

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

# 5

|   |            |   |            |
|---|------------|---|------------|
| <b>Préambule</b>  | <b>172</b> | <b>5.3 Le conseil d'administration</b>  | <b>186</b> |
| <b>5.1 Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2019</b> | <b>173</b> | 5.3.1 Composition du Conseil  | 186        |
| Président-directeur général   | 173        | 5.3.2 Les administrateurs indépendants  | 190        |
| Directeur général délégué, administrateur                               | 174        | 5.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil  | 194        |
| Directeurs généraux délégués  | 175        | 5.3.4 Travaux du Conseil en 2019  | 197        |
| Administrateurs   | 176        | 5.3.5 Comités du conseil d'administration   | 198        |
| <b>5.2 Structure de gouvernance</b>                                     | <b>185</b> | 5.3.6 Déontologie   | 204        |
| Présidence  | 185        | 5.3.7 Évaluation du conseil d'administration  | 207        |
| Direction générale  | 185        | 5.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital                | 208        |
| Unicité des fonctions de président et de directeur général              | 185        | <b>5.4 Rémunération des mandataires sociaux de Bouygues SA (dirigeants et administrateurs)</b>                      | <b>209</b> |
| Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général                 | 185        | 5.4.1 Politique de rémunération   | 209        |
| Directeurs généraux délégués  | 186        | 5.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2019   | 218        |
| Limite d'âge  | 186        | <b>5.5 Autres informations</b>  | <b>239</b> |
|   |            | 5.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique                                 | 239        |
|   |            | 5.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales                                 | 240        |
|   |            | 5.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales | 241        |

## PRÉAMBULE

Le présent chapitre constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il comprend les informations visées aux articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce.

Ce rapport a été rédigé par le secrétariat général de Bouygues en lien avec la direction générale du Groupe. Les rédacteurs se sont appuyés sur différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités, programmes de conformité, etc.).

Les rédacteurs ont tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations de l'AMF, du code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, du rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise, ainsi que des pratiques de place.

Le comité de sélection et des rémunérations a donné un avis favorable sur ce rapport le 17 février 2020. Le conseil d'administration l'a arrêté le 19 février 2020.

### Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues se conforme au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (ci-après "le code Afep-Medef"). Ce Code, mis à jour en janvier 2020, est publié sur le site du Medef, [www.medef.com](http://www.medef.com), et sur le site de l'Afep, [www.afep.com](http://www.afep.com). Il figure en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, publié sur le site [bouygues.com](http://bouygues.com).

---

#### Disposition du code Afep-Medef à laquelle il est dérogé

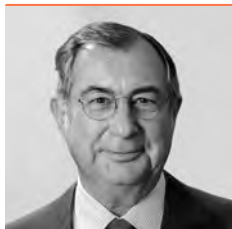
#### Explications

n.a.

---

## 5.1 INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2019

### Président-directeur général



**Date de naissance :** 3 mai 1952

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

32 avenue Hoche – 75008 PARIS

**Première nomination au conseil d'administration :** 21 janvier 1982

**Échéance du mandat :** 2021

**Actions détenues :** 369 297

(79 992 925 via SCDM et

SCDM Participations)

**Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :**

100 %

#### MARTIN BOUYGUES

##### 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.

##### Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président de SCDM.

##### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France :** administrateur de TF1<sup>a</sup> ; membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

##### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** représentant permanent de SCDM, président de SCDM Participations ; membre du conseil de surveillance de Domaine Henri Rebourseau.

##### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2019** – Membre du conseil d'administration de la Fondation Skolkovo (Russie).

**2018** – Représentant permanent de SCDM, président d'Actiby.

**2016** – Membre du conseil de surveillance et du comité stratégique de Rothschild & Co<sup>a</sup> (ex-Paris-Orléans).

**2015** – Représentant permanent de SCDM, président de La Cave de Baton Rouge.

a société cotée

## Directeur général délégué, administrateur


**Date de naissance :**

14 septembre 1950

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

32 avenue Hoche – 75008 PARIS

**Première nomination au conseil d'administration :**

5 juin 1984

**Échéance du mandat :** 2022

**Actions détenues :** 193 021

(79 992 925 via SCDM et

SCDM Participations)

**Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :**

85%

### OLIVIER BOUYGUES

**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<sup>a</sup>, 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 regroupe les activités France et International de Saur<sup>b</sup>. Olivier Bouygues siège au conseil d'administration de Bouygues depuis 1984. En 2002, il est nommé directeur général délégué de Bouygues.

**Principale activité exercée hors de Bouygues SA**

Directeur général de SCDM.

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**

**En France :** administrateur de TF1<sup>c</sup>, Colas<sup>c</sup>, Bouygues Telecom et Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

**À l'étranger :** président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique).

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**

**En France :** administrateur d'Alstom<sup>c</sup> ; président de SCDM Domaines.

**À l'étranger :** *director* de SCDM Energy Limited (Royaume-Uni) ; président-directeur général de Seci (Côte d'Ivoire).

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**

**2017** – Président de Sagri.

**2016** – Représentant permanent de SCDM, administrateur de Bouygues.

**2015** – Président de SCDM Énergie ; administrateur d'Eranove (ex-Finagection) ; administrateur de Sodeci<sup>c</sup> (Côte d'Ivoire), CIE<sup>c</sup> (Côte d'Ivoire) et Sénégalaise des Eaux (Sénégal) ; liquidateur de SIR.

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

## Directeurs généraux délégués



**Date de naissance :** 18 juin 1956  
**Nationalité :** française  
**Adresse professionnelle :**  
32 avenue Hoche – 75008 PARIS  
**Première nomination :** 30 août 2016

### PHILIPPE MARIEN<sup>a</sup>

#### Expertise et expérience

**Philippe Marien**, diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), est entré dans le Groupe en 1980 en tant que cadre financier International. Chargé de mission en 1984 dans le cadre de la reprise du groupe AMREP (parapétrolier), il est nommé en 1985 directeur financier de Technigaz (construction de terminaux de gaz naturel liquéfié). En 1986, il rejoint la direction financière du Groupe pour prendre en charge les aspects financiers du dossier de reprise de Screg. Il est nommé successivement directeur Finances et Trésorerie de Screg en 1987 et directeur financier de Bouygues Offshore<sup>b</sup> en 1991. Directeur général adjoint Finances et Administration de Bouygues Offshore en 1998, il rejoint Bouygues Bâtiment en 2000 en tant que secrétaire général. En mars 2003, Philippe Marien devient secrétaire général du groupe Saur, filiale de traitement des eaux de Bouygues, dont il a géré la cession par Bouygues à PAI Partners, puis par PAI Partners à un nouveau groupe d'actionnaires conduit par la Caisse des dépôts et consignations. En septembre 2007, il est nommé directeur financier du groupe Bouygues. En février 2009, Philippe Marien est nommé président du conseil d'administration de Bouygues Telecom, fonction qu'il exerce jusqu'en avril 2013. Devenu en 2015 directeur général adjoint et directeur financier Groupe, en charge des systèmes d'information et d'innovation du Groupe, il prend également en charge en 2016 les ressources humaines du Groupe. Il est nommé directeur général délégué de Bouygues le 30 août 2016.

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France :** représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration de Bouygues Construction, Bouygues Telecom, Colas<sup>c</sup>, et TF1<sup>c</sup>, et au Conseil de Bouygues Immobilier.

**À l'étranger :** administrateur de Bouygues Europe (Belgique) et président de Uniservice (Suisse).

#### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** directeur général de SCDM ; représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration d'Alstom<sup>c</sup>.

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**  
2015 – Liquidateur de Finamag.



**Date de naissance :** 13 octobre 1964  
**Nationalité :** française  
**Adresse professionnelle :**  
32 avenue Hoche – 75008 PARIS  
**Première nomination :** 30 août 2016

### OLIVIER ROUSSAT

#### 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 processus 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. Il a en outre la responsabilité du siège et du Technopôle. 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 à compter du 9 novembre 2018. Le 1<sup>er</sup> octobre 2019, il est nommé président du conseil d'administration de Colas. Depuis le 30 août 2016, il exerce la mission de directeur général délégué de Bouygues.

#### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président des conseils d'administration de Bouygues Telecom et de Colas<sup>c</sup>.

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France :** administrateur de TF1<sup>c</sup> de Colas<sup>c</sup> et de Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

5

a Philippe Marien a démissionné de son mandat de direction générale adjoint avec effet le 19 février 2020. Il reste membre du comité de direction générale.  
b filiale de travaux maritimes et pétroliers de Bouygues, cédée à Saipem en 2002  
c société cotée

## Administrateurs



**Date de naissance :**

29 décembre 1963

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

1 avenue Eugène-Freyssinet  
78280 GUYANCOURT

**Première nomination au conseil d'administration :** 27 avril 2016

**Échéance du mandat :** 2020

**Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :**

100 %

**Taux d'assiduité aux réunions du comité de sélection et des rémunérations :**

100 %

### FRANCIS CASTAGNÉ

Administrateur représentant des salariés  
Membre du comité de sélection et des rémunérations

**Expertise et expérience**

**Francis Castagné** a effectué toute sa carrière au sein du groupe Bouygues, dans les métiers de la construction. Ingénieur travaux chez Screg Équipements publics et industriels de 1990 à 1997, il a ensuite exercé les fonctions de responsable de production chez SB Ballestrero de 1997 à 2000, puis de directeur de projets chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France de 2000 à 2007. Depuis 2008, il exerce la responsabilité de directeur Travaux chez Bouygues Construction, animant plusieurs équipes projet dans le domaine de la construction d'équipements tertiaires en Île-de-France.

**Principale activité exercée hors de Bouygues SA**

Directeur Travaux chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France – Construction privée.



**Date de naissance :** 27 avril 1972

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

13 - 15 avenue du Maréchal Juin  
92360 MEUDON

**Première nomination au conseil d'administration :** 20 mai 2014

**Échéance du mandat :** 2022

**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 %

### RAPHAËLLE DEFLESSELLE

Administratrice représentante des salariés actionnaires  
Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

**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.

**Principale activité exercée hors de Bouygues SA**

Directrice des opérations et projets au sein de Bouygues Telecom Entreprises.



**Date de naissance :** 27 janvier 1960

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**  
138 bis rue de Grenelle  
75007 PARIS

**Première nomination au conseil  
d'administration :** 21 avril 2016

**Échéance du mandat :** 2022

**Actions détenues :** 500

**Taux d'assiduité aux réunions du  
conseil d'administration :**

71 %

**Taux d'assiduité aux réunions  
du comité d'audit :**

100 %

## CLARA GAYMARD

Administratrice indépendante  
Membre du comité d'audit

### 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 à temps plein Raise qu'elle a fondé en janvier 2014 avec Gonzague de Blignières.

### Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Co-fondatrice de Raise.

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** administratrice de Veolia Environnement<sup>a</sup>, LVMH<sup>a</sup>, Danone<sup>a</sup> et Sages.

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

**2018** – Présidente du "Women's Forum".

**2017** – Directrice générale de Raise Conseil.

**2016** – Présidente de GE France.

a société cotée



**Date de naissance :** 27 juillet 1951

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

9 place Vauban – 75007 PARIS

**Première nomination au conseil**

**d'administration :** 26 avril 2012

**Échéance du mandat :** 2021

**Actions détenues :** 500

**Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :**

85 %

**Taux d'assiduité aux réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat :**

100 %

**Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :**

80 %

## ANNE-MARIE IDRAC

Administratrice indépendante

Présidente du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Membre du comité d'audit

### Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, ancienne élève de l'École nationale d'administration (Ena – promotion Simone Weil 1974), **Anne-Marie Idrac** débute sa carrière comme administrateur civil dans différents postes au ministère de l'Équipement dans les domaines de l'environnement, du logement, de l'urbanisme et des transports. Elle a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement (Epa) de Cergy-Pontoise de 1990 à 1993, et directrice des transports terrestres de 1993 à 1995. Anne-Marie Idrac a également exercé des fonctions politiques : secrétaire d'État aux Transports de 1995 à 1997, elle est ensuite députée des Yvelines élue en 1997 et 2002, Conseillère régionale d'Île-de-France de 1998 à 2002, et secrétaire d'État au Commerce extérieur de 2008 à 2010. Enfin, elle a exercé d'importantes responsabilités dans de grandes entreprises du secteur des transports : après avoir été présidente-directrice générale de la RATP de 2002 à 2006, elle est la première femme à avoir dirigé la SNCF dont elle a été présidente-directrice générale de 2006 à 2008. À ce titre, elle a été aussi la première vice-présidente de l'Union internationale des chemins de fer (UIC). De 2015 à août 2018, elle est présidente du conseil de surveillance de la société concessionnaire de l'aéroport de Toulouse-Blagnac. En 2017, elle est nommée Haute responsable pour la stratégie nationale de développement du véhicule autonome. En décembre 2019, elle prend la présidence de l'association France Logistique.

### Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Administratrice de sociétés.

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** administratrice de Total <sup>a</sup>, Saint-Gobain <sup>a</sup>, Air France-KLM <sup>a</sup> et Sanef <sup>a</sup> ; *senior advisor* de Sia Partners. Présidente de France Logistique.

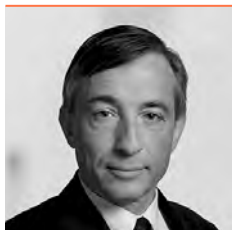
### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2018** – Présidente du conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac ; *senior advisor* de Suez.

**2015** – Membre du conseil de surveillance de Vallourec <sup>a</sup>.

**2014** – Consigliere de Mediobanca <sup>a</sup> (Italie).

<sup>a</sup> société cotée



**Date de naissance :** 21 janvier 1966

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

30 rue Madeleine-Vionnet

93300 AUBERVILLIERS

**Première nomination au conseil**

**d'administration :** 24 avril 2008

**Échéance du mandat :** 2020

**Actions détenues :** 600

**Taux d'assiduité aux réunions du**

**conseil d'administration :**

85 %

**Taux d'assiduité aux réunions**

**du comité d'audit :**

100 %

**Taux d'assiduité aux réunions**

**du comité de sélection et**

**des rémunérations :**

100 %

## HELMAN LE PAS DE SÉCHEVAL

Administrateur indépendant

Président du comité d'audit

Membre du comité de sélection et des rémunérations

### Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure, docteur en sciences physiques, ingénieur des Mines, **Helman le Pas de Sécheval** commence sa carrière en 1991 en tant que chargé de mission au département Ingénierie financière de Banexi. De 1993 à 1997, il exerce les fonctions d'inspecteur général adjoint des carrières de la Ville de Paris. En juillet 1997, il est nommé adjoint au chef du service des opérations et de l'information financières de la COB (devenue AMF), avant d'être promu chef de ce service en 1998. De novembre 2001 à décembre 2009, Helman le Pas de Sécheval est directeur financier groupe de Groupama. À ce titre, il a la responsabilité des financements, des investissements, de la réassurance et de la comptabilité du groupe. Il supervise également les activités des filiales financières de Groupama, ainsi que celles du GIE Groupama Systèmes d'Information. De janvier 2010 à décembre 2011, il est directeur général de la caisse régionale Groupama Centre-Atlantique. Depuis septembre 2012, il est secrétaire général de Veolia. Il a été nommé membre du Collège de l'Autorité des marchés financiers (AMF) en février 2015 et élu administrateur de l'Institut français des administrateurs (IFA) en mai 2018.

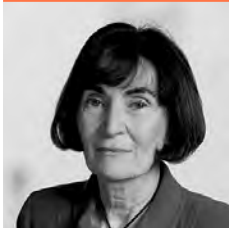
### Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Secrétaire général du groupe Veolia<sup>a</sup>.

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** membre du Collège de l'AMF et administrateur de l'Institut français des administrateurs (IFA).

a société cotée

**Date de naissance :**

19 septembre 1945

**Nationalité :** française**Adresse professionnelle :** 7 avenue de Suresnes – 92210 SAINT-CLOUD**Première nomination au conseil d'administration :** 29 avril 2010**Échéance du mandat :** 2022**Actions détenues :** 12 685**Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :****100 %****Taux d'assiduité aux réunions du comité de sélection et des rémunérations :****100 %****COLETTE LEWINER****Administratrice indépendante****Présidente du comité de sélection et des rémunérations****Expertise et expérience**

Normalienne, agrégée de physique et docteur ès sciences, **Colette Lewiner** commence sa carrière dans la recherche et l'enseignement à l'université de Paris VII. En 1979, elle rejoint EDF, d'abord au service des études et recherches, puis en tant que responsable des achats de fioul et d'uranium. Elle devient en 1987 chef du service des combustibles. En 1989, elle crée la direction du développement et de la stratégie commerciale et devient la première femme nommée vice-présidente exécutive d'EDF. En 1992, elle est nommée présidente-directrice générale de SGN-Réseau Eurisys, filiale d'ingénierie de Cogema. En 1998, elle rejoint Capgemini où, après avoir dirigé le secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals*, elle devient conseillère du président sur les questions liées à l'énergie et aux utilities. De 2010 à 2015, elle a été présidente non exécutive de TDF. De 2008 à 2012, elle a été membre du groupe consultatif de l'Union européenne sur l'énergie. De 2013 à 2017, Colette Lewiner a été membre du Conseil stratégique de la recherche (CSR), un comité de haut niveau chargé de conseiller le gouvernement français sur la stratégie de recherche et d'innovation.

**Principales activités exercées hors de Bouygues SA**Conseillère du président de Capgemini<sup>a</sup> sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*.**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**En France : administratrice de Colas<sup>a</sup>.**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe****En France :** administratrice de Nexans<sup>a</sup>, Getlink<sup>a</sup>, EDF<sup>a</sup> et CGG<sup>a</sup>.**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)****2018** – Administratrice de Ingenico<sup>a</sup>.**2016** – Administratrice de Crompton Greaves Limited<sup>a</sup> (Inde).**2015** – Administratrice de TGS Nopec Geophysical Company<sup>a</sup> (Norvège) et présidente du conseil d'administration de TDF.**2014** – Administratrice de Lafarge<sup>a</sup>.

a société cotée



**Date de naissance :** 3 décembre 1980

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

23 bis avenue de Messine  
75008 PARIS

**Première nomination au conseil**

**d'administration :** 27 avril 2017

**Échéance du mandat :** 2020

**Actions détenues :** 500

**Taux d'assiduité aux réunions**

**du conseil d'administration :**

100 %

## ALEXANDRE DE ROTHSCHILD

### 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 et 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.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président exécutif de Rothschild & Co Gestion (société gérante de Rothschild & Co).

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** président de K Développement SAS, Rothschild Martin Maurel Associés SAS, administrateur de Rothschild & Co Concordia SAS, associé gérant de RCB Partenaires SNC, associé commandité gérant de Rothschild & Cie SCS et 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.

**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 (hors groupe Bouygues)

**2019** - Vice-président et administrateur du conseil d'administration de Rothschild & Co Bank AG (Suisse), membre du conseil d'administration de et de Rothschild & Co Concordia AG (Suisse), et de Rothschild Holding AG (Suisse).

**2018** - Vice-président du conseil de gérance de Rothschild & Co Gestion SAS, directeur de Five Arrows (Écosse) et General Partner Ltd (Écosse).

**2017** - Membre du conseil d'administration de Treilhard Investissements SA, associé commandité de Rothschild & Compagnie Gestion SCS.

**2016** - Président de Messine Managers Investissements SAS.



**Date de naissance :** 7 février 1947

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

33 rue Frémicourt - 75015 PARIS

**Première nomination au conseil**

**d'administration :** 25 avril 2013

**Échéance du mandat :** 2022

**Actions détenues :** 531

**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 %

## ROSE-MARIE VAN LERBERGHE

Administratrice indépendante

Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

### Expertise et expérience

Ancienne élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration, **Rose-Marie Van Lerberghe** est agrégée de philosophie et diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'INSEAD et licenciée d'histoire. Après avoir exercé différentes responsabilités au ministère du Travail, elle rejoint en 1986 le groupe Danone. Après avoir dirigé successivement deux filiales, elle exerce, de 1993 à 1996, la fonction de directrice générale des ressources humaines du groupe Danone. En 1996, elle devient déléguée générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle auprès du ministère du Travail et des Affaires sociales. Directrice générale d'Altédia de 2000 à 2002, elle occupe ensuite, de 2002 à 2006, le poste de directrice générale d'Assistance publique - Hôpitaux de Paris. De 2006 à 2011, elle assure la présidence du directoire de Korian. En 2007-2008, elle siège à la commission nationale chargée de l'élaboration de propositions pour un plan national concernant la maladie d'Alzheimer. En 2009, elle rejoint le comité stratégique de KPMG. De 2011 à 2015, elle est membre du Conseil supérieur de la magistrature en tant que personnalité extérieure. Elle est présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur de 2013 à 2016. Elle assure la vice-présidence du conseil de surveillance de la société Klépierre depuis juin 2017.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Vice-présidente et membre du conseil de surveillance de Klépierre<sup>a</sup>.

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** administratrice de CNP Assurances<sup>a</sup> et de la Fondation Hôpital Saint-Joseph ; présidente du conseil d'administration de l'Orchestre des Champs-Élysées.

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2018** - Senior advisor de BPI Group.

**2016** - Présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur.

**2015** - Administratrice de Casino<sup>a</sup> ; membre du Conseil supérieur de la magistrature.

**2014** - Administratrice d'Air France.

a société cotée



**Date de naissance :**

14 septembre 1961

**Nationalité :** française

**Adresse professionnelle :**

3 boulevard Gallieni

92130 ISSY-LES-MOULINEAUX

**Première nomination au conseil**

**d'administration :** 29 avril 2010

**Échéance du mandat :** 2022

**Taux d'assiduité aux réunions du  
conseil d'administration :**

100 %

**Taux d'assiduité aux réunions  
du comité d'audit :**

100 %

## MICHÈLE VILAIN

Administratrice représentant les salariés actionnaires

Membre du comité d'audit

### Expertise et expérience

**Michèle Vilain** est entrée chez Bouygues Immobilier en 1989. Elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique-Informatique, notamment la responsabilité du service client. Elle a ensuite pris la responsabilité de la direction relation client à la direction centrale des fonctions supports puis, durant deux ans, a accompagné la conduite du changement à la direction générale Logement France. Elle a pris en charge l'accompagnement des projets digitaux Ressources humaines. Elle est aujourd'hui directrice adjointe du projet métier Opéra MOA.

### Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directrice adjointe du projet métier Opéra MOA chez Bouygues Immobilier.

**Adresse :** 32 avenue Hoche  
75008 PARIS  
**Première nomination au conseil  
d'administration :** 22 octobre 1991  
**Échéance du mandat :** 2022  
**Actions détenues :** 79 892 925

## SCDM, REPRÉSENTÉE PAR CHARLOTTE BOUYGUES

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**  
**En France :** administrateur du GIE 32 Hoche.

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**  
**En France :** président de SCDM Participations.

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**  
**2018** – Président d'Actiby.  
**2015** – Président de SCDM Invest-3 devenue La Cave de Baton Rouge.



**Date de naissance :** 29 juillet 1991  
**Nationalité :** française  
**Adresse professionnelle :**  
8 rue Saint-Fiacre – 75002 PARIS  
**Première nomination au conseil  
d'administration :** 11 juin 2018  
**Taux d'assiduité aux réunions du  
conseil d'administration :**

85%

## CHARLOTTE BOUYGUES, REPRÉSENTANTE PERMANENTE DE SCDM

Représentante permanente de SCDM depuis le 11 juin 2018

### 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 commerciale Annonceur. Deux ans plus tard, elle intègre les équipes de programmation en tant que chargée de programmation au sein de l'antenne de TF1. Depuis septembre 2019, elle occupe le poste de directrice E-Commerce chez Aufeminin.

**Principale activité exercée hors de Bouygues SA**  
Directrice E-Commerce, Aufeminin.

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**  
**En France :** administratrice de Bouygues Telecom.

## SCDM PARTICIPATIONS

**Adresse :** 32 avenue Hoche  
75008 PARIS  
**Première nomination au conseil d'administration :** 21 avril 2016  
**Échéance du mandat :** 2022  
**Actions détenues :** 100 000



**Date de naissance :** 2 juillet 1987  
**Nationalité :** française  
**Adresse professionnelle :**  
1 avenue Eugène Freyssinet  
78280 GUYANCOURT  
**Première nomination au conseil d'administration :** 11 juin 2018  
**Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :**  
**100 %**

## WILLIAM BOUYGUES, REPRÉSENTANT PERMANENT DE SCDM PARTICIPATIONS

### Expertise et expérience

**William Bouygues** est diplômé de la London School of Economics and Political Science (spécialisation Économie et Histoire de l'Économie). Après plusieurs expériences d'apprentissage dans divers métiers de la construction, il rejoint en septembre 2011 les équipes de Bouygues Bâtiment Ile-de-France - Rénovation privée où il exerce des fonctions de conducteur de travaux pendant deux ans. Fort de cette expérience, il intègre les équipes commerciales de cette même entité où il reste jusqu'en décembre 2016. Il rejoint ensuite Bouygues Bâtiment International dans les équipes de montage et de développement, puis Bouygues Energies & Services en mars 2018 en qualité de responsable des offres *Smart Offices*. Depuis janvier 2019, il est responsable du développement immobilier pour Linkcity (Bouygues Construction) à Paris et dans le département des Hauts-de-Seine.

### Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Responsable du développement immobilier pour Linkcity (Bouygues Construction) à Paris et dans le département des Hauts-de-Seine.

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France :** administrateur de Bouygues Construction; membre du Conseil de Bouygues Immobilier; membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

## 5.2 STRUCTURE DE GOUVERNANCE

### Présidence

Le président organise et dirige les travaux du conseil d'administration ; il veille au bon fonctionnement des organes de la Société.  
Il est élu par le conseil d'administration parmi ses membres personnes physiques.

### Direction générale

Le directeur général assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société.  
Le Conseil confie cette mission soit au président du conseil d'administration, soit à une autre personne physique, administrateur ou non.

### Unicité des fonctions de président et de directeur général

En avril 2002, le conseil d'administration avait décidé de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général. Il a constamment renouvelé cette option depuis lors, en dernier lieu en mai 2019. Martin Bouygues exerce ainsi les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Le Conseil considère que cette option en faveur de l'unicité des fonctions de président et de directeur général constitue un facteur de gouvernance efficace, compte tenu notamment de l'organisation du groupe Bouygues : Martin Bouygues est président-directeur général de Bouygues, société mère du Groupe. Il bénéficie, dans ses missions de direction générale, de l'appui de trois directeurs généraux délégués.

Martin Bouygues n'exerce, en revanche, la direction générale d'aucun des cinq métiers du Groupe, celle-ci étant confiée aux dirigeants des grandes filiales : Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Martin Bouygues ne cumule donc pas cette charge opérationnelle avec ses fonctions. Si Bouygues et son président sont attentifs aux dossiers ayant des incidences majeures pour le Groupe, ils ne se substituent pas pour autant aux organes sociaux des métiers.

Il n'existe pas d'administrateur référent ni de vice-président. 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 le président-directeur général, les directeurs généraux délégués, ainsi que par le secrétariat général et la direction Relations investisseurs.

### Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général

D'après la loi et les statuts, le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances 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 ou au conseil d'administration.

Différentes pratiques contribuent depuis plusieurs années à assurer une bonne gouvernance de la Société et à limiter les pouvoirs du directeur général :

- règlement intérieur précisant les règles de fonctionnement du Conseil et les règles de déontologie applicables, publié sur le site internet de la Société ;
- trois comités spécialisés chargés de préparer les travaux du Conseil dans les domaines suivants : sélection et rémunérations des dirigeants ; comptabilité et audit ; éthique, RSE et mécénat ; chacun de ces comités est présidé par un administrateur indépendant ;

- proportion significative d'administrateurs indépendants au sein du Conseil et de chaque comité ;
- présence, au sein du Conseil et de chaque comité, d'administrateurs représentant les salariés actionnaires ou les salariés ;
- réunion annuelle des administrateurs hors exécutifs ou internes ;
- programmes de conformité, dont un relatif aux conflits d'intérêts et un autre à l'information financière et aux opérations boursières ;
- charte interne sur les conventions réglementées, publiée sur le site internet de la Société.

## Directeurs généraux délégués

Les statuts prévoient que, sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer jusqu'à cinq directeurs généraux délégués, personnes physiques, administrateurs ou non, chargées d'assister le directeur général.

Olivier Bouygues a ainsi été nommé directeur général délégué en 2002 et Philippe Marien et Olivier Roussat en 2016. Tous trois disposent à l'égard

des tiers des mêmes pouvoirs que le directeur général. Martin Bouygues s'appuie sur eux pour l'assister dans ses missions de direction générale.

Philippe Marien a démissionné le 19 février 2020, à l'issue du conseil d'administration du même jour.

## Limite d'âge

Les statuts fixent à soixante-dix ans la limite d'âge pour exercer les fonctions de président, de directeur général ou de directeur général délégué. Lorsque l'intéressé atteint l'âge de soixante-cinq ans, son mandat est soumis à confirmation par le Conseil, à sa plus prochaine

réunion, pour une durée d'une année ; il peut ensuite être renouvelé, par périodes annuelles, jusqu'à l'âge de soixante-dix ans, âge auquel l'intéressé est démissionnaire d'office.

## 5.3 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 5.3.1 Composition du Conseil

#### 5.3.1.1 Principes gouvernant la composition du Conseil

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 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.

Il rappelle aussi que le Conseil agissant dans l'intérêt social de l'entreprise, il n'est pas souhaitable, en dehors des cas prévus par la loi, de multiplier en son sein la représentation d'intérêts spécifiques.

La composition du conseil d'administration de Bouygues 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.

Elle prend en compte également :

- les dispositions légales concernant :
  - la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil : selon l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 % (hors administrateurs représentant les salariés),
  - la représentation des salariés dans les conseils (article L. 225-27-1 du Code de commerce),
  - la présence d'administrateurs représentant les salariés actionnaires (article L. 223-23 du Code de commerce) ;
- les dispositions du code Afep-Medef relatives à la présence d'administrateurs indépendants.
























D'après les 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, 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  | 3 ans, renouvelable          | Jusqu'à 2                | Article L. 225-23 du Code de commerce   |
| Administrateurs représentant les salariés              | Désignation par le comité de Groupe régi par les articles L. 2331-1 et suivants du Code du travail | 2 ans, renouvelable une fois | 1 ou 2                   | Article L. 225-27-1 du Code de commerce |

Le règlement intérieur du conseil d'administration édicte des règles complémentaires. Ainsi, il limite à deux le nombre d'administrateurs venant de sociétés extérieures dans lesquelles un mandataire social de Bouygues exerce un mandat. Cette règle s'applique également aux représentants de personnes morales.

### 5.3.1.2 Composition du Conseil au 31 décembre 2019


Les *curriculum vitae* détaillés des administrateurs figurent ci-avant (cf. section 5.1). Présentation synthétique du conseil d'administration :

| Nom  | Image   | Profil |      |                  | Actions détenues                    | Position   |                 |                                   | Comités du Conseil  |   |   | Autres mandats <sup>b</sup>                    |
|--|---|--------|------|------------------|-------------------------------------|--|-----------------|-----------------------------------|---|---|---|--|
|  |   | Âge    | Sexe | Natio-<br>nalité |                                     | Première<br>nomination <sup>a</sup> /<br>Échéance <sup>a</sup> | Ancien-<br>neté | Sélection<br>et rému-<br>nération | Éthique<br>RSE et<br>mécénat  | Audit   |   |  |
| <b>Dirigeants mandataires sociaux (membres du groupe SCDM)</b>                 |   |        |      |                  |                                     |  |                 |                                   |   |   |   |  |
| <b>Martin Bouygues</b><br>PDG  |    | 67     | M    | FR               | 369 297<br>(79 992 925<br>via SCDM) | 1982   | 2021            | 37                                |   |   |   |  |
| <b>Olivier Bouygues</b><br>DGD   |    | 69     | M    | FR               | 193 021<br>(79 992 925<br>via SCDM) | 1984   | 2022            | 35                                |   |   |   | 1 (Alstom)                                     |
| <b>Administrateurs représentant le groupe SCDM</b>                             |   |        |      |                  |                                     |  |                 |                                   |   |   |   |  |
| <b>Charlotte Bouygues</b><br>Représentante<br>permanente de SCDM               |    | 28     | F    | FR               | SCDM :<br>79 892 925                | 2018   | 2022            | 1                                 |   |   |   |  |
| <b>William Bouygues</b><br>Représentant<br>permanent de<br>SCDM Participations |    | 32     | M    | FR               | SCDM<br>Participations :<br>100 000 | 2018   | 2022            | 1                                 |   |   |   |  |
| <b>Administrateurs indépendants</b>  |   |        |      |                  |                                     |  |                 |                                   |   |   |   |  |
| <b>Clara Gaymard</b>   |   | 59     | F    | FR               | 500                                 | 2016   | 2022            | 3                                 |   |   |   | 3 (Veolia Environnement, LVMH, Danone)         |
| <b>Anne-Marie Idrac</b>  |  | 68     | F    | FR               | 500                                 | 2012   | 2021            | 7                                 |  |   |  | 4 (Total, Saint-Gobain, Air France-KLM, Sanef) |
| <b>Helman le Pas de Sécheval</b>   |  | 53     | M    | FR               | 600                                 | 2008   | 2020            | 11                                |  |  |   |  |
| <b>Colette Lewiner</b>   |  | 74     | F    | FR               | 12 685                              | 2010   | 2022            | 9                                 |   |   |  | 4 (Nexans, Getlink, EDF, CGG)                  |
| <b>Rose-Marie Van Lerberghe</b>  |  | 72     | F    | FR               | 531                                 | 2013   | 2022            | 6                                 |   |   |  | 2 (Klépierre, CNP Assurances)                  |
| <b>Autre administrateur</b>  |   |        |      |                  |                                     |  |                 |                                   |   |   |   |  |
| <b>Alexandre de Rothschild</b>   |  | 39     | M    | FR               | 500                                 | 2017   | 2020            | 2                                 |   |   |   |  |
| <b>Administratrices représentant les salariés actionnaires</b>                 |   |        |      |                  |                                     |  |                 |                                   |   |   |   |  |
| <b>Raphaëlle Deflesselle</b>   |  | 47     | F    | FR               | Non précisé                         | 2014 <sup>c</sup>  | 2022            | 5                                 |   |   |  |  |
| <b>Michèle Vilain</b>  |  | 58     | F    | FR               | Non précisé                         | 2010   | 2022            | 9                                 |  |   |   |  |
| <b>Administrateurs représentant les salariés</b>                               |   |        |      |                  |                                     |  |                 |                                   |   |   |   |  |
| <b>Francis Castagné</b>  |  | 56     | M    | FR               | Non précisé                         | 2016   | 2020            | 3                                 |   |   |  |  |

a soit à titre personnel, soit en tant que représentant permanent

b dans des sociétés cotées extérieures au Groupe

c 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.

 Président(e)  Membre

## Compétences des administrateurs

| Compétences sectorielles   | Nombre d'administrateurs concernés | Compétences d'expertise                       | Nombre d'administrateurs concernés |
|--|------------------------------------|---|------------------------------------|
| Banque   | 1                                  | Digital                                       | 3                                  |
| Construction – Immobilier  | 6                                  | Finance                                       | 2                                  |
| Énergie, transports, utilities (eau, électricité et autres services publics) | 4                                  | Fonction dirigeante au sein de grands groupes | 8                                  |
| Fonction publique  | 2                                  | RSE   | 5                                  |
| Industrie  | 5                                  | RH  | 2                                  |
| Médias   | 3                                  | Expérience internationale                     | 7                                  |
| Télécoms   | 2                                  |   |                                    |

### 5.3.1.3 Évolution de la composition du Conseil au cours de l'exercice

Au cours de l'exercice 2019, le conseil d'administration est passé de quatorze à treize membres.

| Date          | Départs   | Nomination   | Renouvellements   |
|---------------|---|--|---|
| 25 avril 2019 | Patrick Kron<br>Sandra Nombret<br>(représentante des salariés actionnaires) | Raphaëlle Deflesselle<br>(représentante des salariés actionnaires) | Olivier Bouygues<br>SCDM<br>SCDM Participations<br>Clara Gaymard<br>Colette Lewiner<br>Rose-Marie Van Lerberghe<br>Michèle Vilain (représentante des salariés actionnaires) |

### 5.3.1.4 Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

Conformément au code Afep-Medef, le Conseil 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, expériences internationales, expertises, etc.). Le tableau ci-après présente les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en ces matières.

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <b>Objectifs</b>                  | Le Conseil considère que, pour atteindre un bon équilibre, il doit comporter des profils diversifiés, notamment en ce qui concerne l'âge, l'ancienneté, les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une présence suffisante d'administrateurs indépendants. La pluralité des métiers du Groupe, présent dans la construction, les médias et les télécoms rend cette diversité particulièrement nécessaire.   |
| <b>Modalités de mise en œuvre</b> | L'équilibre de la composition du Conseil et de ses comités fait partie des thèmes qui sont examinés chaque année dans le cadre de l'évaluation du Conseil (cf. rubrique 5.3.6). Le comité de sélection et des rémunérations tient également compte de cet objectif de diversité lorsqu'il examine toute candidature à un poste d'administrateur ou de dirigeant mandataire social, ou à un poste au sein d'un comité.<br>Lorsque le comité de sélection et des rémunérations fait des propositions au conseil d'administration en vue de la nomination, du renouvellement ou de la révocation du mandat d'un administrateur, il veille à la politique de diversité appliquée aux administrateurs.<br>Les renouvellements des mandats d'administrateurs sont répartis <i>de facto</i> sur trois années consécutives. La composition du Conseil fait dès lors l'objet chaque année d'un réexamen régulier en février, lors du conseil d'administration qui arrête le texte des résolutions à présenter à l'assemblée générale.<br>Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil comprend des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires. La présence de ces administrateurs au sein du Conseil et des comités contribue à la politique de diversité. |
| <b>Résultats obtenus</b>          | <p><b>Expertises</b><br/>Le conseil rassemble des profils variés et complémentaires, couvrant l'ensemble des compétences requises dans le cadre du conseil d'un groupe diversifié. Ces compétences sont présentées ci-avant (paragraphe 5.3.1.2). Les <i>curriculum vitae</i> détaillés des administrateurs figurent à la section 5.1.</p> <p><b>Administrateurs indépendants</b><br/>Voir ci-après rubrique 5.3.2</p> <p><b>Nationalités et expériences internationales</b><br/>Tous les membres du conseil d'administration sont de nationalité française, mais plusieurs d'entre eux ont une forte expérience professionnelle à l'international. Certains administrateurs ont par ailleurs une culture bi-nationale.</p> <p><b>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</b><br/>Au 31 décembre 2019, sans prendre en compte l'administrateur représentant les salariés, comme le précise l'article L. 225-27 du Code de commerce, le Conseil comprend sept femmes sur douze administrateurs, soit une proportion de 58 %. Cette proportion était, un an plus tôt, de 54 %.<br/>À cette même date, sur un total de dix postes au sein des comités, sept sont occupés par des femmes, soit une proportion de 70 %, inchangée par rapport à l'année précédente.</p>        |

#### Âge

Au 31 décembre 2019, l'âge moyen des administrateurs s'établit à 55,5 ans. La pyramide des âges s'établit comme suit :

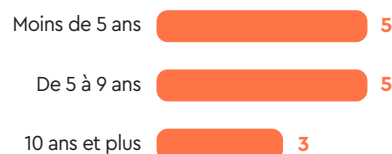
#### Nombre d'administrateurs par tranche d'âge



#### Ancienneté

L'ancienneté moyenne des administrateurs au 31 décembre 2019 est de 9,9 ans. Si l'on excepte Martin Bouygues et Olivier Bouygues, elle est de 5,2 ans.

#### Nombre d'administrateurs par niveau d'ancienneté



### 5.3.1.5 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 diversité.

#### Comité de direction générale

Le comité de direction générale du groupe Bouygues ne comprend pas, à ce jour, de membre féminin.

Cette situation résulte de deux éléments :

- la forte proportion dans le Groupe des activités de construction à effectif très majoritairement masculin ; et
- l'appel à la promotion interne pour pourvoir à la plupart des postes à responsabilité.

La politique de mixité du Groupe (cf. paragraphe 3.2.3.3) devrait avoir pour conséquence à terme la progression de la mixité de cette instance dirigeante.

Le comité de direction générale est en effet essentiellement constitué des présidents-directeurs généraux des cinq métiers de Bouygues. Or, le

Groupe a lancé en 2017 une action visant à augmenter la représentation des femmes dans les instances dirigeantes des filiales (dont sont issus les présidents-directeurs généraux des métiers) avec un objectif de 23 % en 2020.

#### Résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité

Au sein des 10 % de postes à plus forte responsabilité chez Bouygues SA, on compte 7,1 % de femmes. La proportion des collaboratrices parmi les chefs de service et plus étant de 31,7 % dans la société mère, ce pourcentage devrait augmenter naturellement dans les prochaines années.

## 5.3.2 Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a examiné, au cours de sa séance du 19 février 2020, après avoir recueilli l'avis du comité 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

|   |  |
|---|--|
| <b>Critère 1 :<br/>Salarié ou<br/>mandataire social</b>                           | Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :<br>(i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues ;<br>(ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que Bouygues consolide ;<br>(iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de Bouygues ou d'une société consolidée par cette société mère.  |
| <b>Critère 2 :<br/>Mandats croisés</b>  | 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.  |
| <b>Critère 3 :<br/>Relations d'affaires<br/>significatives</b>                    | Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :<br>(i) significatif de Bouygues ou de son groupe ;<br>(ii) ou pour lequel Bouygues ou son groupe représente une part significative de l'activité.  |
| <b>Critère 4 : Lien familial</b>  | Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social   |
| <b>Critère 5 :<br/>Commissaire aux comptes</b>                                    | Ne pas avoir été commissaire aux comptes de Bouygues au cours des cinq années précédentes  |
| <b>Critère 6 :<br/>Durée de mandat<br/>supérieure à 12 ans</b>                    | Ne pas être administrateur de Bouygues depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.  |
| <b>Critère 7 :<br/>Statut du dirigeant<br/>mandataire social<br/>non-exécutif</b> | 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.   |
| <b>Critère 8 :<br/>Statut de l'actionnaire<br/>important</b>                      | 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 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

| Critères                               | Critère 1 :<br>Contrat de<br>travail ou<br>mandat | Critère 2 :<br>Mandats<br>croisés | Critère 3 :<br>Relations<br>d'affaires<br>signifi-<br>catives | Critère 4 :<br>Lien<br>familial | Critère 5 :<br>Commis-<br>saire aux<br>comptes | Critère 6 :<br>Durée de<br>mandat<br>supérieure<br>à 12 ans | Critère 7 :<br>Statut du<br>dirigeant<br>mandataire<br>social non-<br>exécutif | Critère 8 :<br>Statut de<br>l'action-<br>naire<br>important | Qualification<br>d'adminis-<br>trateur<br>indépendant |
|--|---|-----------------------------------|---|---------------------------------|--|---|--|---|---|
| Martin Bouygues                        | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| Olivier Bouygues                       | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| Charlotte Bouygues (SCDM)              | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| William Bouygues (SCDM Participations) | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| Francis Castagné                       | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| Raphaëlle Deflesselle                  | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| Clara Gaymard                          | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Oui   |
| Anne-Marie Idrac                       | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Oui   |
| Helman le Pas de Sécheval              | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■ <sup>a</sup>  | ■  | ■   | Oui   |
| Colette Lewiner                        | ■ <sup>b</sup>                                    | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Oui   |
| Alexandre de Rothschild                | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |
| Rose-Marie Van Lerberghe               | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Oui   |
| Michèle Vilain                         | ■   | ■                                 | ■   | ■                               | ■  | ■   | ■  | ■   | Non   |

■ critère d'indépendance satisfait ■ Critère d'indépendance non satisfait

a Helman le Pas de Sécheval aura douze ans d'ancienneté au conseil d'administration à la date de l'assemblée générale du 23 avril 2020. À partir de cette date, selon la règle du code Afep-Medef, il ne sera plus considéré comme *indépendant*.

b Colette Lewiner est également administratrice de Colas, société détenue à 96,6 % par Bouygues, ce qui peut créer des conflits d'intérêts lors de certaines délibérations du Conseil de Bouygues. Le Conseil veille à ce que, dans cette hypothèse, l'intéressée s'abstienne d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. Plus généralement, Colette Lewiner est tenue, comme chaque administrateur, au respect des règles du programme de conformité "Conflits d'intérêts" mis à jour en 2017 (cf. paragraphe 5.3.5.2).

**S'agissant du critère 3 (Relations d'affaires significatives),** le Conseil s'est assuré qu'aucun des administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'administrateurs indépendants n'était, ou n'était lié directement ou indirectement, à un client, fournisseur ou banquier significatif de Bouygues ou d'une société du groupe Bouygues. Sur la base des travaux effectués par le comité de sélection et des rémunérations, il 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 préconisations de l'AMF et du Haut comité de gouvernement d'entreprise, le Conseil 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 s'est notamment référé à la définition du programme de conformité "Conflits d'intérêts" qu'il a lui-même approuvé en 2014 : *"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 5.3.5.2.

### Critères quantitatifs

- 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 sélection et des rémunérations a fait part au Conseil de ce qui suit.

### Clara Gaymard

Clara Gaymard est co-fondatrice de Raise. Depuis 2016, elle est administratrice de Veolia Environnement, LVMH, Danone et Sages.

Le comité 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 Veolia Environnement, LVMH et Danone, 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 Veolia Environnement, LVMH et Danone ;
- 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 Veolia Environnement, LVMH et Danone. 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 ;
- les mandats ou fonctions qu'elle exerce dans les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone sont récents ;
- Bouygues SA avait pris, en 2014, la décision d'investir dans un fonds d'investissement Raise à hauteur de 10 millions d'euros. Un nouvel investissement de 5 millions d'euros dans un nouveau fonds d'investissement Raise a été décidé en 2018. 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 dédié aux start-up),
  - et de la part non significative de Bouygues dans le capital de ces fonds.

**Anne-Marie Idrac**

Anne-Marie Idrac est administratrice de Saint-Gobain depuis 2011, de Total depuis 2012, d'Air France-KLM depuis 2017, et de Sanef depuis 2019. Elle est *senior advisor* de Sia Partners. En octobre 2017, elle est nommée Haute responsable pour la stratégie nationale de développement du véhicule autonome.

Le comité 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 Saint-Gobain, Sia Partners, Total, Air France-KLM et Sanef, 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 ; s'agissant en particulier de Sanef, la part du chiffre d'affaires réalisé par le groupe Colas avec cette société s'élève en 2019 à 0,2 % ;
  - 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 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 ;
- Anne-Marie Idrac n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. 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.

**Colette Lewiner**

Colette Lewiner, outre ses mandats chez Bouygues et Colas, est administratrice de Nexans (depuis 2004), Getlink (anciennement Eurotunnel) depuis 2011, EDF (depuis 2014) et CGG (depuis 2018). Elle est, par ailleurs, conseillère du président de Capgemini, société dans laquelle elle a effectué une grande partie de sa carrière.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités des groupes Capgemini et Nexans, 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 existe en revanche des relations d'affaires plus importantes entre des entités du groupe Bouygues et des entités du groupe EDF compte tenu d'un certain nombre de projets en cours. Ainsi, Bouygues Construction a réalisé, en 2019, 4,4 % de son chiffre d'affaires consolidé auprès du groupe EDF (3,1 % en 2018, 3 % en 2017, 2,2 % en 2016, 2,6 % en 2015). En particulier, EDF a confié en 2017 à Bouygues Travaux Publics, filiale de Bouygues Construction, en groupement avec l'entreprise britannique Laing O'Rourke, la construction des bâtiments qui abriteront les deux réacteurs nucléaires d'Hinkley Point C au Royaume-Uni. Ce contrat représente un montant de plus de 1,7 milliard d'euros pour la part revenant à Bouygues Construction. Cependant, le Conseil considère que ces relations d'affaires ne portent pas atteinte à l'indépendance de Colette Lewiner, compte tenu des éléments ci-après ;
- 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 n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. 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.

**Helman le Pas de Sécheval**

Helman le Pas de Sécheval est secrétaire général de Veolia depuis 2012. Il est membre du Collège de l'AMF depuis 2015.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités du groupe Veolia, 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 le groupe Veolia ;
- 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 ;
- Helman le Pas de Sécheval n'exerce aucune fonction opérationnelle chez Veolia. Il n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;
- il ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.

**Rose-Marie Van Lerberghe** Rose-Marie Van Lerberghe est présidente du conseil d'administration de L'Orchestre des Champs-Élysées (depuis 2015). Elle est également administratrice de la Fondation Hôpital Saint-Joseph (depuis 2011), membre du conseil de surveillance de Klépierre (depuis 2012) et administratrice de CNP Assurances (depuis 2013). En juin 2017, elle est devenue vice-présidente de Klépierre.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités des groupes CNP Assurances et Klépierre 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 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 n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les groupes considérés. 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.

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 5.3.5.2).

### Proportion d'administrateurs indépendants

Selon le 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 actionnaires salariés ni les administrateurs représentant les salariés.

Chez Bouygues, la proportion est, au 31 décembre 2019, de cinq administrateurs indépendants sur dix, soit 50 %.

À l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2020, la proportion des administrateurs indépendants restera égale à 50 %, sous réserve de l'approbation des résolutions relatives au renouvellement et à la nomination des administrateurs.

## 5.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

### 5.3.3.1 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 textes et du code Afep-Medef ;
- les recommandations de l'AMF ; et
- les principes de contrôle interne de Bouygues.

Les principales dispositions du règlement intérieur sont résumées dans le présent rapport. Le texte intégral du règlement intérieur peut être téléchargé sur le site [www.bouygues.com](http://www.bouygues.com), rubrique "Le Groupe", onglet Gouvernance/Conseil d'administration.

### 5.3.3.2 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. En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration précise les points suivants :

- 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. En particulier, il examine et décide les opérations importantes ;
- les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ;
- 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 par offre au public ou par placement privé, ainsi que les principales garanties et 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 tels que les risques 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 du président, du directeur général et des directeurs généraux délégués ;

- 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 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 ;
- il autorise les conventions réglementées dans les conditions prévues par la loi ;
- il met en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

### 5.3.3.3 Convocations, quorum et majorité

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes :

- le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation du président, soit au siège social, soit en tout autre endroit ; les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement ;
- le Conseil 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.

Le règlement intérieur précise que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunications satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant l'identification des administrateurs et garantissant une participation effective à la réunion. Conformément à la loi, cette disposition n'est pas applicable pour les décisions relatives à l'établissement des comptes annuels et consolidés, et du rapport de gestion.

### 5.3.3.4 Réunions du conseil d'administration

Le Conseil se réunit en séance ordinaire en principe cinq fois par an :

- en janvier, il analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice précédent ; les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation ;
- en février, il arrête les comptes de l'exercice précédent ; il arrête les rapports et les projets de résolutions à présenter à l'assemblée générale mixte ;
- en mai, il arrête les comptes du premier trimestre ;
- en août, il arrête les comptes du premier semestre ; et
- en novembre, il arrête les comptes au 30 septembre.

D'autres réunions du Conseil 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.

L'ordre du jour des séances d'arrêté des comptes est divisé en trois parties : activité, comptabilité et questions juridiques. Un dossier détaillé consacré à chacune d'entre elles est remis à chaque administrateur.

Les commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du Conseil examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au Conseil, appartenant ou non au groupe Bouygues, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du Conseil.

### 5.3.3.5 Information et formation 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 président-directeur général et les directeurs généraux délégués, ainsi que le directeur financier et 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 et à la préparation de ses décisions (cf. rubrique 5.3.4).

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.

Depuis mai 2017, tous les administrateurs ont accès à une plateforme digitale sécurisée. 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.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le souhaite, d'une formation complémentaire sur l'entreprise, ses métiers et ses secteurs d'activité.

En outre, conformément à la loi, les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires bénéficient d'une formation adaptée.

## 5.3.4 Travaux du Conseil en 2019

Au cours de l'exercice 2019, le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises. Le taux de présence des administrateurs a été de 94 %.  
Le tableau ci-après résume les principaux sujets figurant à l'ordre du jour de ces réunions.

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>15 janvier</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Stratégie et plans d'affaires à trois ans (2019-2021) du Groupe et des métiers</li> <li>● Cartographie des risques majeurs du Groupe</li> <li>● Rapport du comité d'audit</li> <li>● Consultation du comité d'entreprise sur les orientations stratégiques</li> <li>● Revue des principaux dossiers contentieux du Groupe</li> <li>● Rapport du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat</li> <li>● Revue des conventions réglementées poursuivies</li> <li>● Résultat de l'opération d'épargne salariale Bouygues Confiance n° 10</li> <li>● Évaluation de la composition et du fonctionnement du conseil d'administration et des comités</li> <li>● À l'issue de cette réunion, les administrateurs non exécutifs se sont réunis hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes, en vue notamment de procéder à l'évaluation des dirigeants mandataires sociaux et de réfléchir à l'avenir du management.</li> </ul>   |
| <b>20 février</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Activité 2018, perspectives et objectifs du Groupe et des métiers pour 2019</li> <li>● Rapport du comité d'audit</li> <li>● Opinion des commissaires aux comptes</li> <li>● Arrêté des comptes consolidés et des comptes annuels de l'exercice 2018, des documents comptables et prévisionnels, des comptes consolidés, du projet d'affectation du résultat, du rapport de gestion</li> <li>● Rapport du comité de sélection et des rémunérations</li> <li>● Fixation des rémunérations variables des dirigeants pour l'exercice 2018 et détermination de la politique de rémunération des dirigeants pour l'exercice 2019</li> <li>● Approbation du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise</li> <li>● Proposition de renouvellement de mandats d'administrateurs et de nomination d'une nouvelle administratrice</li> <li>● Rapport sur les paiements faits aux gouvernements (industrie extractive)</li> <li>● Convocation de l'assemblée générale mixte, arrêté de l'ordre du jour, du projet de résolutions, des rapports à l'assemblée</li> <li>● Délégations financières en matière obligataire</li> <li>● Descriptif du programme de rachat d'actions</li> <li>● Annulation d'actions</li> <li>● Mise à jour du règlement intérieur du conseil d'administration</li> </ul> |
| <b>15 mai</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Activité et comptes au 31 mars 2019</li> <li>● Résultats annuels de l'exercice 2018/2019 et perspectives du groupe Alstom</li> <li>● Éléments de comparaison entre le Groupe et ses concurrents</li> <li>● Perspectives du Groupe</li> <li>● Rapport du comité d'audit et opinion des commissaires aux comptes</li> <li>● Arrêté des comptes du premier trimestre</li> <li>● Choix des modalités d'exercice de la direction générale – renouvellement des mandats de président et de directeur général de Martin Bouygues</li> <li>● Politique de ressources humaines Groupe</li> <li>● Plan d'options de souscription d'actions 2019</li> <li>● Formation de l'administrateur représentant les salariés</li> </ul>  |
| <b>28 août</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Chiffres clés et activité commerciale au 30 juin 2019</li> <li>● Activité R&amp;D du Groupe</li> <li>● Perspectives pour l'année 2019</li> <li>● Présentation des comptes semestriels</li> <li>● Avis du comité d'audit et opinion des commissaires aux comptes</li> <li>● Arrêté des comptes semestriels et approbation du rapport financier semestriel</li> <li>● Renouvellement des mandats des directeurs généraux délégués</li> <li>● Renouvellement du pouvoir donné au président-directeur général de donner des cautions, avals et garanties</li> <li>● Point sur le plan d'options 2019</li> <li>● Formation des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires</li> <li>● Mise à jour du règlement intérieur</li> </ul>  |
| <b>10 septembre</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cession d'une partie de la participation de Bouygues dans le capital d'Alstom</li> </ul>   |
| <b>2 octobre</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Opération d'épargne salariale Bouygues Confiance n° 11</li> </ul>  |
| <b>13 novembre</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Activité et comptes au 30 septembre 2019. Perspectives pour l'exercice 2019</li> <li>● Rapport du comité d'audit</li> <li>● Rapport des commissaires aux comptes</li> <li>● Arrêté des comptes au 30 septembre 2019</li> <li>● Conditions de l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n° 11, arrêté du rapport complémentaire</li> <li>● Mise à jour de la charte interne du Groupe sur les conventions réglementées</li> <li>● Approbation de la procédure d'évaluation des conventions courantes</li> <li>● Autorisation de conventions réglementées</li> </ul>  |

### 5.3.5 Comités du conseil d'administration

Des comités 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. Trois comités sont actuellement en place :

- le comité d'audit ;
- le comité 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 indiqué ci-après, définissent la composition, les missions et les règles de fonctionnement des trois comités. Les dirigeants mandataires sociaux ou

les administrateurs salariés de la société Bouygues (à l'exception des administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires) ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants.

Chaque comité peut, s'il le juge opportun, solliciter des études techniques externes dans les domaines relevant de sa compétence, en respectant les principes exposés dans le code Afep-Medef.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Il désigne leurs membres parmi les administrateurs.

#### 5.3.5.1 Comité d'audit

Le comité des comptes de Bouygues, mis en place dès 1996, a été renommé comité d'audit en 2019. Il est composé comme suit :

|   |                           |   |
|---|---------------------------|---|
|  PRÉSIDENT | Helman le Pas de Sécheval | Administrateur indépendant              |
|   | Clara Gaymard             | Administratrice indépendante            |
|  MEMBRES   | Anne-Marie Idrac          | Administratrice indépendante            |
|   | Michèle Vilain            | Représentante des salariés actionnaires |

La composition du comité d'audit n'a pas changé en 2019.

Trois membres du comité disposent de compétences et d'expériences particulièrement étendues en matière financière :

- Helman le Pas de Sécheval a été notamment chef du service des opérations et de l'information financières de la Commission des opérations de Bourse (devenue l'AMF) et directeur financier groupe de Groupama ; il siège actuellement au collège de l'Autorité des marchés financiers (AMF) ;
- Clara Gaymard a été notamment conseillère référendaire à la Cour des comptes et a exercé des fonctions dirigeantes au sein du groupe General Electric ;
- Anne-Marie Idrac a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement de Cergy-Pontoise et présidente-directrice générale de la RATP, puis de la SNCF.

#### Missions

Le comité d'audit, agissant sous la responsabilité du conseil d'administration, a pour mission d'assurer, en se conformant aux dispositions de la législation française et européenne applicable ainsi que du code Afep-Medef, le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information comptable et financière ;
- des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière comptable, financière et extra-financière ; ainsi que
- des questions relatives aux commissaires aux comptes.

La Société veille, conformément au paragraphe 16.3 du code Afep-Medef, à ce que les dossiers soient transmis aux membres du comité suffisamment en amont (entre un jour et demi et quatre jours avant chaque réunion du comité). Les membres du comité d'audit disposent d'un délai d'examen suffisant avant la réunion du comité. Depuis 2017, une plateforme digitalisée facilite la mise à disposition des documents en temps utile.

| Objet  | Détail des missions  |
|--|--|
| <b>Suivi du processus d'élaboration de l'information financière et extrafinancière</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen avant leur présentation au Conseil, des comptes annuels et des comptes consolidés ainsi que de la déclaration de performance extra-financière</li> <li>• Vérification de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes</li> <li>• Examen des changements ayant un impact significatif sur les comptes</li> <li>• Examen des principales options de clôture, estimations et jugements, et des principales variations du périmètre de consolidation</li> <li>• Recommandations en vue de garantir l'intégrité de l'information financière</li> </ul>  |
| <b>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 extrafinancière</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents</li> <li>• Examen des principaux risques comptables et financiers, sociaux et environnementaux de la Société, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser</li> <li>• Examen annuel des risques majeurs de la Société, y compris ceux de nature sociale et environnementale, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser</li> <li>• Examen des principaux risques liés aux systèmes d'information</li> <li>• Examen annuel de la synthèse de l'auto-évaluation du contrôle interne de la Société</li> </ul>   |
| <b>Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'assemblée générale</li> <li>• Recommandation au conseil d'administration sur les commissaires aux comptes à proposer à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale</li> <li>• Suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission</li> <li>• Vérification du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance définies par les textes applicables ; notamment, examen du détail des honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et à son réseau par la Société et par les sociétés de son groupe, y compris au titre de services autres que la certification des comptes</li> <li>• 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</li> <li>• 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</li> </ul> |
| <b>Missions spécifiques</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> </ul>   |
| <b>Rapports au conseil d'administration</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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</li> </ul>   |

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 sur ce projet.

## Fonctionnement

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 sur 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. 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 et financier et à toute information extra-financière qu'il juge utile et doit entendre les commissaires aux comptes, mais également les directeurs financiers, comptables, du développement durable, de la trésorerie et de l'audit interne. 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 présentent au comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Le comité rencontre les commissaires aux comptes en dehors de la présence des représentants de la Société, au moins une fois par an, 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 une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et 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 plus 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 de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

### Travaux du comité d'audit en 2019

Le comité d'audit s'est réuni cinq fois en 2019. Le taux de présence de ses membres a été de 95 %.

Le comité a examiné les comptes annuels de Bouygues SA, les comptes consolidés trimestriels, semestriels et de l'exercice, 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 et financière. En outre, il a examiné, entre autres, les thèmes suivants :

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>11 janvier</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des risques majeurs du Groupe</li> <li>• Principaux différends et litiges</li> <li>• Approbation de services autres que la certification des comptes</li> </ul>  |
| <b>18 février</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales estimations et opérations significatives de l'exercice 2018</li> <li>• Activité des principaux chantiers</li> <li>• Impact de l'application de la norme IFRS 16 (Location) sur les comptes du Groupe</li> <li>• Rapport complémentaire des commissaires aux comptes au comité d'audit</li> <li>• Honoraires d'audit annuels des commissaires aux comptes et état de leurs missions autres que la certification des comptes</li> <li>• Approbation de services autres que la certification des comptes</li> <li>• Synthèse des missions d'audit interne 2018</li> <li>• Synthèse du reporting fraudes 2018</li> <li>• Projet de rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</li> <li>• Audition des commissaires aux comptes</li> </ul>                         |
| <b>13 mai</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales estimations et opérations significatives du 1<sup>er</sup> trimestre 2019</li> <li>• Activité des principaux chantiers</li> <li>• Honoraires des commissaires aux comptes pour leurs missions autres que la certification des comptes</li> <li>• Approbation de services autres que la certification des comptes</li> <li>• Synthèse de la campagne d'évaluation du contrôle interne 2018</li> <li>• Synthèse des programmes d'assurance du Groupe</li> </ul>   |
| <b>26 août</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales estimations et opérations significatives du 1<sup>er</sup> semestre 2019</li> <li>• Activité des principaux chantiers</li> <li>• Présentation par les commissaires aux comptes de leur approche d'audit 2019</li> <li>• Honoraires des commissaires aux comptes pour leurs missions autres que la certification des comptes</li> <li>• Approbation de services autres que la certification des comptes</li> <li>• Synthèse des missions d'audit interne sur le premier semestre 2019</li> </ul>   |
| <b>8 novembre</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujets significatifs du 3<sup>e</sup> trimestre 2019</li> <li>• Traitement de la cession partielle de la participation de Bouygues dans le capital d'Alstom</li> <li>• Finalisation des travaux portant sur les nouvelles normes comptables</li> <li>• Activité des principaux chantiers</li> <li>• Honoraires des commissaires aux comptes pour leurs missions autres que la certification des comptes et prévision d'honoraires d'audit pour 2019</li> <li>• Approbation de services autres que la certification des comptes</li> <li>• Suivi des plans d'action de la cartographie des risques majeurs du Groupe</li> <li>• Dispositif de cybersécurité du Groupe</li> <li>• Degré d'avancement dans la mise en conformité avec le règlement général sur la protection des données (RGPD)</li> </ul> |



Dans le cadre de ses missions, le comité d'audit a entendu Philippe Marien, directeur général délégué du Groupe (notamment sur les risques et engagements hors bilan significatifs de l'entreprise), le directeur de la comptabilité et de l'audit, le responsable de la consolidation ainsi que les commissaires aux comptes en présence et hors la présence des

dirigeants mandataires sociaux. 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.

### 5.3.5.2 Comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations est issu de la fusion, en 2016, du comité de sélection des administrateurs, créé en 1997, et du comité des rémunérations, créé en 1995.

Il est actuellement composé comme suit :

|  |                           |                              |
|--|---------------------------|------------------------------|
|  PRÉSIDENTE | Colette Lewiner           | Administratrice indépendante |
|  MEMBRES    | Francis Castagné          | Représentant des salariés    |
|  | Helman le Pas de Sécheval | Administrateur indépendant   |

La composition du comité de sélection et des rémunérations n'a pas changé en 2019.

### Missions

Le comité de sélection et des rémunérations exerce les missions suivantes, en se conformant aux dispositions du code Afep-Medef :

| Objet  | Détail des missions   |
|--|---|
| <b>Composition du conseil d'administration</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 entre les hommes et les femmes, expériences internationales, expertises, etc.</li> <li>• organiser en particulier une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et de réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• prévenir et examiner toute question relative à d'éventuelles situations de conflit d'intérêts ;</li> <li>• examiner les projets de création de comités du conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres ;</li> <li>• prendre connaissance du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise et, le cas échéant, faire part au conseil de ses observations sur ce projet ;</li> <li>• préparer l'évaluation du conseil et des comités visée à l'article 7 du règlement intérieur du conseil, rendre compte au conseil 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 et des comités ;</li> <li>• 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 de ses observations.</li> </ul> |
| <b>Rémunérations</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• étudier et proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux ;</li> <li>• étudier et proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier : <ul style="list-style-type: none"> <li>• concernant les éléments de rémunération variable : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable,</li> <li>▪ 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 ;</li> </ul> </li> <li>• concernant les éléments de rémunération long terme : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir leurs modalités ;</li> <li>▪ examiner les plans de stock-options et d'actions et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux ;</li> <li>▪ émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détenition d'un minimum d'actions au nominatif, non-recours aux mécanismes de couverture) ;</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs ;</li> <li>• émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe ;</li> <li>• proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de performance et en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires ;</li> <li>• exposer chaque année au conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants, et sur les options ou actions de performance.</li> </ul>  |

### Fonctionnement

Le comité 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 le président du comité.

Le comité rend ses avis à la majorité simple de ses membres. En cas de partage égal des voix, le président 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. Comme le prévoit le 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 sélection et des rémunérations en 2019

Le comité de sélection et des rémunérations s'est réuni quatre fois en 2019. Le taux de présence a été de 100 %.

|             |  |
|-------------|--|
| 15 février  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport sur les rémunérations 2018</li> <li>• Rapport sur les stock-options 2018</li> <li>• Proposition de politique de rémunération 2019</li> <li>• Plan de stock-options 2019</li> <li>• Retraite à prestations définies</li> <li>• Politique salariale du Groupe</li> <li>• Examen de la composition du conseil d'administration</li> <li>• Proposition de renouvellement de mandats d'administrateurs</li> <li>• Proposition de nomination d'administrateurs</li> <li>• Avis sur le projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise</li> </ul> |
| 10 mai      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix des modalités d'exercice de la direction générale – Reconduction du mandat de président-directeur général de Martin Bouygues</li> <li>• Composition des comités du conseil</li> <li>• Plan de stock-options 2019</li> <li>• Point sur l'assemblée générale du 25 avril 2019</li> <li>• Questions diverses</li> </ul>  |
| 27 août     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renouvellement des mandats des directeurs généraux délégués</li> <li>• Plan de succession des dirigeants</li> <li>• Rémunérations des administrateurs (ex-jetons de présence)</li> <li>• Formation des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires</li> <li>• Organisation de l'évaluation du conseil d'administration et des comités</li> <li>• Questions diverses</li> </ul>   |
| 19 décembre | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation du conseil d'administration et des comités</li> <li>• Rémunération des mandataires sociaux</li> </ul>  |

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

Créé en 2001, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat est actuellement composé comme suit :

|  |                          |   |
|--|--------------------------|---|
|  PRÉSIDENTE | Anne-Marie Idrac         | Administratrice indépendante            |
|  MEMBRES    | Raphaëlle Deflesselle    | Représentante des salariés actionnaires |
|  | Rose-Marie Van Lerberghe | Administratrice indépendante            |

Au cours de l'exercice 2019, la composition du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat a évolué comme suit :

| Date          | Départ   | Arrivée   |
|---------------|--|---|
| 25 avril 2019 | Sandra Nombret (représentante des salariés actionnaires) |   |
| 15 mai 2019   |  | Raphaëlle Deflesselle (représentante des salariés actionnaires) |

## Missions

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat exerce les missions suivantes :

| Objet   | Détail des missions  |
|---------|--|
| Éthique | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs</li> <li>Proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine</li> <li>Veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies</li> <li>Examiner et donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place par le Groupe</li> </ul> |
| RSE     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale</li> <li>Examiner et donner au Conseil un avis sur la déclaration de conformité extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce</li> <li>Examiner et donner un avis sur le plan de vigilance prévu par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce</li> </ul>  |
| Mécénat | <ul style="list-style-type: none"> <li>Définir les règles ou recommandations que doit suivre Bouygues</li> <li>Donner son avis au président du conseil d'administration sur les actions de mécénat proposées par Bouygues lorsque celles-ci représentent un engagement financier significatif</li> <li>Vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions</li> </ul>   |

## Fonctionnement

Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. 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 plus prochaine réunion du Conseil.

## Travaux du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat en 2019

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'est réuni à cinq reprises en 2019. Le taux de présence des membres a été de 100 %.

|              |  |
|--------------|--|
| 12 février   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation du rapport RSE annuel/avis du tiers indépendant</li> <li>Proposition de thèmes RSE (RSE – conformité) pour les réunions du comité en 2019</li> <li>Critères RSE pour déterminer la rémunération variable des mandataires sociaux</li> <li>Présentation de Colas/loi Sapin 2</li> <li>Présentation du comité de coordination <i>compliance</i> Groupe – état des lieux</li> <li>Mécénat</li> <li>Dossiers en cours</li> </ul> |
| 15 mai       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Point sur les dossiers en cours</li> </ul>  |
| 28 août      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Point RSE</li> <li>Mécénat</li> <li>Point sur l'organisation Éthique</li> <li>Questions diverses</li> </ul>   |
| 17 septembre | <ul style="list-style-type: none"> <li>Point RSE – devoir de vigilance</li> <li>Point Éthique</li> <li>Questions diverses</li> </ul>   |
| 12 décembre  | <ul style="list-style-type: none"> <li>État des lieux/loi Sapin 2</li> <li>Statistiques</li> <li>Dossier Mécénat et sponsoring</li> <li>Point sur les dossiers en cours</li> <li>Programme 2020</li> </ul>   |

### 5.3.6 Déontologie

Les administrateurs de Bouygues sont soumis à toutes les règles de déontologie fixées par le paragraphe 20 du code Afep-Medef et par la charte de déontologie qui figure en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration. Il est rappelé que 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 et complétés en 2017, ont précisé les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

#### 5.3.6.1 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 5.4.1.3).

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 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 prochain renouvellement du mandat de l'administrateur ; et
- l'administrateur doit tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du Conseil 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 2019, 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 sélection et des rémunérations | Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat |
|---|--------------------------|----------------|--|--|
| <b>Martin Bouygues</b><br>(PDG)   | 7/7 (100 %)              |                |  |  |
| <b>Olivier Bouygues</b><br>(DGD)  | 6/7 (85 %)               |                |  |  |
| <b>Charlotte Bouygues</b><br>(représentante de SCDM)  | 6/7 (85 %)               |                |  |  |
| <b>William Bouygues</b><br>(représentant de SCDM Participations)                                    | 7/7 (100 %)              |                |  |  |
| <b>Francis Castagné</b><br>(représentant des salariés)  | 7/7 (100 %)              |                | 4/4 (100 %)                              |  |
| <b>Raphaëlle Deflesselle</b><br>(représentante des salariés actionnaires – nommée le 25 avril 2019) | 5/5 (100 %)              |                |  | 3/3 (100 %)                                  |
| <b>Clara Gaymard</b>  | 5/7 (71 %)               | 5/5 (100 %)    |  |  |
| <b>Anne-Marie Idrac</b>   | 6/7 (85 %)               | 4/5 (80 %)     |  | 5/5 (100 %)                                  |
| <b>Patrick Kron</b><br>(mandat expiré le 25 avril 2019)   | 2/2 (100 %)              |                |  |  |
| <b>Helman le Pas de Sécheval</b>  | 6/7 (85 %)               | 5/5 (100 %)    | 4/4 (100 %)                              |  |
| <b>Colette Lewiner</b>  | 7/7 (100 %)              |                | 4/4 (100 %)                              |  |
| <b>Sandra Nombret</b><br>(représentante des salariés actionnaires – mandat expiré le 25 avril 2019) | 2/2 (100 %)              |                |  | 1/1 (100 %)                                  |
| <b>Alexandre de Rothschild</b>  | 7/7 (100 %)              |                |  |  |
| <b>Rose-Marie Van Lerberghe</b>   | 7/7 (100 %)              |                |  | 5/5 (100 %)                                  |
| <b>Michèle Vilain</b><br>(représentante des salariés actionnaires)                                  | 7/7 (100 %)              | 5/5 (100 %)    |  |  |
| <b>Moyenne</b>  | <b>94 %</b>              | <b>95 %</b>    | <b>100 %</b>                             | <b>100 %</b>                                 |

### 5.3.6.2 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, 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 pour lesquelles 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 influencer 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 :

- des actionnaires importants du Groupe (SCDM, SCDM Participations, les actionnaires salariés du Groupe) sont directement ou indirectement représentés au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Charlotte Bouygues, William Bouygues, Raphaëlle Deflesselle et Michèle Vilain ;

- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Charlotte Bouygues et William Bouygues sont liés par des liens familiaux. La Société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration ;

- Charlotte Bouygues, William Bouygues, Francis Castagné, Raphaëlle Deflesselle et Michèle Vilain sont liés par des contrats de travail à des filiales de Bouygues ;

- 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 5.1) ;

- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, William Bouygues et Colette Lewiner détiennent des mandats dans des filiales de Bouygues.

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 ;

- sous réserve du contrat liant SCDM à Bouygues, il n'existe pas de contrat de service liant des membres 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 8.3.1) rend compte des conventions et engagements autorisés 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.

### 5.3.6.3 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](http://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) ;
- des conventions courantes conclues à des conditions normales, non soumises à la procédure des conventions réglementées.

En application d'une disposition de la loi Pacte, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 a approuvé la 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 le cas échéant, 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 et 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 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. section 8.2), ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (cf. rubrique 8.3.1). 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.

### 5.3.6.4 Déclarations

À la connaissance de la Société, aucun des membres du conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- subi de condamnation pour fraude, d'incrimination ou de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- 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.

### 5.3.6.5 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, doit détenir au moins dix actions de la Société. Le règlement intérieur recommande à chaque administrateur d'être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société.

En outre, lors de l'octroi d'options ou d'actions de performance, le Conseil détermine le nombre des actions de performance ou des actions issues de levées d'options de souscription que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions (cf. rubrique 6.4.1).

Sous réserve de ce qui précède, aucune restriction n'est acceptée par les 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.

### 5.3.6.6 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 en 2014 et mis à jour en 2017, précise et complète ces règles.

### 5.3.7 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.

Le Conseil consacre ainsi chaque année un point de l'ordre du jour à un débat son fonctionnement.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, cette évaluation formalisée 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 ;
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Le document d'enregistrement universel informe chaque année les actionnaires de la réalisation des évaluations et des suites données.

Le 15 janvier 2020, le conseil d'administration a procédé à une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement, sur la base de questionnaires renseignés par les administrateurs et les membres des comités. Les administrateurs avaient en outre été invités à échanger verbalement avec le secrétaire général afin de préparer la réunion dans les meilleures conditions.

Le taux de réponse a été de 100 %. Les réponses, anonymisées, ont été examinées par le secrétariat général, en lien avec les membres du comité de sélection et des rémunérations, et comparées à celles des années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis et d'examiner les évolutions souhaitables.

Les principales conclusions de cette évaluation sont les suivantes :

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Appréciation générale</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Bon fonctionnement du Conseil et des comités</li> <li>● Bonne qualité des débats</li> <li>● Bon niveau de contribution de chaque administrateur aux travaux du Conseil</li> </ul>   |
| <b>Progrès accomplis</b>     | <p>Les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte. Ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● le nombre des administrateurs a été réduit ;</li> <li>● la proportion de femmes au sein du Conseil a été augmentée ;</li> <li>● le niveau des rémunérations des administrateurs a été réévalué à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 ;</li> <li>● l'évaluation annuelle du Conseil et des comités est mise en œuvre depuis 2017 sous la direction du comité de sélection et des rémunérations ;</li> <li>● le Conseil bénéficie depuis 2017 d'une présentation annuelle consacrée aux RH ;</li> <li>● la proportion des administrateurs indépendants a été renforcée et atteint 50 % depuis l'assemblée générale 2019.</li> </ul>   |
| <b>Axes d'amélioration</b>   | <p>Fin 2019, certains administrateurs ont formulé les suggestions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● recruter de nouveaux administrateurs indépendants en remplacement de ceux qui vont atteindre 12 ans d'ancienneté</li> <li>● actualiser le règlement intérieur du comité de sélection et des rémunérations</li> <li>● augmenter la rémunération des présidents de comités</li> <li>● recourir tous les trois ans à une évaluation externe du Conseil</li> <li>● susciter des débats plus approfondis, en particulier lors du conseil d'administration annuel consacré à la stratégie</li> </ul> <p>Ces suggestions ont été prises en compte de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● le règlement intérieur du comité de sélection et des rémunérations a été mis à jour en février 2020</li> <li>● le conseil d'administration du 19 février 2020 propose la nomination d'un nouvel administrateur indépendant, M. Benoît Maes, par l'assemblée générale du 23 avril 2020 ; et</li> <li>● le Conseil du 19 février 2020 a décidé une augmentation de la rémunération des présidents de comités.</li> </ul> |

### 5.3.8 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 2019.

Seules les autorisations d'attribuer des options de souscription d'actions et d'augmenter le capital en faveur des salariés ont été utilisées au cours de l'exercice 2019.

| Objet de l'autorisation  | Plafond nominal  | Échéance/Durée            | Utilisation en 2019   |
|--|--|---------------------------|---|
| 1. Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 25 avril 2019, résolution 22)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de capital : 150 millions d'euros</li> <li>Émission de titres de créance : 7 milliards d'euros</li> </ul>  | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 2. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 25 avril 2019, résolution 23)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>4 milliards d'euros</li> </ul>  | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 3. Augmenter le capital par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 25 avril 2019, résolution 24)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de capital : 85 millions d'euros<sup>a</sup></li> <li>Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros<sup>a</sup></li> </ul>                                     | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 4. Augmenter le capital par "placement privé" (AGM du 25 avril 2019, résolution 25)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de capital : 20 % du capital sur douze mois et 75 millions d'euros<sup>a</sup></li> <li>Émission de titres de créance : 3,5 milliards d'euros<sup>a</sup></li> </ul> | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 5. Fixer le prix d'émission par offre au public, ou par "placement privé" sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (AGM du 25 avril 2019, résolution 26)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>10 % du capital par période de douze mois</li> </ul>  | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 6. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 25 avril 2019, résolution 27)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>15 % de l'émission initiale</li> </ul>  | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 7. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une autre société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital, hors offre publique d'échange (AGM du 25 avril 2019, résolution 28) | <ul style="list-style-type: none"> <li>10 % du capital<sup>a</sup></li> <li>Émission de titres de créance : 1,75 milliard d'euros<sup>a</sup></li> </ul>   | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 8. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par Bouygues (AGM du 25 avril 2019, résolution 29)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de capital : 85 millions d'euros<sup>a</sup></li> <li>Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros<sup>a</sup></li> </ul>                                     | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 9. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions Bouygues (AGM du 25 avril 2019, résolution 30)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de capital : 85 millions d'euros<sup>a</sup></li> </ul>  | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 10. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 25 avril 2019, résolution 31)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>5 % du capital</li> </ul>   | 25 juin 2021 (26 mois)    | 6 031 363 actions (1,6 % du capital) créées le 20 décembre 2019 dans le cadre de l'opération d'épargne salariale Bouygues Confiance n° 11   |
| 11. Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 25 avril 2019, résolution 32)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>2 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,25 % du capital)</li> </ul>  | 25 juin 2021 (26 mois)    | 2 898 500 options (0,8 % du capital) attribuées à 665 bénéficiaires le 31 mai 2019, prix de souscription fixé à 32,59 euros. Aucune attribution aux dirigeants mandataires sociaux. |
| 12. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 25 avril 2019, résolution 33)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>1 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,125 % du capital)</li> </ul>   | 25 juin 2021 (26 mois)    | Néant   |
| 13. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (AGM du 25 avril 2019, résolution 34)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation de capital : 95 millions d'euros et 25 % du capital</li> <li>Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 95 millions.</li> </ul>     | 25 octobre 2020 (18 mois) | Néant   |

a avec imputation sur le plafond global visé au point 1

## 5.4 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE BOUYGUES SA (DIRIGEANTS ET ADMINISTRATEURS)

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de commerce et les tableaux recommandés par le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef (ci-après le "code Afep-Medef") ou par l'AMF dans ses publications relatives à l'information à donner dans le document d'enregistrement universel sur la rémunération des mandataires sociaux.

Le conseil d'administration détermine la politique de rémunération sur proposition du comité de sélection et des rémunérations (5.4.1 Politique de rémunération).

En application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, le conseil d'administration présente à l'assemblée générale l'ensemble des rémunérations versées ou attribuées à chaque dirigeant mandataire social au titre de l'exercice (5.4.2 Rémunération 2019).

### 5.4.1 Politique de rémunération

La présente politique de rémunération a été établie sur la base des informations requises par l'article L. 225-37-2 du Code du commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2019-134 du 27 novembre 2019 et le décret pris pour son application.

Elle a été arrêtée par le conseil d'administration du 19 février 2020 sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations.

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code du commerce, cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 23 avril 2020 dans le cadre des cinquième et sixième résolutions.

Elle sera rendue publique sur le site internet de la Société le jour ouvré suivant celui du vote et restera gratuitement à la disposition du public au moins pendant la période où elle s'applique, accompagnée de la date et du résultat du vote de l'assemblée générale.

La politique de rémunération comporte deux parties relatives à :

- la politique de rémunération appliquée à l'ensemble des mandataires sociaux (5.4.1.1) ;
- la politique de rémunération appliquée à chaque mandataire social (5.4.1.2).

#### 5.4.1.1 Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux

La présente politique de rémunération s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, les dirigeants mandataires sociaux de Bouygues SA sont Martin Bouygues, président-directeur général, Olivier Bouygues, directeur général délégué, Olivier Roussat, directeur général délégué, et Philippe Marien, directeur général délégué, ainsi que l'ensemble des membres du conseil d'administration.

Pour les besoins de la présente politique de rémunération, et en application des dispositions du code Afep-Medef, la notion de "dirigeants mandataires sociaux" recouvre le président-directeur général et les directeurs généraux délégués. Les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs sont collectivement désignés par l'expression "mandataires sociaux".

#### 5.4.1.1.1 Principes généraux de détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Conscient que la source de ses succès et progrès 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 qui vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des 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 bénéficient d'accords de participation et/ou d'intéressement et des accords spécifiques adaptés sont en place hors de France. De fait, ceux-ci sont directement liés au dépassement de la performance économique fixée et les indicateurs choisis se retrouvent dans ceux qui composent la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe.

Des augmentations de capital sont régulièrement réservées aux salariés. Environ 54 400 collaborateurs sont actionnaires du Groupe.

Plus de 600 dirigeants et cadres confirmés à fort potentiel sont bénéficiaires, tous les ans, de stock-options.

#### Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération déterminée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, intègre des éléments incitatifs. Ceux-ci reflètent la stratégie commerciale du Groupe orientée vers une croissance rentable pérenne en agissant de manière responsable dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

#### CONFORMITÉ

Dans son analyse et ses propositions au conseil d'administration, le comité de sélection et des rémunérations est attentif au respect des recommandations du code Afep-Medef auquel la Société se réfère.

#### COMPARABILITÉ ET 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 exerçant des activités comparables, et veille à l'équilibre de la structure de rémunération entre la part fixe, la part variable et la rémunération long

terme. Cette politique de rémunération est clairement motivée et déterminée dans le respect de l'intérêt social.

#### COHÉRENCE ET INTELLIGIBILITÉ DES RÈGLES

Le conseil d'administration, sur les recommandations du comité de sélection et des rémunérations, 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

Ainsi la structure de la rémunération incitative se décompose, de manière exhaustive et conformément à l'intérêt social, comme suit :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable annuelle ;
- une rémunération long terme ;
- une rémunération au titre de leurs fonctions d'administrateur, des avantages en nature limités, et une retraite additive.

Une indemnité de départ peut être versée au titre des fonctions salariées exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, conformément au Code du travail et à la convention collective nationale appliquée par la Société concernée.

Aucune indemnité de non-concurrence n'est versée aux mandataires sociaux à l'issue de leur mandat.

#### PERFORMANCE ET MESURE

Des critères de performance quantifiables et/ou qualitatifs précis et exigeants sont fixés tant pour la rémunération variable que pour la rémunération long terme. Ils 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.

Ces critères de performance prennent en compte l'intérêt de la Société ainsi que les pratiques des groupes exerçant des activités comparables.

#### RÉVISION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe est révisée par le conseil d'administration sur proposition du comité 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 sélection et des rémunérations propose et contrôle chaque année les règles de fixation de la rémunération à allouer aux 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 terme du Groupe.

La révision de la politique de rémunération tient compte du réinvestissement des profits réalisés dans les avantages alloués aux salariés afin d'attirer et conserver les talents, tels que la qualité de la couverture santé, prévoyance, les accords favorables à l'équilibre vie professionnelle et personnelle et à la qualité de vie au travail, la retraite supplémentaire, la formation, etc.

#### MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le comité de sélection et des rémunérations présente le compte rendu des travaux réalisés conformément à son rôle tel que défini dans le règlement intérieur du conseil d'administration et reporté ci-après.

Le conseil d'administration a la responsabilité de fixer la rémunération, fixe et variable, 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 sélection et des rémunérations ;
- en appréciant de façon globale la rémunération de chaque mandataire social ; et
- en cherchant le juste équilibre entre l'intérêt général, les pratiques de marché et les performances du dirigeant.

Le conseil d'administration ne peut déroger à l'application de la politique de rémunération que de manière temporaire, conformément à l'intérêt social et dans le seul objectif de garantir la pérennité et la viabilité du Groupe.

Le Groupe veille à une rétribution équitable avec les salariés. Le processus de décision d'évolution de salaire implique l'ensemble des acteurs concernés : le management 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 pour les managers des métiers (N-1, N-2 voire N-3).

Les décisions prises par le conseil d'administration se conforment aux recommandations du code Afep-Medef et de l'AMF.

#### GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, le conseil d'administration est composé d'administrateurs indépendants à hauteur d'un tiers au moins. Les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour établir ce pourcentage.

Le comité de sélection et des rémunérations débat sur la qualification d'administrateur indépendant :

- à l'occasion de la nomination d'un administrateur ;
- annuellement pour l'ensemble des administrateurs.

Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Conformément à la charte de déontologie des administrateurs et censeurs du Groupe, chaque administrateur ou censeur est tenu de se conformer aux recommandations de l'article 19 du code Afep-Medef.

Chaque administrateur ou censeur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts.

Ils s'engagent à informer le président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard du Groupe et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs et, pour les administrateurs, à ne pas prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.

Dans un tel cas, l'administrateur ou le censeur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres censeurs et administrateurs à ce sujet.

Le président du conseil d'administration est habilité à demander à tout moment aux administrateurs et aux censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, la nomination d'un mandataire social entraîne, de manière immédiate, la suspension de son contrat de travail avec une des sociétés du Groupe durant toute la durée du mandat.

### Rôle du comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations a un rôle central dans la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Le comité de sélection et des rémunérations, conformément aux dispositions du code Afep-Medef, a pour missions :

- d'étudier et de proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- d'étudier et de proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération, 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 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) ;
- d'émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs ;
- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe ;
- de proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de performance, et d'en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires ; et
- d'exposer chaque année au Conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants, et sur les options ou actions de performance.

#### 5.4.1.1.2 Évaluation des critères de performance

Le comité de sélection et des rémunérations étudie et évalue annuellement les règles de fixation de la part variable attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

Le comité utilise alors des critères objectifs, simples, transparents et exigeants pour évaluer les critères de performance utilisés dans la fixation tant de la part variable annuelle que de la rémunération long terme attribuées aux dirigeants mandataires sociaux. Ils sont fondés sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs tant internes qu'externes. Ces critères s'inscrivent en toute cohérence dans la trajectoire du plan d'affaires.

Pour chaque critère financier, une formule arrêtée par le conseil d'administration permet de calculer le montant de la part variable due

(dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des états financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.

#### 5.4.1.1.3 Répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'assemblée générale aux administrateurs

Le comité de sélection et des rémunérations émet des propositions sur le système de rémunération des mandataires sociaux du Groupe. Il émet, notamment, une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération à allouer aux administrateurs.

Le conseil d'administration fixe, dans la limite déterminée par l'assemblée générale, le montant de la rémunération à verser aux administrateurs au titre de leur participation au Conseil.

La rémunération allouée aux administrateurs est répartie comme suit :

- une partie fixe de 30 % ;
- une partie variable de 70 % calculée en fonction de la présence aux réunions déterminée au prorata de la participation effective des bénéficiaires aux cinq séances périodiques annuelles du conseil d'administration et, pour les membres des comités, aux séances du ou des comités concernés.

Le montant fixe déterminé varie selon la fonction du bénéficiaire qu'il soit président-directeur général, administrateur, président ou membre du comité d'audit, président ou membre d'un autre comité (sélection et rémunérations, éthique, RSE et mécénat).

#### 5.4.1.1.4 Modification de la politique de rémunération

La politique de rémunération en vigueur au cours de l'exercice 2019 au sein de Bouygues SA, approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019, a été modifiée afin d'être mise en conformité avec les dispositions de l'ordonnance et du décret du 27 novembre 2019, relatifs à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, et avec les dispositions de la loi du 22 mai 2019 et de l'ordonnance du 3 juillet 2019, relatives aux régimes professionnels de retraite supplémentaire.

#### 5.4.1.1.5 Application de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés

Par principe, si un président-directeur général est nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du président-directeur général seront applicables.

Si un directeur général délégué est nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général délégué seront applicables.

Si un nouvel administrateur est nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération pour les administrateurs seront applicables.

Toutefois, il peut être tenu compte de la situation particulière de l'intéressé et des responsabilités qui lui sont conférées.

### 5.4.1.2 Politique de rémunération propre à chaque mandataire social

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a arrêté comme suit, pour l'exercice 2020, 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 mandataire social.

#### 5.4.1.2.1 Politique de rémunération applicable en 2020 au président-directeur général

##### A. Mandat et contrat de travail du président-directeur général

En application des articles 13.7 et 17.1 des statuts, la poursuite des mandats de président du conseil d'administration et de directeur général nécessite à partir de l'âge de 65 ans une confirmation annuelle par le conseil d'administration.

Le mandat de président-directeur général de Martin Bouygues a été renouvelé le 16 mai 2019.

Le président-directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Martin Bouygues 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 entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2020, la rémunération fixe annuelle brute de Martin Bouygues s'établit toujours à 920 000 euros.

###### RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

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

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

- **quatre critères financiers quantifiables** (qui figurent déjà dans les critères de la part variable 2019 et se référant pour trois d'entre eux au plan d'affaires à trois ans) :
  - **Résultat opérationnel courant (ROC)** consolidé du Groupe réalisé au cours de l'exercice / Objectif = ROC du plan 2020 (**P1**),
  - **Résultat net consolidé part du Groupe (RNC)** réalisé au cours de l'exercice / Objectif = RNC du plan 2020 (**P2**),
  - **Résultat net consolidé part du Groupe** réalisé au cours de l'exercice (hors éléments exceptionnels)/Objectif = RNC de l'exercice précédent (hors éléments exceptionnels) (**P3**),
  - **Variation de l'endettement net (VEN)** (hors croissances externes non prévues au plan)/Objectif = VEN du plan 2020 (**P4**) ;
- **des critères extra-financiers (P5)**

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

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

- **conformité** (implication dans le développement des programmes de *compliance* et la mise en œuvre de la loi Sapin 2) pour 10 %,
- **responsabilité sociale et environnementale** (amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2019, mise en place d'une politique climat pour atteindre un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre compatible avec l'Accord de Paris dans chacun des métiers) pour 10 %,
- **performance managériale** pour 10 %.

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

Après consultation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration pourra déroger aux critères indiqués ci-dessus dans les conditions prévues à l'article L225-37-2 III 2° alinéa du Code de commerce.

###### MÉTHODE DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE POUR 2020

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 ci-avant. (RF = Rémunération Fixe)

###### P1, P2, P3 ET P4

Le poids effectif de chaque critère déterminant le versement de chacune des primes P1, P2 et P4 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice par rapport au plan d'affaires.

P3 est fonction de la performance par rapport au résultat de l'exercice précédent.

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

- 1) si la performance est inférieure de plus de 10 % à l'Objectif : la prime concernée (P1, P2, P3 ou P4) = 0 ;
- 2) si la performance se situe entre (Objectif - 10 %) et l'Objectif :

P1 = de 0 à 30 % de RF

P2 = de 0 à 30 % de RF

P3 = de 0 à 30 % de RF

P4 = de 0 à 40 % de RF

- 3) si la performance se situe entre l'Objectif et (Objectif : + 20 %) :

P1 = de 30 % à 40 % de RF

P2 = de 30 % à 40 % de RF

P3 = de 30 % à 35 % de RF

P4 = de 40 % à 55 % de RF

Entre ces limites, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire.

###### P5

Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 30 % de RF.

###### PLAFOND

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 calculées selon la méthode décrite ci-avant ne peut jamais dépasser un plafond de 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 approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2020 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2021 à statuer sur les comptes de l'exercice 2020. 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 président-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 *pro rata* 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.

**IMPORTANCE RESPECTIVE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION**

La part de la rémunération fixe de Martin Bouygues représente 38,5 % de sa rémunération totale.

La part de la rémunération variable de Martin Bouygues représente 61,5 % de sa rémunération totale.

**RÉMUNÉRATION LONG TERME**

Le président-directeur général est éligible à une rémunération long terme. Toutefois, Martin Bouygues ne perçoit pas de rémunération variable long terme compte tenu de sa situation personnelle qui garantit déjà un alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

**RÉMUNÉRATION AU TITRE DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR**

Le président-directeur général perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur dans les conditions mentionnées au 5.4.1.2.3 du présent document.

Il perçoit par ailleurs une rémunération au titre de son mandat d'administrateur de TF1.

**AVANTAGES EN NATURE**

Le président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du président-directeur général, pour ses besoins personnels, un(e) assistant(e) à temps partiel et un chauffeur agent de sécurité.

À titre informatif, au titre de l'année 2019, ces avantages en nature étaient valorisés à 31 180 euros.

**RÉGIMES COLLECTIFS DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ**

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

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

**RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE**

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

Le président-directeur général, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, est éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Bouygues a mis en conformité son régime de retraite avec les dispositions de la loi

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

Sous réserve de la fin de leur carrière au sein du groupe Bouygues, les dirigeants affiliés avant le 4 juillet 2019 bénéficient du présent régime dont les caractéristiques sont les suivantes :

- conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
  - être membre du comité de direction générale de Bouygues, au jour du départ ou de la mise à la retraite,
  - avoir au moins dix années d'ancienneté au sein du groupe Bouygues au moment du départ ou de la mise à la retraite,
  - achever définitivement sa carrière professionnelle au sein de l'une des sociétés du Groupe (cette condition est remplie lorsque le salarié fait partie des effectifs à la date de son départ ou de sa mise à la retraite),
  - être âgé d'au moins 65 ans au jour du départ ou de la mise à la retraite,
  - procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires de base de la Sécurité sociale, et complémentaires obligatoires AGIRC-ARRCO ;
- rémunération de référence égale au salaire brut moyen des trois meilleures années civiles, perçu par le dirigeant au sein du groupe Bouygues, pendant sa période d'appartenance au comité de direction générale de Bouygues, revalorisée selon l'évolution du point AGIRC-ARRCO, à la date de cessation du mandat ou de la rupture du contrat de travail.
- rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ;
- plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % du salaire de référence ;
- plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (324 192 euros en 2019) ;
- financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une cotisation ;
- conditions de performance :

a) dirigeant concerné

Martin Bouygues ne peut plus acquérir des droits à retraite supplémentaires car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale,

b) les conditions de performance pour 2019 étaient les suivantes :

exercice 2019 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2019 et des deux exercices 2018 et 2017 ("Moyenne RNC") ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2019 et les plans des deux exercices 2018 et 2017,

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

– si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif :

droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence ;

– si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif :

droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués varieraient linéairement de 0 à 0,92 % du salaire de référence.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires qu'aucun droit ne peut être acquis au titre de ce régime de retraite à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020. Dès lors, il n'est pas nécessaire de définir des conditions de performance à ce titre.

**Régime de retraite collectif à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2020).**

Le conseil d'administration a décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite, conformément aux dispositions légales en vigueur. Celui-ci permettra aux dirigeants mandataires sociaux n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-avant. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au moment du départ à la retraite.

Le président-directeur général est éligible à ce nouveau régime de retraite.

Cependant, au cas présent, Martin Bouygues ne peut plus acquérir des droits à retraite supplémentaire car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

**INDEMNITÉ EN CAS DE CESSATION DE FONCTION**

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

**INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE**

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

**5.4.1.2.2 Politique de rémunération applicable en 2020 aux directeurs généraux délégués**

**A. Mandats et contrats de travail des directeurs généraux délégués**

Le mandat des directeurs généraux délégués est conclu pour une durée de trois ans renouvelables. Les directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration sur proposition du directeur général.

Olivier Bouygues a été nommé directeur général délégué à effet du 25 avril 2002. En application de l'article 17.2 des statuts, la poursuite du mandat de directeur général délégué nécessite à partir de l'âge de 65 ans une confirmation annuelle par le conseil d'administration.

Le conseil du 28 août 2019 a renouvelé le mandat de directeur général délégué d'Olivier Bouygues pour une nouvelle période annuelle.

Philippe Marien a été nommé directeur général délégué à effet du 30 août 2016. Son mandat a pris fin le 19 février 2020.

Olivier Roussat a été nommé directeur général délégué à effet du 30 août 2016. Son mandat a été renouvelé le 28 août 2019. Il prendra donc fin le 30 août 2022.

Philippe Marien a conclu un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société le 1<sup>er</sup> août 2007. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 30 août 2016.

Olivier Roussat a conclu un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société le 1<sup>er</sup> avril 2007. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 30 août 2016.

Les contrats de travail peuvent être rompus conformément aux dispositions applicables en droit du travail (départ ou mise à la retraite, démission, rupture conventionnelle, licenciement ou toute mesure équivalente), en respectant les durées de préavis et les indemnités régies par les dispositions du Code du travail et la convention collective appliquée par Bouygues SA.

**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 entreprises exerçant des activités comparables.

Considérant que la rémunération fixe de directeur général délégué était inchangée depuis 2003 et que les missions confiées à Olivier Roussat ont été étendues, notamment en raison du départ de Philippe Marien, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a décidé d'aligner la rémunération fixe annuelle brute d'Olivier Roussat avec les pratiques de marché et ainsi de la porter à un montant de 1 250 000 euros. La rémunération fixe de Philippe Marien et Olivier Bouygues reste inchangée.

Pour l'exercice 2020, la rémunération fixe annuelle brute est ainsi de :

- 1 250 000 euros pour Olivier Roussat ;
- 920 000 euros pour Philippe Marien ;
- 500 000 euros pour Olivier Bouygues.

**RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE**

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

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération variable annuelle sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le président-directeur général (5.4.1.2.1 B – Rémunération variable annuelle).

**MÉTHODE DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE POUR 2020**

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 (5.4.1.2.1 B – Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2020),

**PLAFOND**

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 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 approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2020 est conditionné à

l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2021 à statuer sur les comptes de l'exercice 2020. 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.

#### IMPORTANTANCE RESPECTIVE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

La part de la rémunération fixe de Olivier Bouygues représente 38,5 % de sa rémunération totale.

La part de la rémunération variable de Olivier Bouygues représente 61,5 % des sa rémunération totale.

La part de la rémunération fixe de Olivier Roussat représente 38,5 % de sa rémunération fixe + variable.

La part de la rémunération variable de Olivier Roussat représente 61,5 % de sa rémunération fixe + variable.

Un nombre maximum de 40 000 actions a été attribué à Olivier Roussat au titre de la rémunération long terme, étant précisé que cette attribution ne pourra excéder un plafond de 100 % de sa rémunération fixe et variable.

La part de la rémunération fixe de Philippe Marien représente 38,5 % de sa rémunération totale.

La part de la rémunération variable de Philippe Marien représente 61,5 % de sa rémunération totale.

#### 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.

#### RÉMUNÉRATION LONG TERME

Tous les dirigeants mandataires sociaux peuvent bénéficier d'une rémunération long terme.

Philippe Marien ayant démissionné de son mandat de directeur général délégué, il ne bénéficiera pas d'une attribution conditionnelle d'actions en 2020.

Olivier Bouygues n'est pas bénéficiaire de ce dispositif, compte tenu de sa situation personnelle qui garantit déjà un alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

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

Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 40 000 actions Bouygues à chaque bénéficiaire au terme d'une période de trois ans (2020, 2021 et 2022). L'attribution des actions est soumise à la réalisation de conditions de performance au terme de cette période.

#### CONDITIONS DE PERFORMANCE

**A1** = la moyenne des résultats opérationnels courants (ROC) consolidés du Groupe réalisés au titre des trois exercices couverts par les plans d'affaires annuels du Groupe (2020, 2021 et 2022)/la moyenne des 3 ROC fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

**A2** = la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe (RNC) réalisés au titre des trois exercices couverts par les plans d'affaires annuels

du Groupe (2020, 2021 et 2022)/la moyenne des 3 RNC fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

**A3** = la performance du cours de Bourse de l'action Bouygues y compris réinvestissement du dividende au cours de Bourse constaté à l'ouverture du jour de son détachement (TSR) par rapport à celle du CAC 40 sur la période des trois ans.

Le nombre d'actions attribuées en 2023 (soit au maximum 40 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

- **A1 : Objectif** = la moyenne des résultats opérationnels courants (ROC) des exercices 2020, 2021 et 2022 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

- si l'Objectif est atteint, A1 = 0 action,

- si la moyenne des 3 ROC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A1 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2023 (soit 15 000 actions en 2023).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A1 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2023) ;

- **A2 : Objectif** = la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe des exercices 2020, 2021 et 2022 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

- si l'Objectif est atteint, A2 = 0 action,

- si la moyenne des 3 RNC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A2 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2023 (soit 15 000 actions en 2023).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A2 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions) ;

- **A3 : Objectif** = performance du cours de Bourse de l'action Bouygues y compris réinvestissement du dividende au cours de Bourse constaté à l'ouverture du jour de son détachement (TSR) égale à celle du CAC 40 sur la période du plan.

- si l'Objectif est atteint, A3 = 0 action,

- si la performance du cours de Bourse de Bouygues par rapport à celle du CAC 40 est supérieure de 10 % à l'Objectif sur la période du plan, A3 = 25 % du nombre d'actions susceptibles d'être attribuées en 2023 (soit 10 000 actions en 2023).

Pour le calcul du TSR du CAC 40, le cours initial serait égal à la moyenne des 40 cours d'ouverture précédant le 1<sup>er</sup> janvier 2020 (non inclus) et le cours final serait égal à la moyenne des 40 cours d'ouverture précédant le 1<sup>er</sup> janvier 2023 (non inclus).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A3 varie linéairement de 0 à 25 % (soit de 0 à 10 000 actions en 2023).

Le dispositif n'entrant pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, les actions ainsi attribuées seraient assujetties à charges sociales et à impôts dans les mêmes conditions que des salaires dès leur attribution. Il est donc proposé qu'une partie des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires soit versée sous la forme d'une somme en numéraire pour faciliter le paiement par les bénéficiaires de la part salariale des charges sociales et de l'impôt sur le revenu y afférents.

Ainsi, pour chaque attribution, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale ordinaire dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 50 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale ;

- un montant équivalent à la valeur de 50 % des actions serait versé dans la semaine suivant ladite assemblée générale, sous la forme d'une

somme en numéraire calculée sur la base du cours d'ouverture de la veille du jour de ladite assemblée générale.

#### CONDITION DE PRÉSENCE

Le bénéficiaire devra être présent en qualité de directeur général délégué de Bouygues au 31 décembre 2022.

Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération long terme seront définitivement perdus dès la date de rupture du mandat.

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

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

- a invalidité ;
- b décès ;
- c retraite, au prorata de la présence effective pendant la période de référence.

#### CONSERVATION/COUVERTURE

Par ailleurs, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil a fixé, lors de sa réunion du 20 février 2019, une quantité minimum d'actions que le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions. Ainsi, le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de son mandat de mandataire social exécutif un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 60 % des actions qui lui seraient effectivement livrées.

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

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

#### RÉMUNÉRATION AU TITRE DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR

Olivier Bouygues perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur dans les conditions mentionnées au 5.4.1.2.2 du présent document.

Par ailleurs, les directeurs généraux délégués perçoivent une rémunération au titre de leurs fonctions d'administrateur dans d'autres sociétés du Groupe.

#### AVANTAGES EN NATURE

Les directeurs généraux délégués bénéficient d'une voiture de fonction.

La Société met à disposition d'Olivier Bouygues, pour ses besoins personnels, un(e) assistant(e) à temps partiel et un chauffeur agent de sécurité.

La Société met à disposition de Philippe Marien et d'Olivier Roussat, pour leurs besoins professionnels, un chauffeur.

À titre informatif, au titre de 2019, ces avantages en nature étaient valorisés à 10 756 euros pour Olivier Bouygues, 3 660 euros pour

Philippe Marien et 20 457 euros pour Olivier Roussat (incluant pour ce dernier une assurance chômage).

#### RÉGIMES COLLECTIFS DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

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

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

#### RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE

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

Les directeurs généraux délégués, affiliés au régime avant le 4 juillet 2019, sont éligibles au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale tel que détaillé précédemment (5.4.1.2.1 B – Régime de retraite additive).

Les directeurs généraux délégués ne peuvent plus acquérir de tels droits en raison de la fermeture du régime au 4 juillet 2019 et du gel des droits des bénéficiaires au 31 décembre 2019, tels qu'ils résultent de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires qu'aucun droit ne peut être acquis au titre de ce régime de retraite à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

À titre informatif, les conditions de performance pour 2019 étaient les suivantes :

Exercice 2019 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2019 et des deux exercices 2018 et 2017 ("Moyenne RNC") ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2019 et les plans des deux exercices 2018 et 2017.

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

- si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif :  
droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence ;
- si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif :  
droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure les droits à pension attribués varieraient linéairement de 0 à 0,92 % du salaire de référence.

##### Régime de retraite collectif à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2020).

Le conseil d'administration a décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite, conformément aux dispositions légales en vigueur, qui permettra, aux dirigeants mandataires sociaux n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration, de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2020 permettant d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-avant. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au moment du départ à la retraite.

Le directeur général délégué est éligible à ce nouveau régime de retraite.

Cependant, au cas présent, Olivier Bouygues ne peut plus acquérir des droits à retraite supplémentaire car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

En revanche, Olivier Roussat et Philippe Marien peuvent acquérir de tels droits sous réserve de la réalisation des performances définies.

#### **INDEMNITÉ EN CAS DE CESSATION DE FONCTION**

Les directeurs généraux délégués ne bénéficient d'aucune indemnité en cas de cessation de leurs fonctions.

Toutefois, ils peuvent en cas de rupture de leur contrat de travail, actuellement suspendu, bénéficier d'une indemnité dans les conditions prévues par le Code du travail et la convention collective appliquée par la société Bouygues SA.

#### **INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE**

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

#### **CONDITIONS FINANCIÈRES LIÉES À LA CESSATION DU MANDAT DE DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE PHILIPPE MARIEN**

Philippe Marien a démissionné de son mandat de directeur général délégué avec effet le 19 février 2020.

À compter de cette date, le contrat de travail de Philippe Marien, qui avait été suspendu en août 2016, a repris effet. Philippe Marien reste membre du comité de direction générale.

#### **Rémunération fixe au titre de 2020**

La rémunération fixe de Philippe Marien lui est versée jusqu'à la date de cessation de ses fonctions.

#### **Rémunération variable annuelle due au titre de l'année 2020**

Philippe Marien a informé le conseil d'administration qu'il renonçait à toute rémunération variable annuelle au titre de 2020.

#### **Rémunération long terme attribuée en 2019**

Philippe Marien a informé le conseil d'administration qu'il renonçait à une éventuelle attribution conditionnelle d'actions au titre des périodes 2019-2020 et 2019-2021 au prorata de sa présence en qualité de directeur général délégué.

En revanche, l'attribution conditionnelle d'actions au titre de l'année 2019 reste acquise à Philippe Marien. Le nombre d'actions ainsi attribuées est indiqué à la rubrique 5.4.2.

Enfin, Philippe Marien ne bénéficiera d'aucune attribution conditionnelle au titre de la période 2020-2022.

#### **Complément de retraite au titre du régime de retraite supplémentaire**

Philippe Marien bénéficie du régime de retraite supplémentaire additif à prestations définies au sens de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale plus amplement décrit ci-avant.

Sous réserve de la liquidation de ses droits à retraite à taux plein et du respect des conditions du régime de retraite supplémentaire, Philippe Marien percevra un complément de retraite sur la base des droits conditionnels acquis.

Il sera par ailleurs, et au titre de la rupture de son contrat de travail, à l'exclusion de toute activité relative à l'exercice de son mandat social, fait application des dispositions de la convention collective appliquée par la Société lors du départ à la retraite de Philippe Marien.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément aux principes et critères de rémunération votés par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa onzième résolution.

### **5.4.1.2.3 Politique de rémunération applicable en 2020 aux administrateurs**

#### **A. Mandats et contrats de travail des administrateurs**

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée de trois ans à l'exception de celui de l'administrateur représentant les salariés conclu pour une durée de deux ans.

Les administrateurs font l'objet d'une présentation à la section 5.1 - Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2019.

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.

Les contrats de travail dont bénéficient certains administrateurs peuvent être rompus conformément aux dispositions applicables en droit du travail (démission, rupture conventionnelle ou licenciement) en respectant les durées de préavis et les indemnités régies par les dispositions du Code du travail et les conventions collectives.

#### **B. Rémunération**

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 principes arrêtés 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.

Le montant des rémunérations allouées aux administrateurs a été modifié en 2019 et 2020 par le conseil d'administration pour les rapprocher de celles pratiquées par des sociétés comparables.

La rémunération des administrateurs s'élève à :

|  |              |
|--|--------------|
| • Président-directeur général  | 70 000 euros |
| • Administrateur   | 48 000 euros |
| • Président du comité d'audit  | 38 000 euros |
| • Membre du comité d'audit   | 19 000 euros |
| • Président d'un autre comité  | 30 000 euros |
| • Membre d'un autre comité (sélection et rémunérations, éthique, RSE et mécénat) | 15 000 euros |

Certains administrateurs perçoivent une rémunération au titre de leurs mandats exercés dans les sociétés du Groupe.

Au titre de leur contrat de travail, 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.

### ADMINISTRATEURS SALARIÉS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES – ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

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.

## 5.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2019

Informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-100 paragraphe III du Code de commerce, et reprenant les principes et critères approuvés par la onzième résolution de l'assemblée générale du 25 avril 2019.

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.

### Autres informations sur les rémunérations

Les rémunérations de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues, telles qu'arrêtées par le conseil d'administration de Bouygues, sont versées par SCDM. Ces rémunérations et les charges sociales y afférentes sont alors facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées. Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le conseil d'administration de Bouygues. La convention entre Bouygues et SCDM a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 (quatrième résolution) dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

### 5.4.2.1 Rémunération totale annuelle du président-directeur général au titre de l'exercice 2019

#### A. Rémunération totale et avantages de toute nature

##### a. Les éléments de rémunération

#### RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2019, Martin Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 920 000 euros. Cette rémunération est inchangée depuis 2003.

#### RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les principes et les critères de la rémunération variable annuelle 2019 décidés par le conseil d'administration du 20 février 2019 ont été approuvés par l'assemblée générale du 25 avril 2019 (11<sup>e</sup> résolution). Le conseil du 19 février 2020 a procédé à l'évaluation de la performance 2019 des mandataires sociaux exécutifs.

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

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

Il faut souligner à nouveau que l'addition des cinq parts variables ainsi déterminées ne peut en tout état de cause dépasser le plafond global, fixé en 2019 pour chacun de ses mandataires sociaux exécutifs à 160 % de la rémunération fixe.

Les critères de la rémunération variable, leur pondération ainsi que le taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après.

#### LES CINQ CRITÈRES DÉTERMINANT LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE BRUTE 2019

La rémunération variable annuelle brute de Martin Bouygues est fondée en 2019 sur les performances du Groupe, celles-ci étant déterminées par référence à :

- quatre critères financiers :
  - **P1 : résultat opérationnel courant (ROC)** consolidé du Groupe réalisé au cours de l'exercice/Objetif = ROC du plan 2019,
  - **P2 : résultat net consolidé part du Groupe (RNC)** réalisé au cours de l'exercice/Objetif = RNC du plan 2019,
  - **P3 : RNC réalisé au cours de l'exercice** (hors éléments exceptionnels) /Objetif = RNC de l'exercice précédent (hors éléments exceptionnels),

- **P4 : variation de l'endettement net (VEN)** de l'exercice (hors croissances externes non prévues au plan)/Objectif = VEN du plan 2019.

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

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

Le conseil d'administration définit le poids effectif de chacun des critères extra-financiers sans pouvoir dépasser le plafond de 30 % de la

rémunération fixe. Les critères RSE et Conformité et l'appréciation managériale ne peuvent dépasser chacun 10 %.

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

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

Martin Bouygues a perçu une rémunération variable annuelle brute de 1 472 000 euros.

### Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2019 de Martin Bouygues

|                                  | Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint<br>Plafonds en % de RF | Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif<br>en % de RF | Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2019<br>en % de RF |
|----------------------------------|---|---|---|
| <b>Critères financiers</b>       |   |   |   |
| P1                               | 30 %  | 40 %  | 30 %  |
| P2                               | 30 %  | 40 %  | 40 %  |
| P3                               | 30 %  | 35 %  | 18 %  |
| P4                               | 40 %  | 55 %  | 55 %  |
| <b>Critères extra-financiers</b> |   |   |   |
| P5                               | 30 %  | 30 %  | 27 %  |
|                                  | Total = 160 % de RF   | Total = 200 % de RF<br>Ramenée à 160 %  | Total = 170 % de RF   |
| <b>Plafond</b>                   | 160 %   | 160 %   | 160 %   |

RF : rémunération fixe

#### RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Martin Bouygues n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2019.

#### RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 25 avril 2019 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2019, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

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

#### AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

##### Régime de protection sociale

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

#### Retraite supplémentaire

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

#### Conditions de performance de la retraite additive en 2019

L'article 229 de la loi du 6 août 2015 prévoit que l'acquisition de droits à retraite à prestations définies par les dirigeants des sociétés cotées au titre d'un exercice doit être soumise au respect de conditions de performance.

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

La méthode de calcul des droits à pension 2019 est résumée dans le tableau ci-après :

### Retraite additive

Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2019 (Fixe + Variable annuel)

#### Conditions de performance

Objectif = moyenne Plans - 10 %  
(moyenne des RNC prévus par  
les plans 2019, 2018 et 2017)

Si la moyenne des RNC réalisés en 2019,  
2018 et 2017 est < de + de 10 %  
à l'Objectif,  
Droits à pension = 0

Si la moyenne des RNC réalisés en 2019,  
2018 et 2017 est = ou > Objectif,  
Droits à pension = 0,92 %



Variation linéaire  
entre 0 et 0,92 %

Rappel : plafond global d'acquisition des droits à pension = 8 x le plafond de la Sécurité sociale = 324 192 euros en 2019

**Nota :** les droits à pension annuels 2019 sont conditionnés à la performance des RNC des exercices 2019, 2018 et 2017.

#### Information donnée par la Société sur les engagements de retraite ou autres avantages viagers en application des articles L. 225-37-3 (alinéa 3) et D. 225-29-3 du Code de commerce

Les caractéristiques du régime de retraite additionnelle octroyée aux dirigeants du Groupe sont les suivantes :

1. intitulé de l'engagement considéré : contrat de retraite collective à prestations définies ;
2. référence aux dispositions légales permettant d'identifier le régime correspondant : article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale ;
3. conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
  - être membre du comité de direction générale de Bouygues au jour du départ ou de la mise à la retraite,
  - avoir au moins dix années d'ancienneté au sein du groupe Bouygues au moment du départ ou de la mise à la retraite,
  - achever définitivement sa carrière professionnelle au sein de l'une des sociétés du Groupe (cette condition est remplie lorsque le salarié fait partie des effectifs à la date de son départ ou de sa mise à la retraite),
  - être âgé d'au moins 65 ans au jour du départ ou de la mise à la retraite,
  - procéder à la liquidation des régimes de retraite de base de la Sécurité sociale, et complémentaires obligatoires AGIRC-ARRCO,
  - satisfaire aux conditions de performance définies par le conseil d'administration ;
4. modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires :  
La rémunération de référence sera égale au salaire brut moyen des trois meilleures années civiles, perçu par le dirigeant ou salarié au sein du groupe Bouygues, pendant sa période d'appartenance au comité de direction générale de Bouygues, revalorisée selon l'évolution du point AGIRC-ARRCO, à la date de cessation du mandat ou de rupture du contrat de travail. Le salaire brut de référence s'entend de la rémunération fixe et variable prise en compte pour le calcul des cotisations de Sécurité sociale, en application des dispositions de l'article L. 242-1 du Code de la Sécurité sociale ;
5. rythme d'acquisition des droits : annuel ;
6. plafond annuel d'acquisition des droits à pension : plafond de 0,92 % du salaire de référence ;

7. plafond général, montant et modalités de détermination de celui-ci : plafond général fixé à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (324 192 euros en 2019) ;
8. modalités de financement des droits : financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une cotisation ;
9. montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2019 : 320 184 euros ;

**Nota :** la rente annuelle dont bénéficierait Martin Bouygues s'élèverait à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale si l'on ajoute la part du régime prise en charge par SCDM, calculée au prorata du temps consacré chaque année par la personne concernée à SCDM.

10. charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société : les cotisations versées par la Société ne sont pas soumises aux charges sociales patronales, ni à la CSG - CRDS. La Société doit s'acquitter d'une contribution à hauteur de 24 % desdites cotisations.

#### Autres formes de rémunération

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

Ces avantages ont une valeur de 31 180 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

#### Rémunération de l'activité allouée aux administrateurs

Au titre de son mandat d'administrateur, Martin Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 93 900 euros dont 23 900 euros provenant de filiales du Groupe.

#### b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Martin Bouygues a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Martin Bouygues n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation.

#### c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 160 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2019.

## B. Ratio d'équité et évolution des performances

### Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-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'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. 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.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

| Martin Bouygues                                  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------|------|------|------|------|
| Ratios avec la rémunération moyenne des salariés | 57   | 24   | 55   | 59   | 57   |
| Ratios avec la rémunération médiane des salariés | 71   | 29   | 68   | 73   | 70   |

- 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).

### Évolution de la rémunération du président-directeur général, de la rémunération moyenne des salariés et des performances de la Société sur les cinq derniers exercices

| Évolution annuelle                       | 2015/2014 | 2016/2015 | 2017/2016 | 2018/2017 | 2019/2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Rémunération annuelle                    | 137 %     | - 58 %    | 137 %     | 11 %      | - 1 %     |
| Performance de la Société (résultat net) | - 50 %    | 82 %      | 48 %      | 21 %      | - 10 %    |
| Rémunération moyenne des salariés        | 0 %       | 3 %       | 2 %       | 3 %       | 3 %       |
| Ratios d'équité                          | 138 %     | - 58 %    | 129 %     | 7 %       | - 3 %     |

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 un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016/2015 : pas de rémunération variable versée à Martin Bouygues en 2016 au titre de 2015.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.

## C. Prise en compte du dernier vote de l'assemblée générale

Sans objet dans la mesure où ce vote, créé par l'ordonnance du 27 novembre 2019, n'était pas appliqué jusqu'à la dernière assemblée générale.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération. La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où :

- la part variable représente une proportion majoritaire de la rémunération totale;
- les critères de cette rémunération variable visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

## D. 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 de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 25 avril 2019 (septième résolution adoptée à 83,68 % des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

## E. 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 prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

### 5.4.2.2 Rémunération totale annuelle du directeur général délégué –Olivier Bouygues

#### A. Rémunération totale et avantages de toute nature

##### a. Les éléments de rémunération

###### RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2019, Olivier Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 500 000 euros.

###### RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable annuelle appliqués à Olivier Bouygues sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Rémunération variable).

Olivier Bouygues a perçu une rémunération variable annuelle brute de 800 000 euros.

#### Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2019 d'Olivier Bouygues

|                                  |  | Rémunération variable<br>annuelle théorique si<br>l'objectif est atteint<br>Plafonds en % de RF | Rémunération variable<br>annuelle théorique<br>maximale si la<br>performance est<br>supérieure à l'objectif<br>en % de RF | Rémunération variable<br>annuelle attribuée<br>compte tenu de la<br>performance 2019<br>en % de RF |
|----------------------------------|--|---|---|--|
| <b>Critères financiers</b>       |  |   |   |  |
| P1                               | ROC de l'exercice prévu<br>au plan 2019                  | 30 %  | 40 %  | 30 %   |
| P2                               | RNC de l'exercice prévu<br>au plan 2019                  | 30 %  | 40 %  | 40 %   |
| P3                               | RNC de l'exercice<br>précédent (RNC 2018)                | 30 %  | 35 %  | 18 %   |
| P4                               | Variation de l'endettement<br>net prévu par le plan 2019 | 40 %  | 55 %  | 55 %   |
| <b>Critères extra-financiers</b> |  |   |   |  |
| P5                               | RSE – Conformité –<br>Appréciation managériale           | 30 %  | 30 %  | 27 %   |
|                                  |  | Total = 160 % de RF   | Total = 200 % de RF<br>Ramenée à 160 %  | Total = 170 % de RF  |
| <b>Plafond</b>                   |  | 160 %   | 160 %   | 160 %  |

RF : rémunération fixe

###### RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Olivier Bouygues n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2019.

###### RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 25 avril 2019 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2019, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

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

###### AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

###### Régime de protection sociale

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

###### Retraite supplémentaire

Les directeurs généraux délégués, affiliés au régime avant le 4 juillet 2019, sont éligibles au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Bouygues a mis en conformité son régime de retraite avec les dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019. Le régime de retraite a donc été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

###### CONDITIONS DE PERFORMANCE DE LA RETRAITE ADDITIVE EN 2019

L'article 229 de la loi du 6 août 2015 prévoit que l'acquisition de droits à retraite à prestations définies par les dirigeants des sociétés cotées au titre d'un exercice doit être soumise au respect de conditions de performance.

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

La méthode de calcul des droits à pension 2019 et l'information donnée par la Société sur les engagements de retraite ou autres avantages viagers en application des articles L. 225-37-3 (alinéa 3) et D. 225-29-3 du Code de commerce sont identiques à celles exposées pour le

président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Retraite supplémentaire).

Le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2019 est de 256 464 euros ;

**Nota** : la rente annuelle dont bénéficierait Olivier Bouygues s'élèverait à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale si l'on ajoute la part du régime prise en charge par SCDM, calculée au prorata du temps consacré chaque année par la personne concernée à SCDM.

#### AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

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

Ces avantages ont une valeur de 10 756 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

#### RÉMUNÉRATION DE L'ACTIVITÉ ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS

Au titre de son mandat d'administrateur, Olivier Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 89 144 euros, dont 49 144 euros provenant des filiales du Groupe.

#### b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Olivier Bouygues a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Olivier Bouygues n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation.

#### c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 160 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2019.

## 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'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. 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.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France

| Olivier Bouygues                                 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------|------|------|------|------|
| Ratios avec la rémunération moyenne des salariés | 23   | 13   | 31   | 33   | 32   |
| Ratios avec la rémunération médiane des salariés | 29   | 17   | 38   | 41   | 39   |

- 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).

5

### Évolution de la rémunération du directeur général délégué, de la rémunération moyenne des salariés et des performances de la Société sur les cinq derniers exercices

| Évolution annuelle                       | 2015/2014 | 2016/2015 | 2017/2016 | 2018/2017 | 2019/2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Rémunération annuelle                    | 70 %      | - 41 %    | 130 %     | 11 %      | - 1 %     |
| Performance de la Société (résultat net) | - 50 %    | 82 %      | 48 %      | 21 %      | - 10 %    |
| Rémunération moyenne des salariés        | 0 %       | 3 %       | 2 %       | 3 %       | 3 %       |
| Ratios d'équité                          | 64 %      | - 43 %    | 138 %     | 6 %       | - 3 %     |

Eléments 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 un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016/2015 : pas de rémunération variable versée à Olivier Bouygues en 2016 au titre de 2015.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.

### C. Prise en compte du dernier vote de l'assemblée générale

Sans objet dans la mesure où ce vote, créé par l'ordonnance du 27 novembre 2019, n'était pas appliqué jusqu'à la dernière assemblée générale.

### D. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération d'Olivier 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 de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 25 avril 2019 (huitième résolution adoptée à 83,93 % des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où :

- la part variable représente une proportion majoritaire de la rémunération totale ;
- les critères de cette rémunération variable visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

### E. 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 prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

## 5.4.2.3 Rémunération totale annuelle du directeur général délégué – Olivier Roussat

### A. Rémunération totale et avantages de toute nature

#### a. Les éléments de rémunération

##### RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2019, Olivier Roussat a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 920 000 euros.

##### RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable appliqués à Olivier Roussat sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Rémunération variable).

Olivier Roussat a perçu une rémunération variable annuelle brute de 1 472 000 euros.

La Société n'a pas demandé la restitution d'une rémunération variable.

### Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2019 d'Olivier Roussat

|                                  |  | Rémunération variable<br>annuelle théorique si<br>l'objectif est atteint<br>Plafonds en % de RF | Rémunération variable<br>annuelle théorique<br>maximale si la performance<br>est supérieure à l'objectif<br>en % de RF | Rémunération variable<br>annuelle attribuée compte<br>tenu de la performance 2019<br>en % de RF |
|----------------------------------|--|---|--|---|
| <b>Critères financiers</b>       |  |   |  |   |
| P1                               | ROC de l'exercice prévu<br>au plan 2019                  | 30 %  | 40 %   | 30 %  |
| P2                               | RNC de l'exercice prévu<br>au plan 2019                  | 30 %  | 40 %   | 40 %  |
| P3                               | RNC de l'exercice précédent<br>(RNC 2018)                | 30 %  | 35 %   | 18 %  |
| P4                               | Variation de l'endettement net<br>prévu par le plan 2019 | 40 %  | 55 %   | 55 %  |
| <b>Critères extra-financiers</b> |  |   |  |   |
| P5                               | RSE – Conformité –<br>Appréciation managériale           | 30 %  | 30 %   | 27 %  |
|                                  |  | Total = 160 % de RF   | Total = 200 % de RF<br>Ramenée à 160 %   | Total = 170 % de RF   |
| <b>Plafond</b>                   |  | 160 %   | 160 %  | 160 %   |

RF : rémunération fixe

##### RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Olivier Roussat n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2019.

##### RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 25 avril 2019 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2019, le principe d'une rémunération long

terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Olivier Roussat a bénéficié de l'attribution conditionnelle d'un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 588 632 euros à la date de leur attribution.

Le nombre d'actions attribuées en 2019 a été déterminé de la façon suivante :

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

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A1 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2022) ;

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

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A2 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions) ;

- **A3 : Objectif** = performance du cours de Bourse de l'action Bouygues, y compris réinvestissement du dividende au cours de Bourse constaté à l'ouverture du jour de son détachement (TSR), égale à celle du CAC 40 sur la période du plan.
  - si l'Objectif est atteint, A3 = 0 action,
  - si la performance du cours de Bourse de Bouygues par rapport à celle du CAC 40 est supérieure de 10 % à l'Objectif sur la période du plan, A3 = 25 % du nombre d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 10 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A3 varie linéairement de 0 à 25 % (soit de 0 à 10 000 actions en 2022).

### Schéma des conditions de performance du plan 2019 d'attribution conditionnelle d'actions

|                          |                          |                             |
|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 37,5 %<br>Moyenne du ROC | 37,5 %<br>Moyenne du RNC | 25 %<br>TSR /<br>TSR CAC 40 |
|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|

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

Attribution complémentaire :

- d'un nombre maximum de 13 333 actions sous conditions de performance sur l'exercice 2019, d'une valeur totale de 270 216 euros à la date de leur attribution.

Au titre de cette attribution, le conseil d'administration du 19 février 2020 a constaté que :

- i. le critère A1 n'a pas été atteint et ne donnera donc lieu à aucune attribution,
- ii. le critère A2 a été dépassé au-delà de la limite supérieure et donnera donc lieu à l'attribution de 5 000 actions (dont la moitié sera versée sous forme d'une somme en numéraire),
- iii. le critère A3 n'a pas été atteint et ne donnera donc lieu à aucune attribution ;

Après l'évaluation des critères de performance, 5 000 actions ont donc été attribuées à Olivier Roussat au titre de l'exercice 2019. Le versement de cette rémunération long terme (dont la moitié se fera sous forme d'une somme en numéraire) interviendra sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.

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

### AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

#### Régime de protection sociale

Olivier Roussat a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire Frais de santé et de prévoyance (Invalidité Décès) en vigueur au sein de Bouygues SA.

Olivier Roussat a par ailleurs bénéficié d'une assurance chômage dont le montant de la contribution entreprise s'élève à 12 765 euros.

#### Retraite supplémentaire

L'article 229 de la loi du 6 août 2015 dispose que l'acquisition de droits à retraite à prestations définies par les dirigeants des sociétés cotées au titre d'un exercice doit être soumise au respect de conditions de performance.

Olivier Roussat a bénéficié du régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein du Groupe selon la méthode de calcul des droits à pension 2019 et l'information donnée par la Société sur les engagements de retraite ou autres avantages viagers en application des articles L. 225-37-3 (alinéa 3) et D. 225-29-3 du Code de commerce exposées pour le président-directeur général (5.4.2.1 A - a. Les éléments de rémunérations - Retraite supplémentaire).

Ces performances ont été atteintes par Olivier Roussat en 2019. Ses droits à pension s'élèveraient donc à 0,92 % du salaire de référence.

Le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2019 est de 272 031 euros.

### AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

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

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

### RÉMUNÉRATION DE L'ACTIVITÉ ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Olivier Roussat a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 48 363 euros.

#### b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Olivier Roussat a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Olivier Roussat n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation.

#### c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 160 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2019.

## 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'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. 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.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

| Olivier Roussat                                  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------|------|------|------|------|
| Ratios avec la rémunération moyenne des salariés | n.a. | 26   | 47   | 58   | 56   |
| Ratios avec la rémunération médiane des salariés | n.a. | 32   | 58   | 72   | 68   |

- 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).
- Olivier Roussat a été nommé directeur général délégué en août 2016.

### Évolution de la rémunération du directeur général délégué, de la rémunération moyenne des salariés et des performances de la Société sur les cinq derniers exercices

| Évolution annuelle                       | 2015/2014 | 2016/2015 | 2017/2016 | 2018/2017 | 2019/2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Rémunération annuelle                    | n.a.      | n.a.      | 83 %      | 29 %      | - 1 %     |
| Performance de la Société (résultat net) | n.a.      | n.a.      | 48 %      | 21 %      | - 10 %    |
| Rémunération moyenne des salariés        | n.a.      | n.a.      | 2 %       | 3 %       | 3 %       |
| Ratios d'équité                          | n.a.      | n.a.      | 81 %      | 23 %      | - 3 %     |

n.a. : non applicable

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 un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016 : Olivier Roussat ayant été nommé directeur général délégué en août 2016, sa rémunération au titre de 2016 a été annualisée à 100 %. Aucune rémunération variable ne lui a été versée au titre de son mandat.
- 2019/2018: le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.

## C. Prise en compte du dernier vote de l'assemblée générale

Sans objet dans la mesure où ce vote, créé par l'ordonnance du 27 novembre 2019, n'était pas appliqué jusqu'à la dernière assemblée générale.

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où :

## D. 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 de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 25 avril 2019 (dixième résolution adoptée à 83,67 % des voix).

- la part variable représente une proportion majoritaire de la rémunération totale ;

- une partie de la rémunération est conditionnée aux performances à long terme ;

- les critères de la rémunération variable et de la rémunération à long terme visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

## E. 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 prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

### 5.4.2.4 Rémunération totale annuelle du directeur général délégué – Philippe Marien

#### A. Rémunération totale et avantages de toute nature

##### a. Les éléments de rémunération

###### RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2019, Philippe Marien a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 920 000 euros.

###### RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable appliqués à Philippe Marien sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Rémunération variable).

Philippe Marien a perçu une rémunération variable annuelle brute de 1 472 000 euros.

#### Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2019 de Philippe Marien

|                                  |  | Rémunération variable<br>annuelle théorique si<br>l'objectif est atteint<br>Plafonds en % de RF | Rémunération variable<br>annuelle théorique<br>maximale si la<br>performance est<br>supérieure à l'objectif<br>en % de RF | Rémunération variable<br>annuelle attribuée<br>compte tenu de la<br>performance 2019<br>en % de RF |
|----------------------------------|--|---|---|--|
| <b>Critères financiers</b>       |  |   |   |  |
| P1                               | ROC de l'exercice<br>prévu au plan 2019                  | 30 %  | 40 %  | 30 %   |
| P2                               | RNC de l'exercice<br>prévu au plan 2019                  | 30 %  | 40 %  | 40 %   |
| P3                               | RNC de l'exercice précédent<br>(RNC 2018)                | 30 %  | 35 %  | 18 %   |
| P4                               | Variation de l'endettement<br>net prévu par le plan 2019 | 40 %  | 55 %  | 55 %   |
| <b>Critères extra-financiers</b> |  |   |   |  |
| P5                               | RSE – Conformité -<br>Appréciation managériale           | 30 %  | 30 %  | 27 %   |
|                                  |  | Total = 160 % de RF   | Total = 200 % de RF<br>Ramenée à 160 %  | Total = 170 % de RF  |
| <b>Plafond</b>                   |  | 160 %   | 160 %   | 160 %  |

RF : rémunération fixe

#### RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Philippe Marien n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2019.

#### RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 25 avril 2019 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2019, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Philippe Marien a bénéficié de l'attribution conditionnelle d'un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 588 632 euros à la date de leur attribution.

Le nombre d'actions attribuées en 2019 (soit au maximum 40 000 actions) a été déterminé de la façon suivante :

- **A1 : Objectif** = la moyenne des résultats opérationnels courants (ROC) des exercices 2019, 2020 et 2021 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

- si l'Objectif est atteint, A1 = 0 action,

- si la moyenne des trois ROC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A1 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 15 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A1 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2022).

- **A2 : Objectif** = la moyenne des résultats nets consolidés du Groupe des exercices 2019, 2020 et 2021 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

- si l'Objectif est atteint, A2 = 0 action,

- si la moyenne des trois RNC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A2 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 15 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A2 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions) ;

- **A3 : Objectif** = performance du cours de Bourse de l'action Bouygues, y compris réinvestissement du dividende au cours de Bourse constaté à l'ouverture du jour de son détachement (TSR), égale à celle du CAC 40 sur la période du plan.

- si l'Objectif est atteint, A3 = 0 action,

- si la performance du cours de Bourse de Bouygues par rapport à celle du CAC 40 est supérieure de 10 % à l'Objectif sur la période du plan, A3 = 25 % du nombre d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 10 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A3 varie linéairement de 0 à 25 % (soit de 0 à 10 000 actions en 2022).

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

Attribution complémentaire :

- d'un nombre maximum de 13 333 actions sous conditions de performance sur l'exercice 2019, d'une valeur totale de 270 216 euros à la date de leur attribution.

Au titre de cette attribution, le conseil d'administration du 19 février 2020 a constaté que :

- le critère A1 n'a pas été atteint et ne donnera donc lieu à aucune attribution,
- le critère A2 a été dépassé au-delà de la limite supérieure et donnera donc lieu à l'attribution de 5 000 actions (dont la moitié sera versée sous forme d'une somme en numéraire),
- le critère A3 n'a pas été atteint et ne donnera donc lieu à aucune attribution ;

Après l'évaluation des critères de performance, 5 000 actions ont donc été attribuées à Philippe Marien au titre de l'exercice 2019. Le versement de cette rémunération long terme (dont la moitié se fera sous forme d'une somme en numéraire) interviendra sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.

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

#### AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

##### Régime de protection sociale

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

##### Retraite supplémentaire

L'article 229 de la loi du 6 août 2015 prévoit que l'acquisition de droits à retraite à prestations définies par les dirigeants des sociétés cotées au titre d'un exercice doit être soumise au respect de conditions de performance.

Philippe Marien a bénéficié du régime de retraite supplémentaire en vigueur au sein du Groupe selon la méthode de calcul des droits à pension 2019 et l'information donnée par la Société sur les engagements de retraite ou autres avantages viagers en application des articles L. 225-37-3 (alinéa 3) et D. 225-29-3 du Code de commerce exposées pour le président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Retraite supplémentaire).

Ces performances ont été atteintes par Philippe Marien en 2019. Ses droits à pension s'élèveraient donc à 0,92 % du salaire de référence.

Le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre est de 249 400 euros.

##### AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

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

Ces avantages ont une valeur de 3 660 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

##### RÉMUNÉRATION DE L'ACTIVITÉ ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Philippe Marien a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 77 739 euros.

##### b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Philippe Marien a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Philippe Marien n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation.

##### c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 160 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2019.

## 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'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. 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.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

| Philippe Marien                                  | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------|------|------|------|------|
| Ratios avec la rémunération moyenne des salariés | n.a. | 25   | 50   | 59   | 56   |
| Ratios avec la rémunération médiane des salariés | n.a. | 31   | 61   | 73   | 68   |

- 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).
- Philippe Marien a été nommé directeur général délégué en août 2016.

### Évolution de la rémunération du directeur général délégué, de la rémunération moyenne des salariés et des performances de la Société sur les cinq derniers exercices

| Évolution annuelle                       | 2015/2014 | 2016/2015 | 2017/2016 | 2018/2017 | 2019/2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Rémunération annuelle                    | n.a.      | n.a.      | 161 %     | 22 %      | - 2 %     |
| Performance de la Société (résultat net) | n.a.      | n.a.      | 48 %      | 21 %      | - 10 %    |
| Rémunération moyenne des salariés        | n.a.      | n.a.      | 2 %       | 3 %       | 3%        |
| Ratios d'équité                          | n.a.      | n.a.      | 100 %     | 18%       | - 5 %     |

n.a. : non applicable

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 un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016 : Philippe Marien ayant été nommé directeur général délégué en août 2016, sa rémunération au titre de 2016 a été annualisée. Aucune rémunération variable ne lui a été versée au titre de son mandat.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.

## C. Prise en compte du dernier vote de l'assemblée générale

Sans objet dans la mesure où ce vote, créé par l'ordonnance du 27 novembre 2019, n'était pas appliqué jusqu'à la dernière assemblée générale.

## D. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Philippe Marien sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 25 avril 2019 (neuvième résolution adoptée à 83,09 % des voix).

La Société n'a fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où :

- La part variable représente une proportion majoritaire de la rémunération totale ;
- Une partie de la rémunération est conditionnée aux performances à long terme ;
- Les critères de la rémunération variable et de la rémunération à long terme visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

## E. 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 prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

### 5.4.2.5 Rémunération totale annuelle des administrateurs

#### A. Rémunération totale et avantages de toute nature

##### a. Éléments de rémunération

La rémunération versée aux administrateurs au titre de l'exercice 2019 est décrite ci-après dans le tableau n° 3 de la section 5.4.2.7 - Présentation des rémunérations des mandataires sociaux.

##### ADMINISTRATEURS SALARIÉS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES – ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Les salaires versés aux administrateurs qui représentent les salariés actionnaires, qui ont un contrat de travail avec Bouygues ou l'une de ses

|             |                 |                                     |              |
|-------------|-----------------|-------------------------------------|--------------|
| C. Bouygues | Administratrice | Rémunération versée par une filiale | 16 708 euros |
| C. Lewiner  | Administratrice | Rémunération versée par une filiale | 32 000 euros |

##### c. Importance respective des éléments de rémunération

Les administrateurs n'ont perçu aucune rémunération variable ou exceptionnelle au titre de l'exercice 2019.

#### B. Prise en compte du dernier vote ex post de l'assemblée générale

Sans objet dans la mesure où ce vote, créé par l'ordonnance du 27 novembre 2019, n'était pas appliqué jusqu'à la dernière assemblée générale.

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 :

#### C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Sans objet dans la mesure où aucune politique de rémunération n'était prévue pour les administrateurs avant l'ordonnance du 27 novembre 2019.

#### D. 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 prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

### 5.4.2.6 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019 soumis au vote de l'assemblée générale du 23 avril 2020 en application de l'article L. 225-100 III du Code de commerce

#### Éléments de la rémunération de Martin Bouygues, président-directeur général, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2020 (résolution n° 8)

|   | Montant ou valorisation comptable en euros   | Commentaires   |
|---|--|--|
| Rémunération fixe   | 920 000  | La rémunération fixe de Martin Bouygues est inchangée depuis 2003.   |
| Rémunération variable annuelle  | 1 472 000  | La rémunération variable annuelle cible de Martin Bouygues représente 160 % de la rémunération fixe et est limitée en tout état de cause à cette même proportion.<br>Pour 2019, la rémunération variable annuelle repose sur quatre critères financiers et trois critères extra-financiers. Ces critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant.<br>Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.<br><br>Le montant de la rémunération variable annuelle 2018 versé au cours de l'exercice 2019 s'élève à 1 472 000 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa septième résolution. |
| Rémunération variable pluriannuelle   | n.a.   | Aucune rémunération pluriannuelle attribuée en 2019. Le montant de la rémunération variable pluriannuelle 2018 versé en 2019 s'élève à 147 200 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa septième résolution.  |
| 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  | 93 900<br>• dont rémunération versée par Bouygues : 70 000<br>• dont rémunération versée par les Filiales : 23 900 |  |
| Valorisation des avantages en nature  | 31 180   | Voiture de fonction<br>Mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur agent de sécurité   |

#### Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées

|                                   | Montant ou valorisation comptable en euros | Commentaires  |
|-----------------------------------|--|---|
| Indemnité de départ               | n.a.                                       | Aucune indemnité de départ  |
| Indemnité de non-concurrence      | n.a.                                       | Aucune indemnité de non-concurrence   |
| Régime de retraite complémentaire |  | Martin Bouygues bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 324 192 euros en 2019. Martin Bouygues, ayant atteint ce plafond, ne peut plus acquérir de droits à retraite supplémentaire. Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2019, Martin Bouygues aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 320 184 euros (étant précisé que le plafond de 324 192 euros est atteint, Martin Bouygues ayant par ailleurs acquis des droits à pension du fait de ses fonctions chez SCDM). Conformément au code AfepMedef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence. |

n.a. : non applicable

### Éléments de la rémunération d'Olivier Bouygues, directeur général délégué, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2020 (résolution n° 9)

|   | Montant ou valorisation comptable en euros   | Commentaires   |
|---|--|--|
| Rémunération fixe   | 500 000  | La rémunération fixe d'Olivier Bouygues est inchangée depuis 2009.   |
| Rémunération variable annuelle  | 800 000  | La rémunération variable annuelle cible de Olivier Bouygues représente 160% de la rémunération fixe et est limitée en tout état de cause à cette même proportion.<br>Pour 2019, la rémunération variable annuelle repose sur quatre critères financiers et trois critères extra-financiers. Ces critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant.<br>Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.<br><br>Le montant de la rémunération variable annuelle 2018 versé au cours de l'exercice 2019 s'élève à 800 000 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa huitième résolution. |
| Rémunération variable pluriannuelle   | n.a.   | Aucune rémunération variable pluriannuelle attribuée en 2019.<br>Le montant de la rémunération variable pluriannuelle 2018 versé en 2019 s'élève à 80 000 euros.<br>Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa huitième résolution.  |
| 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 cours 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  | 89 144<br>• dont rémunération versée par Bouygues : 40 000<br>• dont rémunération versée par les filiales : 49 144 |  |
| Valorisation des avantages en nature  | 10 756   | Voiture de fonction<br>Mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur agent de sécurité   |

#### Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées

|                                   | Montant ou valorisation comptable en euros | Commentaires  |
|-----------------------------------|--|---|
| Indemnité de départ               |  | Aucune indemnité de départ  |
| Indemnité de non-concurrence      |  | Aucune indemnité de non-concurrence   |
| Régime de retraite complémentaire |  | Olivier Bouygues bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 324 192 euros en 2019. Olivier Bouygues ne peut plus acquérir de droits à retraite supplémentaire, ayant atteint ce plafond.<br>Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2019, Olivier Bouygues aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 256 464 euros (étant précisé que le plafond de 324 192 euros est atteint, Olivier Bouygues ayant par ailleurs acquis des droits à pension du fait de ses fonctions chez SCDM).<br>Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence. |

n.a. : non applicable

**Éléments de la rémunération d'Olivier Roussat, directeur général délégué, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2020 (résolution n° 11)**

|   | Montant ou valorisation comptable en euros    | Commentaires   |
|---|---|--|
| Rémunération fixe   | 920 000                                       |  |
| Rémunération variable   | 1 472 000                                     | La rémunération variable annuelle cible de Olivier Roussat représente 160% de la rémunération fixe et est limitée en tout état de cause à cette même proportion. Pour 2019, la rémunération variable annuelle repose sur quatre critères financiers et trois critères extra-financiers. Ces critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant.<br>Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.<br><br>Le montant de la rémunération variable annuelle 2018 versé au cours de l'exercice 2019 s'élève à 883 200 euros<br>Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa dixième résolution.  |
| Rémunération variable pluriannuelle   | n.a.  | Aucune rémunération variable pluriannuelle attribuée en 2019. Le montant de la rémunération variable pluriannuelle 2018 versé en 2019 s'élève à 88 320 euros.<br>Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa dixième résolution   |
| 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 cours de l'exercice | 588 632<br><br>270 216<br><br>460 711         | L'attribution conditionnelle d'actions en 2019 s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération 2019 approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019. Le conseil d'administration sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations a attribué à Olivier Roussat :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans et décrites au paragraphe 5.4.2.3 ci-avant.</li> </ul> Par ailleurs, compte tenu du fait qu'en 2019, il a été mis un terme à la rémunération variable pluriannuelle dont bénéficiait Olivier Roussat, il a été proposé, conformément à la politique de rémunération 2019 de le faire bénéficier, dès 2019, du nouveau dispositif de rémunération long terme dans les conditions suivantes : Attribution complémentaire :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• d'un nombre maximum de 13 333 actions sous conditions de performance décrites au paragraphe 5.4.2.3 ci-avant et calculées sur l'exercice 2019.</li> </ul> Après l'évaluation des critères de performance, 5 000 actions ont été attribuées à Olivier Roussat au titre de l'exercice 2019. Le versement de cette rémunération long terme (dont la moitié se fera sous forme d'une somme en numéraire) interviendra sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• d'un nombre maximum de 26 666 actions sous conditions de performance décrites au paragraphe 5.4.2.3 ci-avant et calculées sur les exercices 2019 et 2020</li> </ul> |
| Rémunération à raison du mandat d'administrateur  | Rémunération versée par les filiales : 48 363 |  |
| Valorisation des avantages en nature  | 20 457  | Voiture de fonction et assurance chômage   |

**Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées**

|                                   | Montant ou valorisation comptable en euros | Commentaires  |
|-----------------------------------|--|---|
| Indemnité de départ               |  | Aucune indemnité de départ  |
| Indemnité de non-concurrence      |  | Aucune indemnité de non-concurrence   |
| Régime de retraite complémentaire |  | Olivier Roussat bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 324 192 euros en 2019. Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2019, Olivier Roussat aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 272 031 euros. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence. |

n.a. : non applicable

### Éléments de rémunération de Philippe Marien, directeur général délégué, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2019, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2020 (résolution n° 10)

|   | Montant ou valorisation comptable en euros    | Commentaires   |
|---|---|--|
| Rémunération fixe   | 920 000                                       |  |
| Rémunération variable   | 1 472 000                                     | La rémunération variable annuelle cible de Philippe Marien représente 160% de la rémunération fixe et est limitée en tout état de cause à cette même proportion.<br>Pour 2019, la rémunération variable annuelle repose sur quatre critères financiers et trois critères extra-financiers.<br>Ces critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant.<br>Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.  |
| Rémunération variable pluriannuelle   | n.a.  | Le montant de la rémunération variable annuelle 2018 versé au cours de l'exercice 2019 s'élève à 1 472 000 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa neuvième résolution.<br><br>Aucune rémunération variable pluriannuelle attribuée en 2019.<br>Le montant de la rémunération variable pluriannuelle 2018 versé en 2019 s'élève à 147 200 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa neuvième résolution.   |
| Rémunération variable différée  | n.a.  | Aucune rémunération variable différée  |
| Rémunération exceptionnelle   | n.a.  | Aucune rémunération exceptionnelle   |
| Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice   | 588 632                                       | L'attribution conditionnelle d'actions en 2019 s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération 2019 approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019. Le conseil d'administration sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations a attribué à Philippe Marien :<br>• un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans et décrites au paragraphe 5.4.2.4 ci-avant.<br>Par ailleurs, compte tenu du fait qu'en 2019, il a été mis un terme à la rémunération variable pluriannuelle dont bénéficiait Philippe Marien, il a été proposé, conformément à la politique de rémunération 2019 de le faire bénéficier, dès 2019, du nouveau dispositif de rémunération long terme dans les conditions suivantes :<br>Attribution complémentaire :<br>• d'un nombre maximum de 13 333 actions sous conditions de performance décrites au paragraphe 5.4.2.4 ci-avant et calculées sur l'exercice 2019.<br>Après l'évaluation des critères de performance, 5 000 actions ont été attribuées à Philippe Marien au titre de l'exercice 2019. Le versement de cette rémunération long terme (dont la moitié se fera sous forme d'une somme en numéraire) interviendra sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.<br>• d'un nombre maximum de 26 666 actions sous conditions de performance décrites au paragraphe 5.4.2.4 ci-avant et calculées sur les exercices 2019 et 2020. |
|   | 270 216                                       |  |
|   | 460 711                                       |  |
| Rémunération à raison du mandat d'administrateur  | Rémunération versée par les filiales : 77 739 |  |
| Valorisation des avantages en nature  | 3 660   | Voiture de fonction  |
| <b>Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées</b> |   |  |
|   | Montant ou valorisation comptable en euros    | Commentaires   |
| Indemnité de départ   |   | Aucune indemnité de départ   |
| Indemnité de non-concurrence  |   | Aucune indemnité de non-concurrence  |
| Régime de retraite complémentaire   |   | Philippe Marien bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 324 192 euros en 2019.<br>Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2019, Philippe Marien aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 249 400 euros.<br>Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.  |

n.a. : non applicable

### 5.4.2.7 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)**

| en euros   | Martin Bouygues (PDG) |                  | Olivier Bouygues (DGD) |                  | Olivier Roussat (DGD) |                  | Philippe Marien (DGD) |                  |
|--|-----------------------|------------------|------------------------|------------------|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|
|  | en 2019               | en 2018          | en 2019                | en 2018          | en 2019               | en 2018          | en 2019               | en 2018          |
| Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (voir détail tableau n°2)              | 2 517 080             | 2 653 522        | 1 399 900              | 1 483 863        | 2 460 820             | 1 571 595        | 2 473 399             | 2 619 193        |
| Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>a</sup>                |                       |                  |                        |                  |                       |                  |                       |                  |
| Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>b</sup> |                       |                  |                        |                  | 1 319 559             |                  | 1 319 559             |                  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>2 517 080</b>      | <b>2 653 522</b> | <b>1 399 900</b>       | <b>1 483 863</b> | <b>3 780 379</b>      | <b>1 571 595</b> | <b>3 792 958</b>      | <b>2 619 193</b> |

a Aucune option n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux en 2018 et 2019.

b Conformément à la politique de rémunération 2019, Olivier Roussat et Philippe Marien ont bénéficié d'une attribution conditionnelle d'actions sous conditions de performance, voir le détail de ces attributions au paragraphe 5.4.2.3 pour Olivier Roussat et au paragraphe 5.4.2.4 pour Philippe Marien.

**Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2 du code Afep-Medef)**

| Fonction et ancienneté dans le Groupe                          | Rémunération  | 2019<br>en euros |                  | 2018<br>en euros |                  |
|--|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  |   | Attribués        | Versés           | Attribués        | Versés           |
| <b>Martin Bouygues</b><br>Président-directeur général (46 ans) | Fixe  | 920 000          | 920 000          | 920 000          | 920 000          |
|  | Variable annuelle   | 1 472 000        | 1 472 000        | 1 472 000        | 1 472 000        |
|  | Variable pluriannuelle <sup>a</sup>                           |                  | 147 200          | 147 200          |                  |
|  | Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup> | 93 900           | 93 900           | 84 100           | 84 100           |
|  | Avantages en nature   | 31 180           | 31 180           | 30 222           | 30 222           |
|  | <b>Total</b>  |                  | <b>2 517 080</b> | <b>2 664 280</b> | <b>2 653 522</b> |
| <b>Olivier Bouygues</b><br>Directeur général délégué (46 ans)  | Fixe  | 500 000          | 500 000          | 500 000          | 500 000          |
|  | Variable annuelle   | 800 000          | 800 000          | 800 000          |                  |
|  | Variable pluriannuelle <sup>a</sup>                           |                  | 80 000           | 80 000           |                  |
|  | Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup> | 89 144           | 89 144           | 93 107           | 93 107           |
|  | Avantages en nature   | 10 756           | 10 756           | 10 756           | 10 756           |
|  | <b>Total</b>  |                  | <b>1 399 900</b> | <b>1 479 900</b> | <b>1 483 863</b> |
| <b>Olivier Roussat</b><br>Directeur général délégué (25 ans)   | Fixe  | 920 000          | 920 000          | 552 000          | 552 000          |
|  | Variable annuelle   | 1 472 000        | 1 472 000        | 883 200          |                  |
|  | Variable pluriannuelle <sup>a</sup>                           |                  | 88 320           | 88 320           |                  |
|  | Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup> | 48 363           | 48 363           | 36 400           | 36 400           |
|  | Avantages en nature   | 20 457           | 20 457           | 11 675           | 11 675           |
|  | <b>Total</b>  |                  | <b>2 460 820</b> | <b>2 549 140</b> | <b>1 571 595</b> |
| <b>Philippe Marien</b><br>Directeur général délégué (39 ans)   | Fixe  | 920 000          | 920 000          | 920 000          | 920 000          |
|  | Variable annuelle   | 1 472 000        | 1 472 000        | 1 472 000        |                  |
|  | Variable pluriannuelle <sup>a</sup>                           |                  | 147 200          | 147 200          |                  |
|  | Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup> | 77 739           | 77 739           | 76 349           | 76 349           |
|  | Avantages en nature   | 3 660            | 3 660            | 3 644            | 3 644            |
|  | <b>Total</b>  |                  | <b>2 473 999</b> | <b>2 620 599</b> | <b>2 619 193</b> |

a Conformément à la politique de rémunération 2019, il a été mis fin à la rémunération variable pluriannuelle à compter de 2019 et ce pour les quatre dirigeants mandataires sociaux. Olivier Roussat et Philippe Marien bénéficient en remplacement d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions soumises à conditions de performance.

b Rémunération allouée au titre de la participation au conseil d'administration de Bouygues SA et/ou ses filiales (Colas, TF1 et Bouygues Telecom).

### Tableau des rémunérations perçues par les administrateurs (ex-jetons de présence) au titre de l'exercice 2019

| en euros   |                             | Origine (Nota 1 et 2)  | 2019             | 2018             |
|--|-----------------------------|--|------------------|------------------|
| <b>M. Bouygues</b>   | Président-directeur général | Rémunération versée par Bouygues<br>Rémunération versée par les filiales | 70 000<br>23 900 | 60 200<br>23 900 |
| <b>O. Bouygues</b>   | Directeur général délégué   | Rémunération versée par Bouygues<br>Rémunération versée par les filiales | 40 000<br>49 144 | 40 000<br>53 107 |
|  |                             | <b>Rémunérations Bouygues</b>  | <b>110 000</b>   | <b>100 200</b>   |
|  |                             | <b>Rémunérations filiales</b>  | <b>73 044</b>    | <b>77 007</b>    |
| <b>SOUS-TOTAL DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX</b>   |                             | <b>Sous-total</b>  | <b>183 044</b>   | <b>177 207</b>   |
| <b>R. Deflesselle</b>  | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 24 349           | 22 800           |
|  |                             |  | 7 305            | 6 000            |
| <b>C. Bouygues</b>   | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues<br>Rémunération versée par les filiales | 34 400<br>16 708 | 17 200<br>18 048 |
| <b>W. Bouygues</b>   | Administrateur              | Rémunération versée par Bouygues   | 40 000           | 17 200           |
| <b>F. Castagné</b>   | Administrateur              | Rémunération versée par Bouygues   | 40 000           | 40 000           |
|  |                             |  | 12 000           | 12 000           |
| <b>C. Gaymard</b>  | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 28 800           | 40 000           |
|  |                             |  | 16 000           | 13 760           |
| <b>A.-M. Idrac</b>   | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 34 400           | 40 000           |
|  |                             |  | 25 760           | 23 520           |
| <b>C. Lewiner</b>  | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 40 000           | 40 000           |
|  |                             |  | 12 000           | 12 000           |
|  |                             | Rémunération versée par les filiales                                     | 32 000           | 32 000           |
| <b>H. le Pas de Sécheval</b>   | Administrateur              | Rémunération versée par Bouygues   | 34 400           | 34 400           |
|  |                             |  | 28 000           | 28 000           |
| <b>S. Nombret</b>  | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 17 851           | n.a.             |
| <b>A. de Rothschild</b>  | Administrateur              | Rémunération versée par Bouygues   | 40 000           | 40 000           |
| <b>R.-M. Van Lerberghe</b>   | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 40 000           | 34 400           |
|  |                             |  | 12 000           | 12 000           |
| <b>M. Vilain</b>   | Administratrice             | Rémunération versée par Bouygues   | 40 000           | 40 000           |
|  |                             |  | 16 000           | 16 000           |
|  |                             | <b>Rémunérations Bouygues</b>  | <b>543 265</b>   | <b>621 280</b>   |
|  |                             | <b>Rémunérations filiales</b>  | <b>48 708</b>    | <b>62 697</b>    |
| <b>SOUS-TOTAL AUTRES ADMINISTRATEURS</b>   |                             | <b>Sous-total</b>  | <b>591 973</b>   | <b>683 977</b>   |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX + ADMINISTRATEURS</b> |                             | <b>Rémunérations Bouygues</b>  | <b>653 265</b>   | <b>721 480</b>   |
|  |                             | <b>Rémunérations filiales</b>  | <b>121 752</b>   | <b>139 704</b>   |
|  |                             | <b>Total</b>   | <b>775 017</b>   | <b>861 184</b>   |

n.a. non applicable

**Nota 1 :** Rémunérations versées par Bouygues = rémunérations versées au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues. À la première ligne figurent les rémunérations versées au titre des séances du conseil d'administration. 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.

**Tableau des actions attribuées au titre du plan de rémunération long terme 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 | Conditions de performance |
|------------------|--------------------|---|---|--------------------|-----------------------|---------------------------|
| Martin Bouygues  |                    |   |   |                    |                       |                           |
| Olivier Bouygues |                    |   |   |                    |                       |                           |
| Olivier Roussat  | 2019               | 40 000  | 588 632   | n.a.               | AG 2022               | Voir paragraphe 5.4.2.3   |
|                  | 2019               | 26 666  | 460 711   | n.a.               | AG 2021               | Voir paragraphe 5.4.2.3   |
|                  | 2019               | 13 333  | 270 216   | n.a.               | AG 2020               | Voir paragraphe 5.4.2.3   |
| Philippe Marien  | 2019               | 40 000  | 588 632   | n.a.               | AG 2022               | Voir paragraphe 5.4.2.4   |
|                  | 2019               | 26 666  | 460 711   | n.a.               | AG 2021               | Voir paragraphe 5.4.2.4   |
|                  | 2019               | 13 333  | 270 216   | n.a.               | AG 2020               | Voir paragraphe 5.4.2.4   |

n.a. : non applicable

**Actions devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 7 du code Afep-Medef)**

Non applicable à ce jour

**Historique des actions attribuées dans le cadre du plan de rémunération long terme (tableau n° 8 du code Afep-Medef)**
**Information sur les actions**

|  |                                     |                                     |                                     |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Date d'assemblée   | n.a.                                | n.a.                                | n.a.                                |
| Date du conseil d'administration                               | 20 février 2019                     | 20 février 2019                     | 20 février 2019                     |
| Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à : | 26 666                              | 53 332                              | 80 000                              |
| • Olivier Roussat  | 13 333                              | 26 666                              | 40 000                              |
| • Philippe Marien  | 13 333                              | 26 666                              | 40 000                              |
| Date d'acquisition des actions                                 | Post-AG 2020                        | Post-AG 2021                        | Post-AG 2022                        |
| Date de fin de période de conservation                         | n.a.                                | n.a.                                | n.a.                                |
| Conditions de performance                                      | Voir paragraphes 5.4.2.3 et 5.4.2.4 | Voir paragraphes 5.4.2.3 et 5.4.2.4 | Voir paragraphes 5.4.2.3 et 5.4.2.4 |
| Nombre d'actions acquises au 19/02/2020 <sup>a</sup>           | 10 000                              |                                     |                                     |
| Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques                   | 16 666                              |                                     |                                     |
| Actions restantes en fin d'exercice                            | n.a.                                | n.a.                                | n.a.                                |

a Après l'évaluation des critères de performance, 5 000 actions ont été attribuées par le conseil d'administration à Olivier Roussat et Philippe Marien au titre de l'exercice 2019. Le versement de cette rémunération long terme (dont la moitié se fera sous forme d'une somme en numéraire) interviendra sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 23 avril 2020.

n.a. : non applicable

## Tableau de synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 11 du code Afep-Medef)

| Dirigeants mandataires sociaux                                   | Contrats de travail |                | Régime de retraite additive |     | 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 |     |
|--|---------------------|----------------|-----------------------------|-----|--|-----|--|-----|
|  | oui                 | non            | oui                         | non | oui  | non | oui  | non |
| <b>Martin Bouygues</b><br>Fonction : président-directeur général |                     | X              | X                           |     |  | X   |  | X   |
| <b>Olivier Bouygues</b><br>Fonction : directeur général délégué  |                     | X              | X                           |     |  | X   |  | X   |
| <b>Olivier Roussat</b><br>Fonction : directeur général délégué   |                     | X <sup>a</sup> | X                           |     |  | X   |  | X   |
| <b>Philippe Marien</b><br>Fonction : directeur général délégué   |                     | X <sup>a</sup> | X                           |     |  | X   |  | X   |

a contrats de travail suspendus depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016

## 5.5 AUTRES INFORMATIONS

### 5.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours 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 6.2 et 6.3 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 8.3 des statuts, résumé ci-après au paragraphe 6.1.2.5, 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 6.3.1) ;
- **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. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2019, les

fonds communs de placement détiennent 25,6 % 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 5.3.1 ;
  - **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 au paragraphe 5.3.8. Il est précisé que l'assemblée générale mixte du 25 avril 2019 (34<sup>e</sup> 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 convoquée pour le 23 avril 2020 de renouveler l'ensemble des autorisations financières conférées au conseil d'administration (se reporter à la section 8.2).
- 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 25 avril 2019 (20<sup>e</sup> 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 2020 de remplacer cette autorisation par une nouvelle autorisation ayant le même objet (se reporter au paragraphe 6.2.4.2) ;

5

- **accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues** : l'émission Vingt ans en livres sterling d'échéance 2026, les obligations Dix ans d'échéance 2022, Dix ans d'échéance 2023, ainsi que les obligations Dix ans et demi d'échéance 2027 comportent une clause de *change of control* 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.

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 1800 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 et décision du 8 décembre 2015 relative à la bande 700 MHz) 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'actionariat 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.**

## 5.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

En application de l'article L. 225-37-4 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 – 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 ont vocation à 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 visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation. 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.

### 5.5.3 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, ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de Bouygues ;
- d'autre part, une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

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 :

- 2019 : 502 250 euros ;
- 2018 : 592 667 euros ;
- 2017 : 508 200 euros ;

Ces facturations représentent une centaine d'heures de vol par an. Les trajets concernés s'inscrivent dans le cadre de l'objet social de Bouygues. Ils permettent aux dirigeants et aux personnels de Bouygues d'effectuer sans perte de temps des voyages d'affaires tels que des visites de chantiers, notamment dans des régions mal desservies par les compagnies aériennes.

