembre 2024 et le rapport des commissaires aux mptes sur ces comptes consolidés, présentés respectivement en pages à 19 et 472 à 562 du document d'enregistrement universel 2024 éposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 mars 2025 sous numéro D.25-0147.
- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés, présentés respectivement en pages 13 à 17 et 312 à 401 du document d'enregistrement universel 2023 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 mars 2024 sous le numéro D.24-0153.

8.3 TABLES DE CONCORDANCE

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 et renvoie aux pages du pr
document d'enregistrement universel (DEU) où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Informations requises par l'annexe I du règlement délégué 2019/980		Pages du docu d'enregistrement univ
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1	Personnes responsables du document d'enregistrement universel (DEU)	
1.2	Déclaration des personnes responsables	
1.3	Renseignements sur toute personne intervenant en qualité d'expert dont une déclaration ou un rapport est inclus dans le DEU	Sans ob
1.4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	Sans ob
1.5	Dépôt du DEU auprès de l'AMF	
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1	Nom, adresse, appartenance à un organisme professionnel	4
2.2	Détails à fournir en cas de démission, de révocation ou d'absence de renouvellement	Sans ob
3.	Facteurs de risques	
3.1	Description des risques importants propres à l'émetteur	384-38
4.	Informations concernant l'émetteur	
4.1	Raison sociale et nom commercial	398
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement, identifiant d'entité juridique (LEI)	398
4.3	Date de constitution et durée de vie	398
4.4	Siège social, forme juridique, législation, pays dans lequel l'émetteur est constitué, adresse, numéro de téléphone, site web, avertissement	398, 4e de couv
5.	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	
	5.1.1 Nature des opérations effectuées et principales activités	2-7, 18-54
	5.1.2 Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché, état d'avancement	16-17, 24, 30, 34, 38, 42, 48
5.2	Principaux marchés	12-15, 18-54
5.3	Événements importants dans le développement des activités	7, 23-54, 422-423
5.4	Stratégie et objectifs	10-17, 23-54
5.5	Dépendance à l'égard de brevets, de contrats ou de nouveaux procédés de fabrication	Sans objet
5.6	Éléments sur lesquels se fondent les déclarations sur la position concurrentielle	26-27, 32, 36, 40, 44,50
5.7	Investissements	
	5.7.1 Principaux investissements réalisés	16-54, 438-445, 477
	5.7.2 Principaux investissements en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	24, 30, 34, 38, 42, 48, 438-441
	5.7.3 Coentreprises et entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	445-449, 499-500
	5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	182-229
6.	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	6-7, 10-17
6.2	Filiales importantes	6-7, 498-500
7.	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	18-22
	7.1.1 Évolution et résultat des activités de l'émetteur et de sa situation	18-54
	7.1.2 a) Évolution future probable des activités de l'émetteur	22, 24-25, 30-31, 34-35, 37-39, 41-43, 47-49, 52
	7.1.2 b) Activités en matière de recherche et de développement	441
7.2	Résultats d'exploitation	18, 417, 509
	7.2.1 Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	18-54
	7.2.2 Informations financières historiques faisant apparaître des changements importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	422-423
8.	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux	12, 401, 414, 416, 418-419, 433, 454-456, 508, 517
8.2	Flux de trésorerie	420, 438, 491, 510
8.3	Besoins de financement et structure de financement	461-464, 519
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	452, 454
8.5	Sources de financement attendues	461-463

	mations requises par l'annexe I du règlement délégué 2019/980	Pages du document d'enregistrement universel
	Environnement réglementaire	
	Environnement réglementaire dans lequel l'émetteur opère et qui peut influer de manière significative sur ses activités	384-389
	Informations sur les tendances	
	Principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente, et tout changement significatif de performance financière survenu entre la fin du dernier exercice et la date du DEU	22, 54, 423
	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives au moins pour l'exercice en cours	22, 37, 41, 47, 52
	Prévisions ou estimations du bénéfice	Non communiqué
	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
1	Organes d'administration et de direction générale	57-103
2	Conflits d'intérêts	86-89, 101
	Rémunération et avantages	
.1	Rémunération et avantages en nature	106-143, 154
.2	Sommes provisionnées ou constatées par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	457, 482-490
0.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
4.1	Date d'expiration des mandats actuels	62-78, 80
4.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de direction	101, 536-537, 548-549
14.3	Informations sur les comités du conseil d'administration	93-99, 150-153
14.4	Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	56
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction déjà décidées	57-59
15.	Salariés	
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	157, 233-234
15.2	Participation au capital et stock-options des personnes visées au point 12.1	62-78, 80, 403-404, 413
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	11, 403-411, 485-489
16.	Principaux actionnaires	
16.1	Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote à la date du DEU	11, 403-404
16.2	Existence de droits de vote différents	398, 404
16.3	Contrôle de l'émetteur	404
16.4	Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	404
17.	Transactions avec des parties liées	489
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	
	18.1.1 Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	415-531, 557
	18.1.2 Changement de date de référence comptable	Sans objet
	18.1.3 Normes comptables	424-437
	18.1.4 Changement de référentiel comptable	424-425
	18.1.5 Informations financières historiques	415-531, 557
	18.1.6 États financiers consolidés	416-500
	18.1.7 Date des dernières informations financières	424
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet
18.3	Vérification des informations financières annuelles historiques	557
18.4	Informations financières *pro forma*	Sans objet
18.5	Politique en matière de dividendes	
	18.5.1 Politique en matière de distribution de dividendes et restrictions	10, 13
	18.5.2 Montant du dividende par action	18, 21, 411, 414, 423, 512, 535-536
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	389-391, 457, 493-496
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	Sans objet

Informations requises par l'annexe I du règlement délégué 2019/980		Pages du docu d'enregistrement univ
19.	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	
	19.1.1 Montant du capital souscrit et informations sur les actions	11
	19.1.2 Actions non représentatives du capital	Sans
	19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	6, 49
	19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	Sans
	19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis	405
	19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	
	19.1.7 Historique du capital social	403
19.2	Acte constitutif et statuts	
	19.2.1 Objet social	3
	19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	3
	19.2.3 Dispositions susceptibles de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	1
20.	Contrats importants	24, 30, 34, 38,
21.	Documents disponibles	4

pport financier annuel

ple de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport cier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement al de l'Autorité des marchés financiers :

	Pages du document d'enregistrement universel
Comptes annuels	507-528
Comptes consolidés	416-500
Rapport de gestion et le rapport sur la gestion du Groupe	voir table de concordance spécifique ci-après
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	voir table de concordance spécifique ci-après
Déclaration de la personne physique assumant la responsabilité des documents précités	556
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés	529-531, 501-506
Rapport de certification sur les informations en matière de durabilité	309-312

apport de gestion

présente table de concordance permet d'identifier les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux articles L. 225-100 et ivants, L. 22-10-35 et suivants et L. 232-1, II du Code de commerce.

		Pages du document d'enregistrement universel
1.	**Situation et activité du Groupe**	
1.1	Situation de la société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe, notamment sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires ainsi que son évolution prévisible (articles L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce)	18-54
1.2	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	54
1.3	Activités en matière de recherche et de développement (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	16-17, 441
1.4	Succursales existantes (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	Sans objet
1.5	Indicateurs clés de performance de nature financière ayant trait à son activité spécifique, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel (article L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	318-319, 331, 340, 349, 362, 373
1.6	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	384-391
1.7	Identité des personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales et les modifications intervenues au cours de l'exercice (article L. 233-13 du Code de commerce)	11, 403-404
1.8	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français (article L. 233-6, al. 1 du Code de commerce)	6
1.9	Aliénations de participations croisées (articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce)	Sans objet
1.10	Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	414
1.11	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients (article D. 441-6 du Code de commerce)	400
1.12	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes (articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier)	Sans objet
1.13	Incidences des activités sur la lutte contre l'évasion fiscale (article L. 22-10-35, 1° du Code de commerce)	186
1.14	Informations sur les actions visant à promouvoir le lien entre la Nation et ses forces armées (article L. 22-10-35, 2° du Code de commerce)	243
1.15	Information sur les ressources incorporelles essentielles de la Société, sur la manière dont son modèle commercial dépend fondamentalement de ces ressources et en quoi elles constituent une source de création de valeur pour elle (articles L. 232-1, II,7° et L. 233-26 du Code de commerce)	12-15
1.16	Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale et, le cas échéant, le bénéfice du label " employeur partenaire de la démocratie locale " mentionné à l'article L. 1621-6 du code général des collectivités territoriales (article L. 22-10-35, 3° du Code de commerce)	Néant

		Pages du docu d'enregistrement univ
2.	Contrôle interne et gestion des risques	
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée (article L. 232-1, II du Code de commerce)	384
2.2	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers (article L. 232-1 du Code de commerce)	432-433, 463, 478-479, 513,
2.3	Dispositif anti-corruption (loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »)	303
2.4	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective (article L. 225-102-1 du Code de commerce)	313
3.	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	
	Informations sur les rémunérations	
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux (article L. 22-10-8, I, al. 2 du Code de commerce)	106-
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social (article L. 22-10-9, I, 1° du Code de commerce)	123-1
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable (article L. 22-10-9, I, 2° du Code de commerce)	113-114, 120-121, 125-126, 13 132, 134-1
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable (article L. 22-10-9, I, 3° du Code de commerce)	Sans objet - cf. 1
3.5	Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci (article L. 22-10-9, I, 4° du Code de commerce)	123-143
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce (article L. 22-10-9, I, 5° du Code de commerce)	129, 131, 132, 134, 135, 136, 138, 139, 140-142
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeants mandataire social et les rémunérations moyennes et médianes des salariés de la société (article L. 22-10-9, I, 6° du Code de commerce)	123-124, 130, 133, 136
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents (article L. 22-10-9, I, 7° du Code de commerce)	123-124, 130, 133, 136
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués (article L. 22-10-9, I, 8° du Code de commerce)	124, 130, 133, 136
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce (article L. 22-10-9, I, 9° du Code de commerce)	109
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (article L. 22-10-9, I, 10° du Code de commerce)	Sans objet
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration (article L. 22-10-9, I, 11° du Code de commerce)	Sans objet – cf. 123
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce)	405-407
3.14	Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux (articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce)	405-406, 408-410
	Informations sur la gouvernance	
3.15	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice (article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce)	62-78
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale (article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce)	145
3.17	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital (article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce)	104-105
3.18	Modalités d'exercice de la direction générale (article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce)	57
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce)	79-99

		Pages du document d'enregistrement universel
	Description de la politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration en ce qui concerne le genre et d'autres aspects tels que l'âge, le handicap ou les qualifications et l'expérience professionnelle ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé (article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce)	85
	Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs de la direction générale (article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce)	58
	Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « *comply or explain* » (article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce)	56
3	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale (article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce)	145
4	Procédure d'évaluation des conventions courantes et sa mise en œuvre (article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce)	101
5	Description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise dans le cadre du processus d'établissement de l'information financière (article L. 22-10-10, 7° du Code de commerce)	145, 392-394
26	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 22-10-11 du Code de commerce) : ◦ structure du capital de la société ; ◦ restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ; ◦ participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce ; ◦ liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci ◦ mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; ◦ accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; ◦ règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; ◦ pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; ◦ accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ; ◦ accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	144
4.	Actionnariat et capital	
4.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils (articles L. 233-13 et L. 22-10-11 du Code de commerce)	11, 403-404
4.2	Acquisition et cession par la société de ses propres actions (article L. 225-211 du Code de commerce)	104, 401-403
4.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée) (article L. 225-102, al. 1er du Code de commerce)	11, 403-404
4.4	Mentions des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières (articles R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce)	Sans objet
4.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	413
4.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents (article 243 bis du Code général des impôts)	411, 414, 535-536

		Pages du docu d'enregistrement univ
5.	**Informations en matière de durabilité (articles L. 232-6-3 et L. 233-28-4, I du Code de commerce)**	
5.1	Informations requises au titre des normes ESRS pertinentes ou obligatoires (Règlement délégué UE 2023/2772 du 31 juillet 2023)	148
5.2	Incidences de l'activité du Groupe sur les enjeux de durabilité et la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation du Groupe (article L. 232-6-3, I du Code de commerce)	161
5.3	Modèle commercial et stratégie (article R. 232-8-4, I, 1° du Code de commerce)	156
5.4	Objectifs assortis d'échéance fixés en matière de durabilité et progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs, ainsi qu'une déclaration indiquant si ces objectifs reposent sur des preuves scientifiques concluantes (article R. 232-8-4, I, 2° du Code de commerce)	194-198, 199-203, 206, 212, 222, 228-229, 246-247, 251, 256, 264-266, 269-271, 278-289,
5.5	Rôle des organes de direction ou d'administration concernant les enjeux de durabilité, leurs compétences et expertise à cet égard ou les possibilités offertes pour les acquérir (article R. 232-8-4, I, 3° du Code de commerce)	150-1
5.6	Politiques du Groupe concernant les enjeux de durabilité (article R. 232-8-4, I, 4° du Code de commerce)	198-199, 219-220, 222-224, 24 244, 247-248, 254-255, 259-26 267-268, 272-275, 284-285, 29 291, 294-297, 298-301, 303-3
5.7	Incitations liées aux enjeux de durabilité octroyées par la société aux membres des organes de direction ou d'administration (article R. 232-8-4, I, 5° du Code de commerce)	15
5.8	Procédure de vigilance mise en œuvre concernant les enjeux de durabilité et les incidences négatives recensées dans ce cadre (article R. 232-8-4, I, 6° du Code de commerce)	15
5.9	Principales incidences négatives potentielles ou réelles, mesures prises pour recenser, surveiller, prévenir, éliminer ou atténuer ces dernières et les résultats obtenus (article R. 232-8-4, I, 7° du Code de commerce)	155, 161-170
5.10	Principaux risques pour le Groupe liés aux enjeux de durabilité et la manière dont elle gère ces risques (article R. 232-8-4, I, 8° du Code de commerce)	150-156, 161-172, 190-198, 215-218, 222
5.11	Description du processus mis en œuvre afin de déterminer les informations incluses dans l'état de durabilité (article R. 232-8-4, II du Code de commerce)	171-173
5.12	Liste des sociétés incluses dans la consolidation qui sont exemptées de préparer des informations de durabilité (article R. 233-16-3, I alinéa 2 du Code de commerce)	148
5.13	Incidences ou risques liés aux enjeux de durabilité d'une ou de plusieurs sociétés incluses dans la consolidation présentant des différences importantes par rapport à ceux des autres sociétés du Groupe (article R. 233-16-3, I, alinéa 1 du Code de commerce)	161-170
5.14	Engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre (loi n°2020-935 du 30 juillet 2020 modifiée par l'ordonnance n°2023-1152 du 6 décembre 2023)	199-203
5.15	Données « taxonomie » (règlement UE 2020/852 du 18 juin 2020 et ses actes délégués) : manière dont les activités sont associées à des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental	182-188
5.16	Part du chiffre d'affaires provenant de produits ou services associés à leurs activités éligibles et non éligibles relativement aux objectifs d'atténuation du changement climatique et d'adaptation à ce changement, part des dépenses d'investissement et opérationnelles liées à des actifs ou processus associés à de telles activités (indicateurs clés de performance)	186, 187, 188
5.17	Informations narratives se rapportant à l'exercice annuel de l'année civile précédant la date de publication selon des modèles de tableaux prédéfinis	182-186
6.	**Autres informations**	
6.1	Informations fiscales complémentaires (articles 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts)	Sans objet
6.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles (article L. 464-2 du Code de commerce)	Sans objet

GLOSSAIRE

ités de la Division Construction : Colas, Bouygues Construction et gues Immobilier.

ités d'énergies et services : Equans.

U (Average Billing Per User) :

obile : il est égal à la somme des chiffres d'affaires Mobile facturés au ent pour les clients Grand Public et Entreprises, divisée par le nombre clients moyen sur la période. Il ne prend pas en compte les cartes M MtoM et SIM gratuites ;

ixe : il est égal à la somme des chiffres d'affaires Fixe facturés au client our les clients Grand Public (hors Entreprises), divisée par le nombre de lients moyen sur la période.

oB (Business to Business) : décrit les activités d'échanges entre les treprises.

rnet de commandes :

Colas, Bouygues Construction, Equans : représente le volume d'activité restant à réaliser pour les opérations ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur (après l'obtention de l'ordre de service et la levée des conditions suspensives).

- **Bouygues Immobilier** : est composé du chiffre d'affaires des ventes notariées restant à réaliser et du montant du chiffre d'affaires total des réservations signées restant à notarier.

  En application de la norme IFRS 11, Bouygues Immobilier exclut de son carnet de commandes le chiffre d'affaires des réservations réalisées à travers des sociétés mises en équivalence (société en co-promotion en cas de contrôle conjoint).

Cash-flow libre : capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après 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 (BFR) lié à l'activité et du besoin en fonds de roulement lié aux immobilisations d'exploitation. Le calcul du cash-flow libre par métier est présenté dans la note 17 « Information sectorielle » de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2025, disponible au sein du chapitre 6 du présent document.

Chiffre d'affaires Autres (Bouygues Telecom) : différence entre le chiffre d'affaires total de Bouygues Telecom et le chiffre d'affaires Services. Il comprend en particulier :

- les ventes de terminaux, d'accessoires, d'assurances ou autres ;
- les revenus d'itinérance ;
- les prestations de services autres que télécom (construction de sites ou installation de lignes FTTH) ;
- le cofinancement publicitaire.

Chiffre d'affaires Services (Bouygues Telecom) :

il comprend

- le chiffre d'affaires facturé au client, qui intègre :
  - Mobile :
    - clients Grand Public : le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée,
    - clients Entreprises : le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux Entreprises,
    - le chiffre d'affaires du Machine to Machine (MtoM),
    - le chiffre d'affaires de l'itinérance (roaming Visiteurs),
    - le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO),
  - Fixe :
    - clients Grand Public : le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes haut débit, des services de télévision (notamment Video On Demand et Replay TV) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements,
    - clients Entreprises : le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes haut débit, des services de télévision (notamment Video On Demand et Replay TV) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux entreprises,
    - le chiffre d'affaires de vente en gros réalisé avec d'autres opérateurs de réseaux fixes,
- le revenu des appels entrants Voix et SMS ;
- l'étalement de la subvention sur la durée de vie prévisionnelle du client, conséquence d'IFRS 15 ;
- l'activation, puis l'étalement sur la durée de vie prévisionnelle du client des chiffres d'affaires liés aux mises en services.

Churn : « taux d'attrition » en français, désigne le taux de désabonnement ou de perte de clientèle au cours d'une période donnée. Étroitement lié au concept de fidélisation client, il est particulièrement utilisé par les opérateurs télécom pour se référer au taux de clients ayant changé d'opérateur.

Compagnon : terme exclusivement utilisé au sein du groupe Bouygues pour désigner les ouvriers travaillant sur les chantiers de bâtiment et travaux publics, d'infrastructures de transport et d'énergies et services.

EBITDA après Loyer : correspond au 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 pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié aux réévaluations des lots conservés.

Évolution du chiffre d'affaires à périmètre et change constants :

- à change constant : évolution après conversion du chiffre d'affaires en devises de la période en cours aux taux de change de la période de comparaison ;
- à périmètre constant : évolution du chiffre d'affaires des périodes à comparer, recalculé de la façon suivante :
  - en cas d'acquisition, est déduit de la période en cours le chiffre d'affaires de la société acquise qui n'a pas de correspondance dans la période de comparaison,
  - en cas de cession, est déduit de la période de comparaison le chiffre d'affaires de la société cédée qui n'a pas de correspondance dans la période en cours.

Excédent / Endettement financier net : il s'agit de la somme de la trésorerie et équivalents de trésorerie, soldes créditeurs de banque, dettes financières non courantes et courantes et la juste valeur des instruments financiers. L'excédent/endettement financier n'inclut pas les obligations locatives non courantes et courantes. Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net. Les principaux éléments de variation de l'endettement financier net sont présentés en note 9 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2025, disponible au sein du chapitre 6 du présent document.

FTTH (Fiber To The Home – Fibre jusqu'à l'abonné) : correspond au déploiement de la fibre optique depuis le nœud de raccordement optique (lieu d'implantation des équipements de transmission de l'opérateur) jusque dans les logements ou locaux à usage professionnel (définition de l'Arcep).

Groupe (ou le « groupe Bouygues ») : désigne la société Bouygues SA et toute entité qui est contrôlée, directement ou indirectement, par la société Bouygues SA au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce français.

Liquidité : somme de la trésorerie disponible, de la juste valeur des instruments financiers de couverture et des lignes de crédit moyen et long terme confirmées et non utilisées.

Marge d'EBITDA après Loyer (Bouygues Telecom) : EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services.

Métier : désigne chacune des six grandes filiales du groupe Bouygues (Colas, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Equans, Bouygues Telecom et TF1).

MtoM : les communications Machine To Machine ou MtoM consistent en la mise en relation de machines ou d'objets intelligents, ou entre un objet intelligent et une personne, avec un système d'information via des réseaux de communications mobiles, généralement sans intervention humaine.

Prises FTTH :

- **sécurisées** : prises pour lesquelles l'horizontal est déployé ou en cours de déploiement ou commandé et ce, jusqu'au point de mutualisation ;
- **commercialisées** : prises pour lesquelles l'horizontal et la verticale sont déployés et connectés via le point de mutualisation.

Prise de commandes (Colas, Bouygues Construction, Equans) : une affaire est enregistrée dans la prise de commandes dès lors que le contrat est signé et entré en vigueur (obtention de l'ordre de service et levée de l'ensemble des conditions suspensives) et que le financement est mis en place. Le montant enregistré correspond au chiffre d'affaires à réaliser sur cette affaire.

Réservations en valeur (Bouygues Immobilier) : montant exprimé en de la valeur des biens immobiliers réservés sur une période donnée.

- **logements** : somme des valeurs des contrats de réservation, unité et signés par les clients et validés en interne, nettes des désistem enregistrés ;
- **immeubles de bureaux** : enregistrés dans les réservations à la v notaire.

Pour les opérations immobilières réalisées en co-promotion :

- si Bouygues Immobilier détient le contrôle exclusif de la société de promotion (intégration globale), alors 100% des montants sont inté dans les réservations ;
- s'il y a contrôle conjoint (société mise en équivalence), alors l'acti commerciale est enregistrée à hauteur de la quote-part détenue dans société de co-promotion.

Résultat opérationnel courant des activités (ROCA) : le résul opérationnel courant des activités correspond au résultat opérationn courant avant prise en compte des amortissements et dépréciations d actifs incorporels reconnus lors des acquisitions (PPA).

Trésorerie disponible : somme de la trésorerie et équivalents de trésorer et juste valeur positive des instruments de couverture.

Wholesale : marché de la vente en gros aux opérateurs de communications électroniques.

Conception et réalisation
Ruban Blanc

En couverture
Equans intervient sur le projet de modernisation ferroviaire HPMV (Haute performance Marseille-Vintimille) pour le compte de SNCF Réseau.

Crédits
Atypix/Equans (couv.), Aurore Baron (p. 60-61), Thierry Borredon (p. 2, 5, 60-61), Greg Gonzales (p. 61), Groupe Bouygues (p. 7), Julien Knaub (p. 60, 61), Julien Lutt (p. 61), Tristan Paviot (p. 61). François Roelants (p. 61).
Architecte : Roger Taillibert (p. 7).

19 mars 2026
Bouygues SA
32 avenue Hoche • F-75378 Paris cedex 08
Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

e-accessibility

- Choix graphiques respectueux de l'environnement et papiers issus de forêts gérées durablement
- Imprimé en région parisienne par l'imprimerie La Galiote Prenant, sur un site certifié et détenteur de la marque Imprim'Vert®
- Tirage limité au strict nécessaire. Conservez cet exemplaire recyclable. Bouygues verse une éco-contribution à Citeo
- Conformité aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web et certification ISO 14289-1 : Ipedis

Accessibilité
La mise aux normes du PDF de ce document à l'accessibilité des contenus du Web est en cours. L'ergonomie du PDF permettra prochainement aux personnes handicapées moteur de naviguer dans ce document à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, le PDF aura été balisé de façon à pouvoir être retranscrit vocalement, dans son intégralité, par les lecteurs d'écran, et ce, à partir de n'importe quel support informatique.

Le PDF aura aussi été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant.