

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE 2

Préambule	51	2.4 Rémunérations des mandataires sociaux de Bouygues SA	93
2.1 Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2021	54	2.4.1 Politique de rémunération	93
Administrateurs	58	2.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2021	106
2.2 Structure de gouvernance	69	2.5 Autres informations	127
2.3 Le conseil d'administration	71	2.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une offre publique	127
2.3.1 Composition du Conseil	71	2.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales	128
2.3.2 Les administrateurs indépendants	75	2.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales	128
2.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	79		
2.3.4 Travaux du Conseil en 2021	81		
2.3.5 Comités du conseil d'administration	81		
2.3.6 Déontologie	87		
2.3.7 Évaluation du conseil d'administration	90		
2.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital	91		

PRÉAMBULE

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

Ce rapport a été rédigé par le secrétariat général de Bouygues, en lien avec la direction générale du Groupe, en tenant 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.

Ce rapport a été approuvé par le conseil d'administration en date du 23 février 2022, après avis favorable du comité de sélection et des rémunérations du 15 février 2022.

Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (ci-après "le code Afep-Medef"). Conformément à l'article L. 22-10-10 4° du Code de commerce, la Société considère qu'elle se conforme à l'ensemble des recommandations du code Afep-Medef.

Ce code, mis à jour en janvier 2020, est publié sur le site du Medef, www.medef.com, et sur le site de l'Afep, www.afep.com. Il figure en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, publié sur le site bouygues.com.

Disposition du code Afep-Medef à laquelle il est dérogé	Explications
n.a.	

Le conseil d'administration au 31 décembre 2021

ADMINISTRATEURS MEMBRES DU GROUPE SCDM ^a



MARTIN BOUYGUES
Président du conseil
d'administration ^b



OLIVIER BOUYGUES
Administrateur



EDWARD BOUYGUES
Représentant permanent
de SCDM



CYRIL BOUYGUES
Représentant permanent
de SCDM Participations

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ^c



PASCALINE DE DREUZY ^d
Administratrice de sociétés



CLARA GAYMARD
Co-fondatrice de Raise



COLETTE LEWINER
Conseillère du président
de Capgemini



BENOÎT MAES
Administrateur



ROSE-MARIE VAN LERBERGHE
Vice-présidente
de Klépierre

ADMINISTRATEURS SALARIÉS/SALARIÉS ACTIONNAIRES



BERNARD ALLAIN
Représentant des salariés



BÉATRICE BESOMBES
Représentante des salariés



RAPHAËLLE DEFLESSELLE
Représentante
des salariés actionnaires



MICHÈLE VILAIN
Représentante
des salariés actionnaires

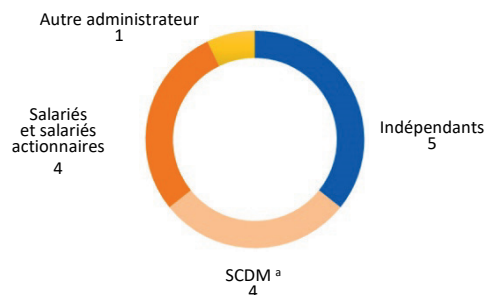


ALEXANDRE DE ROTHSCHILD
Président exécutif
de Rothschild & Co Gestion

ADMINISTRATEUR EXTERNE
NON INDÉPENDANT

CHIFFRES CLÉS DU CONSEIL

au 31 décembre 2021



50 %
Administrateurs
indépendants ^e

40 %
Femmes au sein
du Conseil ^e

73 %
Femmes au sein
des comités

58,5 ans
Âge moyen des
administrateurs

10
Nombre de réunions
du Conseil

96,5 %
Assiduité aux
réunions du Conseil

(a) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles.

(b) Avant le 17 février 2021, Martin Bouygues exerçait les fonctions de président-directeur général. Depuis le 17 février 2021, il exerce les fonctions de président du conseil d'administration.

(c) administrateurs qualifiés d'indépendants par le conseil d'administration

(d) Pascaline de Dreuzy est administratrice depuis le 22 avril 2021, en remplacement d'Anne-Marie Idrac.

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

Le comité de direction générale au 1^{er} janvier 2022

Bouygues SA

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



OLIVIER ROUSSAT
Directeur général



EDWARD BOUYGUES
Directeur général délégué
Développement Télécoms,
RSE et Innovation



PASCAL GRANGÉ
Directeur général délégué
Directeur financier



JEAN-MANUEL SOUSSAN
Directeur général adjoint
Directeur des ressources humaines

L'équipe dirigeante des métiers

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



PASCAL MINAULT^a
Président-directeur général
de Bouygues Construction



BERNARD MOUNIER^b
Président
de Bouygues Immobilier



FRÉDÉRIC GARDÈS
Président-directeur général
de Colas



GILLES PÉLISSON
Président-directeur général
de TF1



BENOÎT TORLOTING^c
Directeur général
de Bouygues Telecom



(a) Le 24 août 2021, Pascal Minault a succédé en qualité de président-directeur général de Bouygues Construction à Philippe Bonnavé qui a fait valoir ses droits à la retraite.

(b) Le 19 février 2021, Bernard Mounier a succédé à Pascal Minault en qualité de président de Bouygues Immobilier.

(c) Benoît Torloting est devenu directeur général de Bouygues Telecom à compter du 1^{er} janvier 2022, Richard Viel conservant ses fonctions de président du conseil d'administration.

2.1 INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2021

Président du conseil d'administration



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. À compter du 17 février 2021, Martin Bouygues devient président du conseil d'administration de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : membre du conseil de surveillance de Domaine Henri Rebourseau.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2021 – Directeur général de Bouygues ^a.

2020 – Administrateur de TF1 ^a.

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

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

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 : 2024

Actions détenues : 369 297

(92 600 000 via SCDM et

SCDM Participations)

Taux d'assiduité aux réunions

du conseil d'administration :

100%

(a) société cotée

Directeur général



Date de naissance :
13 octobre 1964
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche
75008 PARIS

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. Nommé directeur général délégué de Bouygues Telecom en février 2007, puis directeur général en novembre 2007, il est président-directeur général de Bouygues Telecom de mai 2013 à novembre 2018, puis président du conseil d'administration jusqu'en février 2021. Il est président du conseil d'administration de Colas d'octobre 2019 à février 2021. Le 30 août 2016, il est nommé directeur général délégué de Bouygues, puis devient directeur général à compter du 17 février 2021.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Bouygues Construction, Colas^a, TF1^a et Bouygues Telecom ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2021 – Directeur général délégué de Bouygues^a ; président du conseil d'administration de Colas^a et de Bouygues Telecom.

2018 – Directeur général de Bouygues Telecom.

(a) société cotée

Directeur général délégué



PASCAL GRANGÉ

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de gestion, d'une maîtrise de droit et d'un DESS de finances, **Pascal Grangé** intègre le groupe Bouygues en 1986 au poste de responsable financier chez Dragages et Travaux Publics. En 1987, il est nommé à la direction financière internationale du groupe Bouygues, puis rejoint la Screg en 1995 comme directeur financier avant d'exercer les fonctions de secrétaire général de Stereau et de Saur France. Pascal Grangé est ensuite nommé secrétaire général du groupe Saur en 2000. Il rejoint Bouygues Construction en 2003 au poste de secrétaire général, avant d'être promu directeur général délégué en 2008. En mars 2015, il y est nommé directeur général délégué en charge de la stratégie et des finances, des systèmes d'information, des concessions et de la réflexion stratégique sur le développement immobilier. Le 1^{er} octobre 2019, il est nommé directeur général adjoint et directeur financier du groupe Bouygues. Le 17 février 2021, il devient directeur général délégué de Bouygues et en conserve la direction financière.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration d'Alstom ^a.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : représentant permanent de Bouygues aux conseils d'administration de Bouygues Construction, de Colas ^a, de TF1 ^a et de Bouygues Telecom ; représentant permanent de Bouygues au conseil de Bouygues Immobilier.

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

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2021 – Président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique).

2020 – Administrateur de Bouygues Construction.

2019 – Directeur général délégué de Bouygues Construction.

(a) société cotée

Directeur général délégué Représentant permanent de SCDM au conseil d'administration



Date de naissance :
14 avril 1984
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche
75008 PARIS
Première nomination au conseil d'administration :
21 avril 2016
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100%

EDWARD BOUYGUES

Expertise et expérience

Edward Bouygues est diplômé de l'ESSCA d'Angers (spécialisation Banque Finance) et titulaire d'un MBA de la London Business School. Après avoir exercé pendant cinq ans des fonctions de conducteur de travaux et des fonctions commerciales chez Bouygues Construction, il rejoint en février 2014 Bouygues Telecom en tant que responsable marketing. Il est ensuite directeur marketing en charge des services, des contenus et du design des produits. En février 2017, il est nommé directeur général de RCBT (Réseau Clubs Bouygues Telecom). Depuis janvier 2019, il est membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom et, depuis février 2021, vice-président Développement. À compter du 17 février 2021, il devient directeur général délégué de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Vice-président Développement de Bouygues Telecom.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : président de Bouygues Telecom Flowers et Bouygues Telecom Initiatives ; administrateur de Bouygues Telecom.

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

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administrateur de Heling.

Administrateurs



BERNARD ALLAIN

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

Expertise et expérience

Titulaire d'une formation en génie civil, en sciences économiques et en informatique, **Bernard Allain** est entré chez Bouygues Telecom en 1999. Il occupe différents postes managériaux au sein de la direction des systèmes d'information (DSI) de 1999 à 2005. En 2006, il est nommé responsable de projets techniques au sein de la direction des opérations chez Bouygues Telecom Entreprises. Depuis 2016, il occupe le poste de directeur de projets des systèmes d'information au sein de la direction Gouvernance Architecture Projets chez Bouygues Telecom. Par ailleurs, Bernard Allain est investi depuis de nombreuses années au sein des instances représentatives du personnel.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directeur de projets SI au sein de Bouygues Telecom.

Date de naissance :
3 août 1957
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
13-15 avenue du Maréchal Juin
92360 MEUDON-LA-FORÊT
Première nomination au conseil d'administration :
4 juin 2020
Échéance du mandat : 2022
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100%

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

100%



BÉATRICE BESOMBES

Administratrice représentante des salariés

Expertise et expérience

Béatrice Besombes est entrée dans le Groupe en 1991 comme gestionnaire du service audiovisuel de Siemephone (filiale de Bouygues Energies & Services). De 1993 à 2000, elle est contrôleuse financière au service Matériel Travaux publics chez Bouygues Travaux Publics. De 2000 à 2010, elle occupe différents postes managériaux au sein des directions financières de Bouygues Bâtiment Ile-de-France. En 2010, Béatrice Besombes est nommée directrice adjointe Contrôle financier, en charge du *reporting* de la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France. Depuis septembre 2016, elle occupe le poste de directrice adjointe Contrôle financier, en charge du *reporting*, chez Bouygues Construction.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directrice adjointe Contrôle financier au sein de Bouygues Construction.

Date de naissance :
23 juillet 1966
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
1 avenue Eugène-Freyssinet
78280 GUYANCOURT
Première nomination au conseil d'administration :
4 juin 2020
Échéance du mandat : 2022
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

90%



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 ^a, il est successivement directeur de Boscam (filiale camerounaise), puis directeur Travaux France et Projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de président-directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du Groupe, qui réunit les activités France et International de Saur ^b. Olivier Bouygues siège au conseil d'administration de Bouygues depuis 1984. De 2002 au 31 août 2020, il est directeur général délégué de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président de SCDM Domaines.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Colas ^c, TF1 ^c et Bouygues Telecom ; censeur de Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président et administrateur de Heling et de Heling Invest-1.

À l'étranger : président-directeur général et administrateur de Seci (Côte d'Ivoire).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2021 – Administrateur d'Alstom ^c ; *sole director* de SCDM Energy Limited (Royaume-Uni).

2020 – Directeur général délégué de Bouygues ; directeur général de SCDM ; président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique).

2017 – Président de Sagri.

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 :

518 021

(92 600 000 via SCDM et

SCDM Participations)

Taux d'assiduité aux

réunions du conseil

d'administration :

90%

(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



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 avril 1972

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

13-15 avenue du Maréchal Juin
92360 MEUDON-LA-FORÊT

Première nomination au

conseil d'administration :

20 mai 2014

Échéance du mandat : 2022

Taux d'assiduité aux réunions

du conseil d'administration :

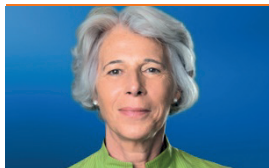
100%

Taux d'assiduité aux réunions

du comité de l'éthique, de la

RSE et du mécénat :

100%



PASCALINE DE DREUZY

Administratrice indépendante (depuis le 22 avril 2021)

Membre du comité de sélection et des rémunérations (depuis le 22 avril 2021)

Membre du comité d'audit (depuis le 22 avril 2021)

Date de naissance :

5 septembre 1958

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

32 avenue Hoche

75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

22 avril 2021

Échéance du mandat : 2024

Actions détenues : 750

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

100%

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

100%

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

100%

Expertise et expérience

Diplômée de l'EMBA-HEC, du certificat Administrateur de sociétés de Sciences Po-IFA et des modules d'analyse financière et d'évaluation d'entreprise du certificat de finance d'entreprise ICCF-HEC, **Pascaline de Dreuzy** a travaillé dans des secteurs très variés aux enjeux humains lourds lui permettant de transposer son expérience d'un domaine à l'autre et d'établir des synergies entre des mondes apparemment éloignés. Elle a été présidente fondatrice de P2D Technology, entreprise alliant l'humain et le *digital* pour la prise en charge à distance des patients fragiles et la prévention de certaines pathologies. Elle a créé des passerelles entre l'industrie et la santé connectée par la sélection de nouvelles technologies et la promotion de l'intelligence artificielle. Elle a investi dans des start-up en santé connectée. De 2011 à 2013, elle est médecin-manager dans des cabinets de conseil en stratégie (ANAP, Arthur Hunt). Elle est entrée tôt dans le monde des affaires comme administratrice de l'une des holdings familiales de contrôle du groupe PSA. Elle est très engagée dans la gouvernance d'entreprises : à l'issue d'un mandat au conseil d'administration de l'Institut français des administrateurs (IFA), elle participe activement à différents groupes d'experts (ESG, *Reporting* intégré, *Risk Appetite*, Gouvernance des entreprises familiales, Rôle du conseil d'administration dans les enjeux climatiques) et anime l'un de ses modules d'enseignement.

Médecin des Hôpitaux de Paris, elle a piloté pendant plus de vingt-cinq ans des projets innovants, transversaux et précurseurs dans le groupe hospitalier Necker-Enfants Malades. Elle a participé à des séminaires de gestion de crise au Samu de Paris, au PGHM de Chamonix et au GIGN. Elle est chevalière dans l'Ordre national de la Légion d'honneur.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Administratrice de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice et membre du comité des investissements et des participations de Peugeot Invest ; administratrice et membre du comité d'audit du groupe Séché Environnement ^a ; membre du comité des experts du fonds d'investissement dans l'innovation (Sciences de la vie, Numérique et Éco-technologies) de BPI France ; administratrice de la Fondation Hugot du Collège de France et de la Fondation Mallet ; membre de l'association Cercle Charles Gide - Protestants pour une économie responsable.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2021 – Administratrice de TF1 ^a.

2019 – Administratrice de Samu Social International.

2018 – Administratrice de Navya ^a.

2017 – Administratrice du groupe hospitalier Diaconesses - Croix Saint-Simon.

(a) société cotée



CLARA GAYMARD

Administratrice indépendante

Membre du comité d'audit

Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat (depuis le 22 avril 2021)

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 :

100%

Taux d'assiduité aux réunions

du comité d'audit :

100%

Taux d'assiduité aux réunions

du comité de l'éthique, de la

RSE et du mécénat :

100%

Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, **Clara Gaymard** est attachée d'administration au cabinet du maire de Paris entre 1982 et 1984 avant d'intégrer l'École nationale d'administration. À sa sortie de l'Ena en 1986, elle rejoint la Cour des comptes comme auditrice. Elle est ensuite promue en 1990 conseillère référendaire à la Cour des comptes, puis devient chef du bureau de l'Union européenne à la direction des relations économiques extérieures (DREE) du ministère de l'Économie et des Finances. En 1995, elle est nommée directrice du cabinet de la ministre de la Solidarité entre les générations. De 1996 à 1999, elle est sous-directrice de l'Appui aux PME et de l'Action régionale à la DREE. À partir de février 2003, elle est ambassadrice, déléguée aux investissements internationaux, présidente de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). En 2006, elle rejoint le groupe General Electric et devient présidente et *Chief Executive Officer* (CEO) de GE France. En 2008, elle devient présidente et CEO de la région Europe du Nord-Ouest et, en 2009, vice-présidente de GE International, en charge des grands comptes publics, puis, en 2010, vice-présidente en charge des gouvernements et des villes. En tant que présidente et CEO de GE France, elle participe, de 2014 à 2016, à l'acquisition du pôle Énergie d'Alstom. Elle quitte le groupe General Electric en janvier 2016 pour rejoindre à temps plein Raise qu'elle a fondé en janvier 2014 avec Gonzague de Balignières.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Co-fondatrice de Raise.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de Danone ^a, LVMH ^a, Veolia Environnement ^a et Sages.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2021 – Présidente du Fonds de dotation RaiseSherpas.

2018 – Présidente du « Women's Forum ».

2017 – Directrice générale de Raise Conseil.

(a) société cotée



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, au service des études et recherches. Elle devient en 1987 chef du service des combustibles d'EDF. 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*^b. De 2010 à 2015, elle est présidente non exécutive de TDF. De 2008 à 2012, elle est membre du groupe consultatif de l'Union européenne sur l'énergie. De 2013 à 2017, Colette Lewiner est membre du Conseil stratégique de la recherche (CSR), comité chargé de conseiller le gouvernement français sur la stratégie de recherche et d'innovation.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Conseillère du président de Capgemini^a sur les questions liées à l'énergie et aux *utilities*^b.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administratrice de Colas^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice indépendante de CGG^a, d'EDF^a et de Getlink^a.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2020 – Administratrice de Nexans^a.

2018 – Administratrice de Ingenico^a.

Date de naissance :

19 septembre 1945

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

32 avenue Hoche

75008 PARIS

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%

(a) société cotée

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



BENOÎT MAES

Administrateur indépendant

Président du comité d'audit

Membre du comité de sélection et des rémunérations

Date de naissance :

30 juillet 1957

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

23 avril 2020

Échéance du mandat : 2023

Actions détenues : 2 000

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

100%

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

100%

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

100%

Expertise et expérience

Diplômé de l'École nationale supérieure des Mines de Paris et ingénieur du Corps des mines, **Benoît Maes** a commencé sa carrière en 1982, en tant que chef du service Développement industriel à la direction interdépartementale de l'industrie (DII) de la Région Centre du ministère de l'Industrie. Il est adjoint au secrétaire général puis secrétaire général de l'Observatoire de l'énergie de 1985 à 1988. Il est conseiller technique au cabinet du ministre de l'Industrie et de l'Aménagement du territoire de 1988 à 1991. Il rejoint, en 1991, le groupe Gan-Groupama au sein duquel il exerce diverses fonctions opérationnelles et financières, notamment la direction Audit général et Actuariat Groupe de Groupama, la direction générale de Gan Assurances et la direction générale de Groupama Gan Vie. De 2011 à 2017, il est directeur financier groupe de Groupama SA.



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 : 2023
Actions détenues : 500
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

88%

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^a en 2008 pour créer notamment le métier de « capital-investissement » et dette privée. Depuis 2011, Alexandre de Rothschild est membre du *Group Executive Committee* de Rothschild & Co. En 2013, il est nommé associé-gérant de Rothschild & Cie Banque (devenu Rothschild Martin Maurel) et de Rothschild & Cie ; il est membre de plusieurs conseils et comités au sein du groupe Rothschild & Co. En 2014, il intègre le conseil de gérance de Rothschild & Co Gestion dont il devient en mars 2017 le vice-président exécutif. Depuis mai 2018, il est président exécutif de Rothschild & Co Gestion, gérant de Rothschild & Co.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

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

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président de K Développement SAS, de Rothschild Martin Maurel Associés SAS, de SCS Holding SAS, de Financière Rabelais SAS, de Rothschild & Co Commandité SAS, de Aida SAS, de Cavour SAS et de Verdi SAS et de Financière de Tournon SAS, administrateur de Rothschild & Co Concordia SAS, associé gérant de RCB Partenaires SNC, de Société Civile du Haras de Reux SC et de SCI 66 Raspail, 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

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

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

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

(a) société cotée



ROSE-MARIE VAN LERBERGHE

Administratrice indépendante

Présidente du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat (depuis le 22 avril 2021)

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.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Vice-présidente et membre du conseil de surveillance de Klépierre ^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de CNP Assurances ^a 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

2018 – *Senior advisor* de BPI Group.

Date de naissance :

7 février 1947

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

32 avenue Hoche

75008 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 :

90%

Taux d'assiduité aux réunions

du comité de l'éthique, de la

RSE et du mécénat :

100%

(a) société cotée



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 prend ensuite la responsabilité de la direction Relation client à la direction centrale des fonctions supports puis, durant deux ans, accompagne la conduite du changement à la direction générale Logement France. Elle a pris en charge l'accompagnement des projets numériques Ressources humaines puis le déploiement du projet Métier « Opéra ». Elle est aujourd'hui directrice de la direction Environnement de travail.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directrice de la direction Environnement de travail au sein de Bouygues Immobilier.

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%

Adresse : 32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

22 octobre 1991

Échéance du mandat : 2022

Actions détenues :

92 500 000

SCDM, REPRÉSENTÉE PAR EDWARD BOUYGUES ^a

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1 ^b et 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

2018 – Président d'Actiby.

(a) La présentation d'Edward Bouygues figure ci-avant dans cette section du document.

(b) société cotée

Adresse :
32 avenue Hoche
75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

21 avril 2016

Échéance du mandat : 2022

Actions détenues :

100 000

SCDM PARTICIPATIONS, REPRÉSENTÉE PAR CYRIL BOUYGUES



CYRIL BOUYGUES

Expertise et expérience

Cyril Bouygues est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG) et titulaire du *Harvard Master of Public Administration*. Après avoir été conducteur de travaux chez Bouygues Construction, puis responsable de projets chez Bouygues Immobilier, il est nommé, en octobre 2014, directeur de projets d'exploration et production d'hydrocarbures chez Investaq Energie (Groupe SCDM). À compter d'octobre 2016, il a occupé le poste de *Head of Strategy and Development* chez SCDM Energy Limited. À compter du 1^{er} juillet 2021, il occupe le poste de directeur de la stratégie de Heling, puis il est nommé directeur général le 1^{er} février 2022.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directeur de la stratégie de Heling.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : membre du conseil de Bouygues Immobilier.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : fondateur de Be Brilliant, fonds de dotation philanthropique.

À l'étranger : *Director* de Perinti Ltd (Royaume-Uni).

Date de naissance :

31 janvier 1986

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

21-25 rue Balzac

75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

21 avril 2016

Taux d'assiduité aux

réunions du conseil

d'administration :

90%

2.2 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.

Évolution du mode d'exercice de la direction générale

Depuis 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 jusqu'en mai 2020. Martin Bouygues exerçait ainsi les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

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

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

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

Par ailleurs, sur proposition d'Olivier Roussat et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du

17 février 2021 a également nommé Edward Bouygues et Pascal Grangé en qualité de directeurs généraux délégués pour une durée de trois ans avec effet immédiat.

Depuis le 17 février 2021, Martin Bouygues est ainsi président du conseil d'administration et Olivier Roussat est directeur général de Bouygues (société mère du Groupe), assisté dans ses missions de direction générale par Edward Bouygues et Pascal Grangé, directeurs généraux délégués.

Olivier Roussat n'exerce, en revanche, la direction générale d'aucun des cinq métiers du Groupe (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom), celle-ci étant confiée à leurs dirigeants. Il ne cumule donc pas cette charge opérationnelle avec ses fonctions. Si Bouygues et ses dirigeants 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 les dirigeants mandataires sociaux ainsi que par le secrétariat général et la direction Relations Investisseurs.

Missions du président du conseil d'administration

Depuis le 17 février 2021, Martin Bouygues exerce la fonction de président du conseil d'administration.

À l'occasion de la mise en œuvre d'une gouvernance dissociée, le conseil d'administration a décidé de confier des missions spécifiques au président du conseil d'administration compte tenu de sa connaissance approfondie du Groupe, de son expérience et de son expertise. Ces missions ont été clairement définies par le conseil d'administration dans son règlement intérieur. Elles s'inscrivent parfaitement dans un processus de transition managériale. Elles ne permettent pas à Martin Bouygues d'engager la Société vis-à-vis des tiers, le directeur général étant le seul à assurer la direction et la gestion opérationnelle de la Société. Dans le cadre de ses missions, le président du conseil d'administration peut notamment

représenter le groupe Bouygues auprès de ses principaux partenaires et des institutions, ainsi que dans ses relations de haut niveau sur le plan national et international, compte tenu de son nom, de sa réputation, de son expérience et du rôle qu'il a joué dans le développement du Groupe. La direction générale de la Société incombe exclusivement au directeur général, assisté de deux directeurs généraux délégués.

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

- il organise et dirige les travaux du conseil d'administration dont il rend compte à l'assemblée générale et dont il préside les réunions ;

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

Limites aux pouvoirs du directeur général

Depuis le 17 février 2021, Olivier Roussat exerce la fonction de directeur général.

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

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 ou les salariés actionnaires ;
- 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 ; et
- 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.

Depuis le 17 février 2021, Olivier Roussat, directeur général, est assisté de deux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

2.3 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.3.1 Composition du Conseil

2.3.1.1 Principes gouvernant la composition du conseil d'administration

La qualité de la composition du conseil d'administration est un élément clé du bon fonctionnement de la Société, étant donné l'importance des missions confiées à cet organe de gouvernance.

Le code Afep-Medef souligne que la composition du Conseil 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.

Conformément aux statuts, le conseil d'administration est composé comme suit :

Type d'administrateurs	Mode de nomination	Durée du mandat	Nombre d'administrateurs	Texte de référence
Administrateurs nommés par l'assemblée générale	Nomination par l'assemblée générale ordinaire	3 ans, 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	Articles L. 225-23 et L. 22-10-5 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	Articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce


























Elle prend en compte également :

- les dispositions légales concernant :
 - la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil : conformément aux articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 % (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires),
 - la représentation des salariés au sein du Conseil (articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce),
 - la présence d'administrateurs représentant les salariés actionnaires (article L. 223-23 du Code de commerce) ; et
- les dispositions du code Afep-Medef relatives à la présence d'administrateurs indépendants.

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.

2.3.1.2 Composition du Conseil au 31 décembre 2021

Les *curriculum vitae* détaillés des administrateurs figurent ci-avant (cf. section 2.1). Présentation synthétique du conseil d'administration :



Nom	Âge	Sexe	Profil		Position			Comités du Conseil				
			Nationalité	Actions détenues	Première nomination ^a / Échéance ^a	Ancienneté	Audit	Sélection et rémunérations	Éthique, RSE et mécénat	Autres mandats ^b		
Dirigeants mandataires sociaux (membres du groupe SCDM)												
Martin Bouygues Président du Conseil		69	M	FR	369 297 (92 600 000 via SCDM)	1982	2024	39				
Olivier Bouygues		71	M	FR	518 021 (92 600 000 via SCDM)	1984	2022	37				
Administrateurs représentant le groupe SCDM												
Edward Bouygues Représentant permanent de SCDM		37	M	FR	SCDM : 92 500 000	2016	2022	3 ^c				
Cyril Bouygues Représentant permanent de SCDM Participations		35	M	FR	SCDM Participations : 100 000	2016	2022	3 ^c				
Administrateurs indépendants												
Pascaline de Dreuzy		63	F	FR	750	2021	2024	0				1 (Séché Environnement)
Clara Gaymard		61	F	FR	500	2016	2022	5				3 (Danone, LVMH, Veolia Environnement)
Colette Lewiner		76	F	FR	12 685	2010	2022	11				3 (CGG, EDF, Getlink)
Benoît Maes		64	M	FR	2 000	2020	2023	1				
Rose-Marie Van Lerberghe		74	F	FR	531	2013	2022	8				2 (Klépierre, CNP Assurances)
Autre administrateur												
Alexandre de Rothschild		41	M	FR	500	2017	2023	4				
Administratrices représentant les salariés actionnaires												
Raphaëlle Deflesselle		49	F	FR	Non précisé	2014 ^d	2022	7				
Michèle Vilain		60	F	FR	Non précisé	2010	2022	11				
Administrateurs représentant les salariés												
Bernard Allain		64	M	FR	Non précisé	2020	2022	1				
Béatrice Besombes		55	F	FR	Non précisé	2020	2022	1				

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

(b) dans des sociétés cotées extérieures au Groupe

(c) Cyril Bouygues et Edward Bouygues ont été représentants permanents de SCDM Participations et de SCDM de juin 2016 à juin 2018, puis désignés de nouveau le 11 juin 2020.

(d) 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

DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES



2.3.1.3 Évolution de la composition du Conseil

Évolution de la composition du Conseil au cours de l'exercice 2021

Le conseil d'administration du 17 février 2021 a délibéré, sur le rapport du comité de sélection et des rémunérations, de l'évolution de sa composition en vue de l'assemblée générale du 22 avril 2021. Les mandats

d'administrateurs de M. Martin Bouygues et de Mme Anne-Marie Idrac arrivaient à échéance à l'issue de ladite assemblée.

Le tableau ci-dessous résume les changements intervenus dans la composition du Conseil au cours de l'exercice 2021 :

Date	Départ	Nomination	Renouvellement
22 avril 2021	Anne-Marie Idrac	Pascaline de Dreuzy	Martin Bouygues

Au 31 décembre 2021, le conseil d'administration était ainsi composé de quatorze membres, dont 40 % de femmes et 50 % d'indépendants (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires).

Évolution de la composition du Conseil à l'issue de l'assemblée générale du 28 avril 2022

Le conseil d'administration du 23 février 2022 a délibéré, sur le rapport du comité de sélection et des rémunérations, de l'évolution de sa composition qui sera présentée à la prochaine assemblée générale qui se tiendra le 28 avril 2022.

Le Conseil a proposé à la prochaine assemblée de renouveler le mandat de cinq administrateurs pour une durée de trois ans et la nomination de Mme Félicie Burelle, en remplacement de Mme Colette Lewiner, pour une durée de trois ans. Le Conseil a indiqué considérer Mme Félicie Burelle comme indépendante au regard des critères du code Afep-Medef auquel la Société se réfère.

Par ailleurs, le Conseil a également proposé à l'assemblée générale le renouvellement de deux administratrices représentant les salariés actionnaires qui ont été élues par les conseils de surveillance FCPE conformément à la loi et à l'article 13.1 des statuts de la Société.

À l'issue de l'assemblée générale du 28 avril 2022, et sous réserve de l'approbation des résolutions relatives au renouvellement et à la nomination des administrateurs, le Conseil serait toujours composé de 14 membres et la proportion de femmes et d'administrateurs indépendants resterait respectivement égale à 40 % et à 50 % (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires).

2.3.1.4 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, expérience internationale, expertises, etc.). Le tableau ci-après présente les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en ces matières.

Objectifs	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 les activités de construction, les médias et les télécoms rend cette diversité particulièrement nécessaire.
Modalités de mise en œuvre	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 2.3.6). 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. 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. 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. 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.
Résultats obtenus	<p>Expertises</p> <p>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 (cf. paragraphe 2.3.1.2). Les <i>curriculum vitae</i> détaillés des administrateurs figurent à la section 2.1 du présent document.</p> <p>Administrateurs indépendants</p> <p>Voir ci-après la rubrique 2.3.2</p> <p>Nationalités et expérience internationale</p> <p>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 binationale.</p> <p>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</p> <p>Au 31 décembre 2021, sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, conformément aux articles L. 225-27 et L. 22-10-6 du Code de commerce ainsi qu'aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil comprend quatre femmes sur dix administrateurs, soit une proportion de 40 %. Au 31 décembre 2021, sur un total de onze postes au sein des comités, huit sont occupés par des femmes, soit une proportion de 72,7 %, en hausse par rapport à l'année précédente.</p>

2.3.1.5 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.

Le comité de direction générale est en effet essentiellement constitué des dirigeants mandataires sociaux des cinq métiers de Bouygues.

En 2021, un deuxième plan d'action Mixité a été lancé pour le Groupe et ses Métiers avec des objectifs à horizon 2023. Il vise à améliorer la mixité hommes-femmes à tous les niveaux et en particulier aux échelons les plus élevés d'encadrements sur l'ensemble du périmètre du Groupe. Deux objectifs consolidés Groupe sont fixés pour 2023 :

- Atteindre 20 % de femmes managers ;
- Atteindre 30 % de femmes au sein des instances dirigeantes.

Le plan d'action Mixité 2021-2023 est un des critères extra-financiers déterminant la rémunération variable annuelle et la rémunération à long terme des dirigeants mandataires sociaux.

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

Au-delà du comité de direction générale et des directions générales adjointes, au sein des postes à plus forte responsabilité chez Bouygues SA, on compte 28,2 % de femmes.

La proportion des collaboratrices parmi les chefs de service et plus est de 39,3 % dans la société mère (hors membres du comité de direction générale).

2.3.2 Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a examiné, au cours de sa séance du 23 février 2022, 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

Critère 1 : Salarié ou mandataire social	Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues ; (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que Bouygues consolide ; (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de Bouygues ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2 : Mandats croisés	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Bouygues détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : (i) significatif de Bouygues ou de son Groupe ; (ii) ou pour lequel Bouygues ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4 : Lien familial	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5 : Commissaire aux comptes	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de Bouygues au cours des cinq années précédentes.
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	Ne pas être administrateur de Bouygues depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de Bouygues ou du Groupe.
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	Des administrateurs représentant des actionnaires importants de Bouygues ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de Bouygues. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur le rapport du comité de sélection et des rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de Bouygues et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance

Le tableau ci-dessous présente la qualification retenue pour chaque administrateur (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires conformément aux recommandations du code Afep-Medef) à la suite de l'examen du comité de sélection et des rémunérations du 15 février 2022 et de celui du conseil d'administration du 23 février 2022.

	Contrat de travail ou Mandats		Relations d'affaires		Lien	Commissaire	Durée de mandat supérieure à 12 ans	Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Statut de l'actionnaire important	Qualification d'administrateur indépendant
	mandat	croisés	significatives	familial		aux comptes				
Martin Bouygues	x	x	x	x	x	✓	x	x	x	Non
Olivier Bouygues	x	x	x	x	x	✓	x	x	x	Non
Edward Bouygues (SCDM)	x	✓	x	x		✓	✓	✓	x	Non
Cyril Bouygues (SCDM Participations)	x	✓	x	x		✓	✓	✓	x	Non
Pascaline de Dreuzy	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Clara Gaymard	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Colette Lewiner	x ^a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Benoît Maes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Alexandre de Rothschild	✓	✓	x	✓		✓	✓	✓	✓	Non
Rose-Marie Van Lerberghe	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui

✓ Critère d'indépendance satisfait

x Critère d'indépendance non satisfait

(a) Colette Lewiner est également administratrice de Colas, société détenue à 96,8 % 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 aux débats 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 » (cf. paragraphe 2.3.5.2).

S'agissant du critère 3 (Relations d'affaires significatives), le conseil d'administration s'est assuré, lors de sa revue annuelle, qu'aucun des administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'administrateurs indépendants n'était lié directement ou indirectement, à un client, fournisseur 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, le Conseil 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 d'administration a adopté une approche multicritère du caractère significatif d'une relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative. À cet effet, il a pris en compte l'ensemble des critères suivants :

Critères qualitatifs	<ul style="list-style-type: none"> • 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 2.3.5.2.
Critères quantitatifs	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<p>Clara Gaymard est co-fondatrice de Raise. Depuis 2016, elle est administratrice de Danone, LVMH, Veolia Environnement et Sages.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités des groupes Danone, LVMH et Veolia Environnement, 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 Danone, LVMH et Veolia Environnement ; • 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 Danone, LVMH et Veolia Environnement. 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 Danone, LVMH et Veolia Environnement, sont récents ; • Bouygues SA avait pris, en 2014, la décision d'investir dans un fonds d'investissement Raise à hauteur de dix millions d'euros. Un investissement de cinq millions d'euros dans un nouveau fonds d'investissement Raise a été décidé en 2018. Un nouvel investissement global de 2,9 millions d'euros a été réalisé en 2021 au profit de ces fonds. <p>Le conseil d'administration considère que ces investissements ne remettent pas en cause l'indépendance de Clara Gaymard, compte tenu :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ de la spécificité de ces fonds (soutien aux entreprises françaises innovantes, existence d'un fonds de dotation philanthropique consacré aux start-up) ; et ▪ de la part non significative de Bouygues dans le capital de ces fonds.
PASCALINE DE DREUZY	<p>Pascaline de Dreuzy est administratrice de Sêché Environnement et de la Fondation Hugot du Collège de France.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il n'existe pas de relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités du groupe Sêché Environnement et la Fondation Hugot du Collège de France ; • il n'existe de fait pas de lien de dépendance économique et d'exclusivité entre le groupe Bouygues et ces entités.

COLETTE LEWINER

Colette Lewiner, outre ses mandats chez Bouygues et Colas, est administratrice de 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 du groupe Capgemini, 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 2021, 5,2 % de son chiffre d'affaires consolidé auprès du groupe EDF. 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.

BENOÎT MAES

Benoît Maes, outre son mandat d'administrateur de Bouygues SA, ne détient aucun autre mandat et n'exerce aucune activité salariée au sein ou en dehors du groupe Bouygues. Le comité de sélection et des rémunérations a qualifié Benoît Maes d'administrateur indépendant conformément au code Afep-Medef.

**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). Elle est également vice-présidente de Klépierre (depuis 2017).

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 2.3.5.2).

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 salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Au regard des critères d'indépendance exposés ci-dessus, la proportion est de cinq administrateurs indépendants sur dix, soit 50 %, au 31 décembre 2021.

À l'issue de l'assemblée générale du 28 avril 2022, et sous réserve de l'approbation des résolutions relatives au renouvellement et à la nomination des administrateurs, la proportion d'administrateurs indépendants resterait égale à 50 %.

2.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

14	50 %	40 %	2
Administrateurs	Administrateurs indépendants ^a	Femmes au sein du Conseil ^a	Administrateurs représentant les salariés
2	58,5 ans	10	96,5 %
Administrateurs représentant les salariés actionnaires	Âge moyen des administrateurs	Nombre de réunions du Conseil	Assiduité aux réunions du Conseil

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

2.3.3.1 Règlement intérieur du conseil d'administration

Depuis 2002, un règlement intérieur précise les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration. Ce règlement est régulièrement mis à jour, afin notamment de le mettre en conformité avec :

- les évolutions des 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, rubrique « Le Groupe », onglet Gouvernance/Statuts et règlements.

2.3.3.2 Pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévues par la loi et par le code Afep-Medef. 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 dans le cadre de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, 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 notamment financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, ainsi que les mesures prises

en conséquence. À cette fin, il reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;

- il détermine, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue à l'assemblée générale, les rémunérations 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 ; et
- il met en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

2.3.3.3 Convocations, quorum et majorité

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes :

- le Conseil 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 ;
- 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. Cette disposition n'est pas applicable pour les décisions relatives à l'établissement des comptes annuels et consolidés, et du rapport de gestion, sauf en cas de dérogation légale.

2.3.3.4 Réunions du conseil d'administration

Le Conseil se réunit en séance ordinaire au minimum 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 résolution 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.

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.

2.3.3.5 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 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 2.3.4).

Les administrateurs reçoivent de façon permanente tout document diffusé par la Société et ses filiales à l'attention du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires.

Depuis mai 2017, tous les administrateurs ont accès à une plateforme numérique 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 et les salariés actionnaires bénéficient d'une formation adaptée.

2.3.4 Travaux du Conseil en 2021

Au cours de l'exercice 2021, le conseil d'administration s'est réuni à **dix** reprises. Le nombre de réunions exceptionnelles résulte principalement des opérations de croissance externe menées par la Société (acquisition d'Equans, rapprochement de TF1/M6). La moyenne du taux d'assiduité des administrateurs a atteint **96,5 %**.

Le tableau ci-après résume les principaux sujets figurant à l'ordre du jour de ces réunions.

Stratégie	Transition managériale
<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des priorités stratégiques Opportunités de croissance externe (acquisition d'Equans, rapprochement M6/TF1) Poursuite du processus de désengagement d'Alstom Suivi de la mise en œuvre de la stratégie RSE Suivi de la mise en œuvre de la stratégie Climat 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général Définition des missions du président du conseil d'administration Nomination d'un directeur général et de deux directeurs généraux délégués
Gouvernance	Performance du Groupe
<ul style="list-style-type: none"> Évolution de la composition du conseil d'administration et des comités Revue de la politique de diversité au sein des instances dirigeantes Évaluation interne du Conseil Plan de succession 	<ul style="list-style-type: none"> Suivi des performances et des activités du Groupe Suivi des impacts de la crise sanitaire Gestion active du bilan et des liquidités du Groupe (notamment pour le financement des opérations de croissance externe)
Audit et Risques	Rémunération et Ressources humaines
<ul style="list-style-type: none"> Comptes annuels 2020 Comptes consolidés 2020 et du premier semestre 2021 Renouvellement des commissaires aux comptes Cartographie des risques majeurs du Groupe et cybersécurité Contrôle interne et audit interne Suivi des différentes actions du Groupe en matière d'éthique et de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> Définition de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs pour l'exercice 2021 Évaluation des objectifs 2020 des dirigeants mandataires sociaux Attribution d'actions gratuites Suivi de la mise en œuvre du plan Mixité 2017-2020 Mise en œuvre du plan Mixité 2021-2023

2.3.5 Comités du conseil d'administration

Trois comités sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen, ainsi que celles qui leur sont attribuées par le règlement intérieur ou, le cas échéant, par la loi :

- le comité d'audit ;
- le comité de 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 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.

2.3.5.1 Comité d'audit

4	100 %	6	100 %
Membres	Administrateurs indépendants	Nombre de réunions	Assiduité aux réunions du Conseil

Le comité d'audit est actuellement composé comme suit :

	PRÉSIDENT	Benoît Maes	Administrateur indépendant
		Pascaline de Dreuzy	Administratrice indépendante
	MEMBRES	Clara Gaymard	Administratrice indépendante
		Michèle Vilain	Représentante des salariés actionnaires

Au cours de l'exercice 2021, la composition du comité d'audit a évolué comme suit :

Date	Départ	Arrivée
22 avril 2021	Anne-Marie Idrac	Pascaline de Dreuzy

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 de 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 numérique facilite la mise à disposition des documents en temps utile.

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

- Benoît Maes a été notamment directeur Audit général et Actuariat Groupe de Groupama ; directeur général de Gan Assurances et de Groupama Gan Vie et directeur financier groupe de Groupama SA.
- Clara Gaymard a été notamment conseillère référendaire à la Cour des comptes et a exercé des fonctions dirigeantes au sein du groupe General Electric ;
- Pascaline de Dreuzy a notamment piloté pendant plus de vingt-cinq ans des projets transversaux dans le groupe hospitalier Necker-Enfants Malades.

Objet	Détail des missions
Suivi du processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des comptes annuels et des comptes consolidés • Examen des comptes trimestriels consolidés • Vérification de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes • Examen des changements ayant un impact significatif sur les comptes • Examen des principales options de clôture, estimations et jugements, et des principales variations du périmètre de consolidation • Recommandations en vue de garantir l'intégrité de l'information financière
Suivi 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 extra-financière	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents • 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 • 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 • Examen des principaux risques liés aux systèmes d'information • Examen annuel de la synthèse de l'auto-évaluation du contrôle interne de la Société

Objet	Détail des missions
Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'assemblée générale • Recommandation au conseil d'administration sur les commissaires aux comptes à proposer à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale • Suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission • 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 • 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 • 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
Missions spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> • En sus de ses vérifications générales et régulières, le comité sélectionne des sujets particuliers auxquels il réserve un examen approfondi. Ainsi, il peut examiner les conséquences d'opérations de cession ou de croissance externe. Il vérifie le traitement comptable des grands risques encourus par les différentes sociétés du Groupe, notamment les risques pays ou, à titre d'exemple, chez Bouygues Construction, le traitement des risques que recèle l'exécution de certains chantiers. Le comité accorde une attention particulière aux changements de méthodes comptables et aux grandes options de clôture des comptes.
Rapports au conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> • 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'arrêtés des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant ; il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Fonctionnement

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.

Les membres du comité d'audit bénéficient, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le comité ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins quatre réunions par an pour examiner les comptes trimestriels, semestriels et annuels avant leur soumission au Conseil. 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 au moins une fois par an les commissaires aux comptes, en dehors de la présence des représentants de la Société, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité 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 2021

Le comité d'audit s'est réuni **six** fois en 2021. Le taux de présence de ses membres a atteint **100 %**.

Le comité a examiné notamment 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.

Le comité a porté une attention particulière aux impacts liés aux opérations de croissance externe, à la cybersécurité, à l'évaluation du contrôle interne, aux plans d'audit interne, aux assurances et à la cartographie des risques du Groupe.

Dans le cadre de ses missions, le comité d'audit a entendu Pascal Grangé, directeur général délégué et directeur financier du Groupe, le directeur général adjoint *Digital*, Innovation et Risques du Groupe, le responsable de la comptabilité et de la consolidation ainsi que les commissaires aux comptes en présence et hors la présence des représentants de la Société. Les commissaires aux comptes lui ont rendu compte de l'exécution de leurs

missions et des conclusions de leurs travaux, notamment lors des réunions traitant du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes.

Le comité a également suivi les modalités de mise en œuvre du processus de renouvellement des commissaires aux comptes qui l'avait conduit à émettre une recommandation au Conseil pour les assemblées générales 2021 et 2022.

2.3.5.2 Comité de sélection et des rémunérations

4	100 %	7	100 %
Membres	Administrateurs indépendants	Nombre de réunions	Assiduité aux réunions du Conseil

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	Bernard Allain	Représentant des salariés
		Pascaline de Dreuzy	Administratrice indépendante
		Benoît Maes	Administrateur indépendant

Au cours de l'exercice 2021, la composition du comité de sélection et des rémunérations a évolué comme suit :

Date	Départ	Arrivée
22 avril 2021		Pascaline de Dreuzy

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
Composition du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> 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, expérience internationale, expertises, etc. 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 examiner de manière régulière, et notamment à l'occasion du renouvellement du mandat des dirigeants mandataires sociaux, (i) les choix à opérer en matière de gouvernance (notamment unicité ou dissociation des fonctions de président et de directeur général), et formuler des recommandations à cet égard, (ii) l'évolution des instances dirigeantes, notamment grâce à l'établissement, en lien avec le président, d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, en particulier en cas de vacance imprévisible examiner au cas par cas la situation de chaque administrateur ou candidat aux fonctions d'administrateur au regard des critères d'indépendance et formuler ses propositions au Conseil prévenir et examiner toute question relative à d'éventuelles situations de conflit d'intérêts examiner les projets de création de comités du Conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres 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 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 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

Objet

Détail des missions

Rémunérations

- étudier et proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux
- étudier et proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération, 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 à long terme :
 - proposer des mécanismes de rémunération à long terme et définir leurs modalités
 - examiner les plans de stock-options et d'actions gratuites et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux
 - émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détenition d'un minimum d'actions au nominatif, non-recours aux mécanismes de couverture)
- émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs
- émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe
- proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites et en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires
- exposer chaque année au Conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants et sur les options ou actions gratuites

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. Conformément au code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration. Lors de la présentation du compte rendu des travaux du comité sur les rémunérations, le conseil d'administration délibère hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

Travaux du comité de sélection et des rémunérations en 2021

Le comité de sélection et des rémunérations s'est réuni **sept** fois en 2021. Le taux de présence a atteint **100 %**.

Le comité a porté une attention particulière à la cohérence des critères extra-financiers avec la politique de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise pour déterminer la rémunération variable

annuelle et à long terme des dirigeants mandataires sociaux, ainsi qu'à la revue de la politique de diversité.

En matière de gouvernance, le comité a :

- recommandé, dans le cadre du processus de transition managériale, la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, la confirmation de Martin Bouygues en qualité de président du conseil d'administration, la nomination d'Olivier Roussat en qualité de directeur général ainsi que la nomination de Pascal Grangé et d'Edward Bouygues en qualité de directeurs généraux délégués ;
- émis des recommandations sur la composition du Conseil dans le cadre de l'assemblée générale du 22 avril 2021, notamment la nomination en qualité d'administratrice indépendante de Pascaline de Dreuzy, en remplacement d'Anne-Marie Idrac ;
- conduit le processus d'évaluation interne du Conseil ; et
- examiné l'indépendance des administrateurs et l'absence de conflit d'intérêts.

En matière de rémunération, le comité a :

- examiné notamment l'évaluation de la performance des dirigeants mandataires sociaux par rapport à la politique de rémunération 2020 (*say on pay ex post*) ;
- défini la politique de rémunération de rémunération 2021 des dirigeants mandataires sociaux (*say on pay ex ante*) en tenant compte de l'évolution de la gouvernance ; et
- étudié les modalités d'attribution de stock-options, d'actions gratuites et d'une retraite additive.

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

3	100 %	3	100 %
Membres	Administrateurs indépendants	Nombre de réunions	Assiduité aux réunions du Conseil

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

 PRÉSIDENTE	Rose-Marie Van Lerberghe	Administratrice indépendante
 MEMBRES	Raphaëlle Deflesselle Clara Gaymard	Représentante des salariés actionnaires Administratrice indépendante

Rose-Marie Van Lerberghe, membre du comité, en a pris la présidence le 22 avril 2021.

Au cours de l'exercice 2021, la composition du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat a évolué comme suit :

Date	Départ	Arrivée
22 avril 2021	Anne-Marie Idrac	Clara Gaymard

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"> Contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs Proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine Veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies Examiner et donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place par le Groupe
RSE	<ul style="list-style-type: none"> Examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale 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 Examiner et donner un avis sur le plan de vigilance prévu par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce
Mécénat	<ul style="list-style-type: none"> Définir les règles ou recommandations que doit suivre Bouygues 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 Vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions

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 2021

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'est réuni **trois** fois en 2021. Le taux de présence des membres a atteint **100 %**.

Le comité a porté une attention particulière sur la définition des critères extra-financiers en lien avec la politique de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise pour déterminer la rémunération variable annuelle et à long terme des dirigeants mandataires sociaux, ainsi que sur la mise en place de la taxonomie.

Le comité a par ailleurs :

- suivi la mise en œuvre de la stratégie RSE/Climat et de la taxonomie ;
- mis à jour le code d'éthique et anti-corruption ;
- suivi les contrôles de l'AFA^a ;
- revu différents sujets sensibles et les différentes actions du Groupe en matière d'éthique et de conformité.

(a) Agence française anticorruption

2.3.6 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.

2.3.6.1 Règles relatives à l'assiduité et au cumul des mandats

La charte de déontologie rappelle que chaque administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. L'administrateur doit être assidu et participer régulièrement aux réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient. Les rémunérations versées aux administrateurs et aux membres des comités comprennent une partie variable de 70 %, calculée en fonction de la présence aux réunions (cf. paragraphe 2.4.1.3).

Les administrateurs sont en outre tenus de se conformer non seulement aux règles du Code de commerce régissant le cumul des mandats sociaux

dans les sociétés anonymes, mais aussi aux recommandations du code Afep-Medef selon lesquelles :

- un dirigeant mandataire social ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères. Il doit en outre recueillir l'avis du Conseil 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 le Conseil informé 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 2021, le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et des comités a été le suivant, étant précisé qu'en raison du contexte sanitaire exceptionnel, certaines réunions du conseil d'administration se sont tenues en visioconférence :

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de sélection et des rémunérations	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
Martin BOUYGUES (président du Conseil)	10/10 (100 %)			
Olivier BOUYGUES	9/10 (90 %)			
Edward BOUYGUES (directeur général délégué et représentant de SCDM)	10/10 (100 %)			
Cyril BOUYGUES (représentant de SCDM Participations)	9/10 (90 %)			
Bernard ALLAIN (représentant des salariés)	10/10 (100 %)		7/7 (100 %)	
Béatrice BESOMBES (représentante des salariés)	9/10 (90 %)			
Raphaëlle DEFLESSELLE (représentante des salariés actionnaires)	10/10 (100 %)			3/3 (100 %)
Pascaline DE DREUZY (nommée le 22 avril 2021)	7/7 (100 %)	4/4 (100 %)	5/5 (100 %)	
Clara GAYMARD	10/10 (100 %)	6/6 (100 %)		2/2 (100 %)
Anne-Marie IDRAC (administratrice jusqu'au 22 avril 2021)	3/3 (100 %)	2/2 (100 %)		1/1 (100 %)
Colette LEWINER	10/10 (100 %)		7/7 (100 %)	
Benoît MAES	10/10 (100 %)	6/6 (100 %)	7/7 (100 %)	
Alexandre DE ROTHSCHILD	7/8 (88 %)			
Rose-Marie VAN LERBERGHE	9/10 (90 %)			3/3 (100 %)
Michèle VILAIN (représentante des salariés actionnaires)	10/10 (100 %)	6/6 (100 %)		
Moyenne	96,5 %	100 %	100 %	100 %

2.3.6.2 Règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts

La charte de déontologie des administrateurs, figurant en annexe au règlement intérieur du Conseil, 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, Cyril Bouygues, Edward Bouygues, Raphaëlle Deflesselle et Michèle Vilain ;

- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Cyril Bouygues et Edward Bouygues sont liés par des liens familiaux. La Société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration ;
- Cyril Bouygues, Edward Bouygues, Raphaëlle Deflesselle, Michèle Vilain, Béatrice Besombes et Bernard Allain 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 2.1) ;
- Martin Bouygues, Olivier 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 7.3.1) rend compte des conventions autorisées par le Conseil. Il mentionne les personnes qui se sont abstenues de prendre part aux délibérations du fait de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

2.3.6.3 Conventions réglementées et conventions courantes

Une charte interne du groupe Bouygues sur les conventions réglementées, approuvée par le conseil d'administration, est publiée sur le site internet www.bouygues.com. Cette charte a été mise à jour en novembre 2019. Elle facilite l'identification par les sociétés du Groupe :

- des conventions qui doivent être soumises à la procédure des conventions réglementées (autorisation préalable du conseil d'administration, rapport spécial des commissaires aux comptes, approbation par l'assemblée générale) ; et
- des conventions courantes conclues à des conditions normales, non soumises à la procédure des conventions réglementées.

En application d'une disposition de la loi 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 et de la pertinence des critères de qualification pour évaluer les conventions courantes et conclues à des conditions normales.

Les conventions réglementées autorisées par le conseil d'administration de Bouygues et non approuvées encore par l'assemblée générale sont décrites dans le rapport sur les résolutions (cf. section 7.2), ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (cf. rubrique 7.3.1). Ce rapport mentionne également les conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps.

Chaque année, le conseil d'administration passe en revue ces conventions poursuivies. Seules les nouvelles conventions sont soumises au vote de l'assemblée.

2.3.6.4 Déclarations

À la connaissance de la Société, 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 ; et
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

2.3.6.5 Restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Les statuts prévoient que tout administrateur, à l'exception des administrateurs représentant les salariés, 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 2.4.1).

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.

2.3.6.6 Prévention des manquements d'initiés

Tout administrateur de Bouygues est tenu de se conformer aux règles relatives à la prévention des manquements d'initiés figurant dans la charte de déontologie. Ce document est publié en annexe 1 du règlement intérieur du conseil d'administration qui figure sur le site internet de Bouygues. Le programme de conformité « Information financière et opérations boursières », approuvé par le Conseil en 2014 et mis à jour en 2017, précise et complète ces règles.

2.3.7 Évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Conseil procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant à une même revue des comités du Conseil.

Le Conseil consacre ainsi chaque année un point de l'ordre du jour à un débat sur 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 ; et
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

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

Le 15 novembre 2021, 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 ont en outre été invités à échanger verbalement avec le secrétaire général afin de préparer la réunion dans les meilleures conditions. Ils ont également été invités à contacter la présidente du comité de sélection et des rémunérations ou le président du conseil d'administration s'ils souhaitent évoquer d'autres sujets de façon plus informelle.

Le taux de réponse a été de 100 %. Anonymisées, les réponses 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 :

Appréciation générale	<ul style="list-style-type: none">• Satisfaction réitérée sur le fonctionnement et l'organisation du Conseil et des comités• Bonne qualité des débats, particulièrement dans le contexte de la pandémie• Bonne fréquence et programmation des réunions
Progrès accomplis	Les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte. Ainsi : <ul style="list-style-type: none">• les débats sur la stratégie du Groupe, le traitement des enjeux RSE et la diversité ont été approfondis au niveau du Conseil ;• la présentation de différents thèmes au niveau du Conseil a été saluée (cybersécurité, innovation, etc.) ;• le processus d'intégration des nouveaux administrateurs a été amélioré ;• le processus d'évaluation du Conseil a été revu par le comité de sélection et des rémunérations.
Axes d'amélioration	Fin 2021, certains administrateurs ont formulé les suggestions suivantes : <ul style="list-style-type: none">• organiser une visite de chantier ou de réalisation du Groupe pour mieux appréhender la stratégie du Groupe ;• organiser des réunions communes entre le comité d'audit et le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat sur des thèmes transversaux ;• formaliser le processus d'intégration des nouveaux administrateurs.

2.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

Conformément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau ci-dessous récapitule les autorisations financières en cours de validité, accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2021.

Seules les autorisations d'attribuer des options de souscription d'actions et des actions gratuites ont été utilisées au cours de l'exercice 2021.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2021
1 Acquisition par la Société de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat (AGM du 22 avril 2021, résolution 15) ^a	5 % du capital	22 octobre 2022 (18 mois)	3 975 502 actions ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions (y compris dans le cadre du contrat de liquidité). Dans le cadre du contrat de liquidité : <ul style="list-style-type: none"> ● 1 405 502 actions ont été acquises, ● 1 224 060 actions ont été cédées.
2 Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 22 avril 2021, résolution 17)	Augmentation de capital : 150 millions d'euros Émission de titres de créance : 7 milliards d'euros	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
3 Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfiques (AGM du 22 avril 2021, résolution 18)	4 milliards d'euros	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
4 Augmenter le capital par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 22 avril 2021, résolution 19)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^b Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros ^b	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
5 Augmenter le capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 22 avril 2021, résolution 20)	Augmentation de capital : 20 % du capital sur douze mois et 75 millions d'euros ^b Émission de titres de créance : 3,5 milliards d'euros ^b	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
6 Fixer le prix d'émission en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 22 avril 2021, résolution 21)	10 % du capital par période de douze mois	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
7 Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 22 avril 2021, résolution 22)	15 % de l'émission initiale	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
8 Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital d'une autre société, hors offre publique d'échange (AGM du 22 avril 2021, résolution 23)	10 % du capital ^b Émission de titres de créance : 1,75 milliard d'euros ^b	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
9 Augmenter le capital en vue de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par Bouygues (AGM du 22 avril 2021, résolution 24)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^b Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros ^b	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
10 Autoriser l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions Bouygues (AGM du 22 avril 2021, résolution 25)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^b	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
11 Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 22 avril 2021, résolution 26)	5 % du capital	22 juin 2023 (26 mois)	Néant
12 Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 22 avril 2021, résolution 27)	2 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,25 % du capital)	22 juin 2023 (26 mois)	2 755 500 options de souscription d'actions attribuées à 694 bénéficiaires le 2 juin 2021, prix de souscription fixé à 34,157 euros
13 Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 22 avril 2021, résolution 28)	1 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,125 % du capital)	22 juin 2023 (26 mois)	229 000 actions gratuites attribuées à 8 bénéficiaires le 25 août 2021
14 Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre dédiées à la retraite (AGM du 22 avril 2021, résolution 29)	0,125 % du capital	22 juin 2023 (26 mois)	Néant

15 Émettre des bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur la Société (AGM du 22 avril 2021, résolution 30)	Augmentation de capital : 95 millions d'euros et 25 % du capital. Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 95 millions.	22 octobre 2022 Néant (18 mois)
--	---	------------------------------------

(a) Les rachats effectués au cours de l'exercice 2021, mais antérieurs à l'assemblée générale du 22 avril 2021, l'ont été dans le cadre de la quatorzième résolution de l'assemblée générale du 23 avril 2020.

(b) avec imputation sur le plafond global visé au point 2

2.4 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX DE BOUYGUES SA

2.4.1 Politique de rémunération

La présente politique de rémunération a été établie sur la base des informations requises par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2021 reflétant l'évolution de la gouvernance décidée par le conseil d'administration du 17 février 2021.

Lors de cette réunion, le conseil d'administration a décidé, sur proposition de Martin Bouygues et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet immédiat. Martin Bouygues assure la présidence du conseil d'administration et Olivier Roussat assure la direction générale, assisté de deux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

La présente politique de rémunération a été arrêtée par le conseil d'administration du 23 février 2022, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations.

Le conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération appliquée aux mandataires sociaux respecte l'intérêt social, s'inscrive dans le prolongement de la stratégie commerciale de la Société et permette de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le long terme pour assurer sa pérennité.

Outre la présentation des principes généraux de la politique de rémunération applicables à tous les mandataires sociaux (2.4.1.1), les développements qui suivent sont consacrés à :

- la politique de rémunération appliquée à chaque mandataire social (2.4.1.2) ; et
- la politique de rémunération appliquée aux administrateurs (2.4.1.3).

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 28 avril 2022 dans le cadre des cinquième, sixième et septième résolutions.

2.4.1.1 Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux

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

Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération déterminée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de 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 à 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 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

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

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 à 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 et des actionnaires, ainsi que les pratiques des groupes exerçant des activités comparables.

RÉVISION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe est révisée régulièrement 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 de conserver les talents, tels que la qualité de la couverture santé, la prévoyance, les accords favorables à l'équilibre de la vie professionnelle et personnelle ainsi qu'à la qualité de vie au travail, la retraite additive, 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 Groupe veille à une rétribution équitable aux 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.

PRISE EN COMPTE DES CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS

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 visant 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 la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe.

Des augmentations de capital sont régulièrement réservées aux salariés. Environ 52 000 collaborateurs sont actionnaires du Groupe.

Près de 700 dirigeants et cadres confirmés à fort potentiel sont bénéficiaires, tous les ans, de stock-options.

GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, le conseil d'administration est composé d'administrateurs indépendants à hauteur 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.

La charte de déontologie des administrateurs, annexée au règlement intérieur du conseil d'administration, et le programme de conformité, mis à jour en 2017, prévoient différentes dispositions sur la gestion des conflits d'intérêts.

Pour plus d'informations, se référer respectivement à la rubrique 2.3.2 et au paragraphe 2.3.6.2 du présent document d'enregistrement universel

Rôle du comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations, composé exclusivement d'administrateurs indépendants et d'un administrateur représentant les salariés, a un rôle central dans la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Les missions du comité de sélection et des rémunérations sont conformes aux recommandations du code Afep-Medef.

Pour plus d'informations, se référer au paragraphe 2.3.5.2 du présent document d'enregistrement universel

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 à long terme attribuées aux dirigeants mandataires sociaux. Ils sont fondés sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs. 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.

Dérogation à la politique de rémunération

En cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, peut, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société.

Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution imprévue du contexte concurrentiel, d'un changement de méthode comptable ou d'un événement majeur affectant les marchés, l'économie et/ou le secteur d'activité du Groupe.

Dans ce cadre, le conseil d'administration peut, après avis du comité de sélection et des rémunérations, adapter les critères et conditions de performance des rémunérations variables annuelles et pluriannuelles en actions.

Plus généralement, toute modification sera dûment justifiée et strictement mise en œuvre. Elle devra nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires.

Prise en compte des derniers votes des actionnaires

L'assemblée générale annuelle du 22 avril 2021 a approuvé la résolution n° 7 (avec un taux de 97,86 %) portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Cette assemblée a également approuvé la politique de rémunération pour 2021 (résolutions n° 5 et 6) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (résolutions n° 8 à 11).

Modification de la politique de rémunération

La présente politique de rémunération a été établie par le conseil d'administration du 23 février 2022 sur la base des informations requises par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Elle s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2021 reflétant l'évolution de la gouvernance décidée par le conseil d'administration du 17 février 2021.

Dans ce cadre, le conseil d'administration (i) a modifié les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs notamment en alignant davantage, pour assurer la cohérence globale de la politique de rémunération, la structure et le niveau de rémunération des directeurs généraux délégués et (ii) a précisé, conformément aux dernières recommandations de l'AMF, le cadre de mise en œuvre de la possibilité de déroger à la politique de rémunération.

Évolution de la politique de rémunération en cas de changement substantiel de périmètre du Groupe

La présente politique de rémunération a été définie sur la base d'un périmètre excluant les projets d'acquisition d'Equans et de rapprochement entre TF1 et M6 qui sont en cours à la date du présent document d'enregistrement universel. Afin de tenir compte de ces opérations financières significatives et du changement substantiel de périmètre du Groupe qui pourrait en découler, le conseil d'administration pourra, de manière exceptionnelle, s'il le juge opportun et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations :

- ajuster un ou plusieurs critères de performance de la rémunération variable annuelle et/ou de la rémunération à long terme, ainsi que, le cas

échéant, leur pondération. Les indicateurs impactés par les évolutions potentielles de périmètre du Groupe seraient notamment le ROCE (*Return On Capital Employed*, rentabilité des capitaux investis) et les indicateurs extra-financiers (environnement et mixité) ; et

- attribuer une nouvelle rémunération à long terme exceptionnelle sous forme d'actions de performance, sous réserve de la finalisation de l'acquisition d'Equans et de l'atteinte d'objectifs définis ayant trait notamment à l'intégration d'Equans et à l'amélioration de la performance opérationnelle.

Ce dispositif ne pourra pas dépasser 40 % de la rémunération fixe et variable maximum annuelle.

Plus généralement, toute modification sera dûment justifiée et strictement mise en œuvre. Elle devra nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires.

Application de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés

En cas de changement de gouvernance et de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2022, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération 2022 lui seraient applicables.

Plus précisément, dans le cas où un nouveau directeur général serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général seraient applicables.

En cas de réunion des fonctions de président et de directeur général, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général seraient adaptés par le conseil d'administration, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations pour tenir compte de ce changement.

De la même manière, la politique de rémunération applicable à un directeur général délégué serait appliquée en cas de nomination d'un nouveau directeur général délégué.

En cas de nomination d'un nouveau président du conseil d'administration ou d'un nouvel administrateur, la politique de rémunération appliquée sera conforme à celle applicable respectivement au président du conseil d'administration ou aux administrateurs.

Dans tous les cas, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, pourra adapter le niveau ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation de l'intéressé(e), de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

2.4.1.2 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 2022, 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.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'approuver une politique de rémunération qui s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2021 reflétant l'évolution de la gouvernance décidée par le conseil d'administration du 17 février 2021.

Politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration

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

La politique de rémunération exclut en effet toute rémunération variable annuelle ou différée, toute rémunération exceptionnelle et toute indemnité de cessation de fonction.

A. MANDAT ET CONTRAT DE TRAVAIL

En application des articles 13.7 et 17.1 des statuts, la poursuite du mandat de président du conseil d'administration nécessite, en cas d'unicité des fonctions, une confirmation annuelle par le conseil d'administration à partir de l'âge de 65 ans. En cas de dissociation des fonctions, la limite d'âge du président du conseil d'administration est de 85 ans.

Martin Bouygues a été confirmé en qualité de président du conseil d'administration à la suite de la décision du conseil d'administration du 17 février 2021 de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Son mandat d'administrateur a été renouvelé par l'assemblée générale du 22 avril 2021.

Le président du conseil d'administration 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 2022, la rémunération fixe annuelle brute de Martin Bouygues est de 490 000 euros (inchangée).

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

Rémunération au titre du mandat d'administrateur

Le président du conseil d'administration perçoit une rémunération au titre de son mandat dans les conditions mentionnées au paragraphe 2.4.1.3 du présent document.

Avantages en nature

Le président du conseil d'administration bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du président du conseil d'administration, 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 2021, ces avantages en nature sont valorisés à 23 886 euros.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Le président du conseil d'administration bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société.

À titre informatif, pour 2021, la Société a versé une contribution d'un montant de 4 582,56 euros au titre de ces régimes.

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^{er} janvier 2020)

Le président du conseil d'administration était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale dont les principales caractéristiques sont décrites au paragraphe 2.4.2.1 du présent document d'enregistrement universel.

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

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

Le président du conseil d'administration n'acquiert aucun droit supplémentaire au titre de ce régime de retraite. Il ne bénéficie par ailleurs d'aucun autre régime de retraite additive.

Politique de rémunération applicable au directeur général et aux directeurs généraux délégués

Politique de rémunération applicable au directeur général

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

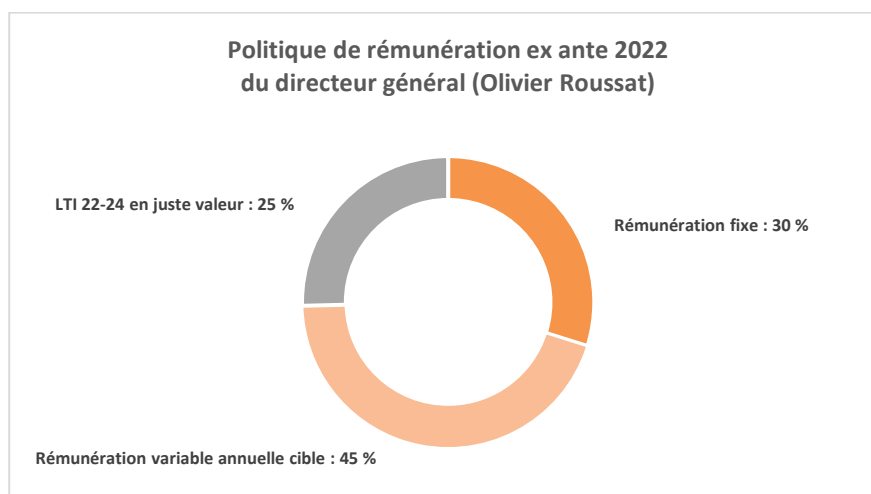
Olivier Roussat, directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021, a été nommé directeur général à compter de cette date pour une durée de trois ans renouvelables. Son mandat arrivera à échéance le 17 février 2024.

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

Olivier Roussat a conclu un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société le 1^{er} avril 2007. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 30 août 2016. Il ne perçoit donc aucune rémunération à ce titre.

B. RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Présentation de la structure de rémunération 2022 d'Olivier Roussat, directeur général					
Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle		Objectif Borne basse (% Rémunération fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération fixe)
1 500 000 €	P1 - Résultat opérationnel courant		12,5 %	25 %	35 %
	P2 - Résultat net part du Groupe		20 %	40 %	50 %
	P3 - Excédent/(Endettement) financier net		15 %	30 %	40 %
	P4 - Stratégie		15 %	15 %	15 %
	P5 - Extra-financier		40 %	40 %	40 %
	▪ P5 - Conformité		10 %	10 %	10 %
	▪ P5 - RSE		15 %	15 %	15 %
	▪ P5 - Management		15 %	15 %	15 %
	TOTAL		102,5 %	150 %	180 %
	Rémunération variable à long terme		Objectif Borne basse (en nombre d'actions)	Objectif Borne intermédiaire (en nombre d'actions)	Objectif Borne haute (en nombre d'actions)
	A1 - ROCE (Moyenne 2022-2024) Groupe		17 500	35 000	50 000
	A2 - TSR (Performance vs Benchmark)		18 500	22 000	25 000
	A3 - RSE (Mixité et Climat)		25 000	25 000	25 000
▪ A3 - Climat		12 500	12 500	12 500	
▪ A3 - Mixité		12 500	12 500	12 500	
TOTAL		61 000	82 000	100 000	
Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé	Retraite additive	Rémunération exceptionnelle	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence
cf. paragraphe ci-après	cf. paragraphe ci-après	cf. paragraphe ci-après	Néant	Néant	Néant



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 2022, la rémunération fixe annuelle brute d'Olivier Roussat est de 1 500 000 euros (inchangée).

Rémunération variable annuelle

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

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

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

- quatre critères financiers quantifiables (qui figurent déjà dans les critères de la part variable 2021 et se réfèrent au plan d'affaires à trois ans) ; et
- des critères extra-financiers (P5).

Trois critères extra-financiers sont liés à la performance du Groupe dans les domaines de la conformité, de la RSE et selon une appréciation globale de la performance managériale du dirigeant.

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

- Appréciation du respect de la conformité au travers du suivi des sanctions en cas de *non-compliance*, de la diffusion/promotion du code d'éthique et du code de conduite anticorruption (pour 10 % de RF).
- Responsabilité sociale et environnementale (pour 15 % de RF) :
 - Santé - Sécurité : amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2021, selon un plan défini dans chaque métier ;
 - Plan Climat - Environnement
 - Obtention du label SBTi et atteinte du niveau A- pour le *Carbon Disclosure Plan* (CDP) pour l'ensemble des métiers du Groupe.
 - Atteinte d'un objectif spécifique, défini par métier (part des agrégats d'enrobés recyclés pour Colas, part des chantiers labellisés TopSite pour Bouygues Construction, part des collaborateurs formés aux enjeux de la transition écologique et intégration dans les rémunérations variables des managers d'objectifs RSE Environnement pour TF1, part des collaborateurs formés aux enjeux climatiques et nombre de téléphones recyclés pour Bouygues Telecom, part des collaborateurs formés aux enjeux de la biodiversité et engagement sur la performance carbone pour Bouygues Immobilier).
 - Mixité : dans le cadre du plan Mixité et en vue de l'atteinte des objectifs de la loi Rixain, des indicateurs de mixité ont été définis par métier (part des femmes dans les organes de direction, part des femmes au comité exécutif, part des femmes cadres, part des femmes managers et taux de promotion des femmes).

- Performance managériale appréciée au travers notamment de la mise en place de dispositifs de suivi de l'engagement des collaborateurs, ainsi que le principe d'enquêtes et de sanctions systématiques en cas de harcèlement avéré, moral ou sexuel (pour 15 % de RF).

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

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2022

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

La détermination de la rémunération variable pour 2022 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies, pour chacun des critères (voir méthodologie et pondération appliquée à chaque critère ci-dessus). De ce fait, un seul objectif non atteint rend impossible le versement maximum de la rémunération variable.

P1, P2, P3 et P4

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

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

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

P5

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

Plafond

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

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2022 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2023 à statuer sur les comptes de l'exercice 2022. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'assemblée générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cessation de fonction

En cas de départ du directeur général en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé au *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.

Rémunération à long terme

Le directeur général est éligible à une rémunération à long terme.

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

Sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de prévoir un dispositif de rémunération à long terme dont l'attribution a été augmentée à un nombre maximum de 100 000 actions Bouygues à Olivier Roussat, compte tenu de la trajectoire ambitieuse du plan d'affaires du Groupe. Ces actions seraient attribuées au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2022, 2023 et 2024) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

La rémunération à long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait attribuée en actions à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale.

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

Conditions de performance

A1 = ROCE - Rentabilité des capitaux investis. Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2022, 2023 et 2024 ;

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

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

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

- Climat : suivi du plan de décarbonation Groupe visant à réduire en intensité les émissions directes et indirectes d'ici à 2030 de :
 - 30 % pour Bouygues Construction par rapport à 2019 ;
 - 32 % pour Bouygues Immobilier par rapport à 2020 ;
 - 30 % pour Colas par rapport à 2019 ;
 - 30 % pour TF1 par rapport à 2019 et 50 % (scopes 1 et 2) ; et
 - 30 % (scopes 3a et 3b) pour Bouygues Telecom par rapport à 2020.
- Mixité :
 - Atteinte par chacun des métiers des critères définis dans le plan (part des femmes cadres, part des femmes managers, part des femmes « top talents », part des femmes dans les instances dirigeantes) ;
 - Atteinte d'objectifs « Groupe » sur le périmètre « Monde » (21,5 % de femmes managers et 30,5 % de femmes dans les instances dirigeantes).

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

Conditions de présence

Le bénéficiaire devra être membre du comité de direction générale de Bouygues au 31 décembre 2024.

Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération à 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 à long terme dans les cas suivants :

- A. Invalidité
- B. Décès
- C. Retraite, au prorata de la présence effective pendant la période de référence

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

Plafond

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

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 dans le cadre de ce dispositif de rémunération à 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 à long terme n'a été mis en place. Le bénéficiaire a, par ailleurs, pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Avantages en nature

Le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du directeur général, pour ses besoins personnels, un chauffeur-agent de sécurité, une couverture d'assurance perte d'activité et un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

À titre informatif, au titre de l'année 2021, ces avantages en nature étaient valorisés à 26 209 euros, dont 2 266 euros au titre du régime de prévoyance.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

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

À titre informatif, pour 2021, la Société a versé une contribution d'un montant de 4 582,56 euros au titre de ces régimes.

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

Régimes de retraite additive

Le directeur général bénéficie d'un régime de retraite à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.

Pour assurer la compétitivité de la rémunération et un alignement des intérêts à long terme de l'entreprise et du dirigeant, le conseil d'administration souhaite que les droits à retraite excédant huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale soient attribués au dirigeant sous forme d'actions de performance de la Société livrées au bénéficiaire postérieurement à son départ ou sa mise à la retraite.

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

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

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues et d'être membre du comité de direction générale, le directeur général était susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime (les principales caractéristiques du régime sont décrites au paragraphe 2.4.2.1 du présent document d'enregistrement universel).

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

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

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

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

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

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

Les caractéristiques du régime sont les suivantes :

1. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du comité de direction générale de Bouygues ; et
 - avoir au moins trois années d'ancienneté au sein de l'une des sociétés du groupe Bouygues.
2. Rémunération de référence égale à la somme de la rémunération fixe annuelle brute et de la rémunération variable annuelle brute.
3. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel.
4. Plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % de la rémunération de référence.
5. Plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2022).
6. Plafond global des droits acquis tous régimes régis par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale : 30 points.
7. Financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une prime.
8. Conditions de performance :

Exercice 2022 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2022 et des deux exercices 2021 et 2020 (« Moyenne RNC ») soit supérieure ou égale à 90 % de la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan d'affaires 2022 et les plans des deux exercices 2021 et 2020.

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

- Si la Moyenne RNC est supérieure ou égale à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan d'affaires 2022 et les plans des deux exercices 2021 et 2020 : droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence ;
- Si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan d'affaires 2022 et les plans des deux exercices 2021 et 2020 : droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués varient linéairement de 0 à 0,92 % de la rémunération de référence.

Le directeur général est éligible à ce régime de retraite et peut acquérir des droits (0,92 % de la rémunération de référence par an) sous réserve de la réalisation des conditions de performance définies ci-avant, étant précisé que ses droits atteignent à ce jour huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2022) retenu par le conseil d'administration.

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

Sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, que la fraction des droits excédant huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale soit délivrée sous forme d'une attribution d'actions de performance, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, au bénéfice des membres du comité de direction générale.

Ce dispositif concourt à l'alignement des intérêts entre les membres du comité de direction générale et les actionnaires puisque les actions ne seront acquises par les bénéficiaires qu'à compter de la date de départ ou de mise à la retraite.

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

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

1. une période d'acquisition qui débute à la date d'attribution et qui expire à la date de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire et ne pouvant, en tout état de cause, être inférieure à un an ; et
2. une période de conservation exigeante autorisant uniquement une cession progressive des actions acquises et ne pouvant, en tout état de cause, être inférieure à un an.

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

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

Le conseil d'administration a fixé le plafond global de ce régime à quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (575 904 euros en 2022).

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

Olivier Roussat bénéficie de ce régime car ses droits acquis atteignent ce plafond. Au titre de l'exercice 2021, le conseil d'administration du 23 février 2022 a approuvé l'attribution à Olivier Roussat d'un nombre d'actions de performance égal à sa prime d'assurance divisée par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale du 28 avril 2022. L'attribution des actions interviendra après approbation de ladite assemblée générale.

Indemnité en cas de de cessation de fonction

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

Indemnité de non-concurrence

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

Évolution de la politique de rémunération du directeur général en cas d'acquisition d'Equans

Sous réserve de la finalisation du projet d'acquisition d'Equans, il serait proposé de mettre en place un dispositif de rémunération à long terme spécifique et complémentaire sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce.

La livraison des actions s'effectuerait en plusieurs tranches, sous réserve du respect des conditions suivantes :

- le bénéficiaire devra être dirigeant mandataire social de Bouygues à chaque date d'acquisition définitive. Par dérogation, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits à la rémunération à long terme en cas d'invalidité, de décès ou de retraite, au *pro rata* de la présence effective pendant chaque période de livraison des actions et selon les conditions définies dans le règlement du plan de rémunération à long terme.
- les conditions de performance seraient définies par le conseil d'administration, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, au regard des paramètres financiers et extra-financiers connus à l'issue du *closing*. Les conditions de performance seraient axées sur :
 - la réussite du rapprochement entre Bouygues Energies & Services et Equans ; et
 - l'amélioration de la performance opérationnelle (plans de transformation, synergies, etc.).

À ce titre, le nombre d'actions de performance maximum à attribuer par bénéficiaire concerné serait de 120 000 actions avec un maximum de 200 000 actions au total. Après chaque attribution, les actions seraient livrées sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale.

Chaque bénéficiaire serait tenu à une obligation de conservation des actions conformément au règlement du plan de rémunération à long terme.

Politique de rémunération applicable aux directeurs généraux délégués

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

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.

Edward Bouygues et Pascal Grangé ont été nommés directeurs généraux délégués avec effet au 17 février 2021.

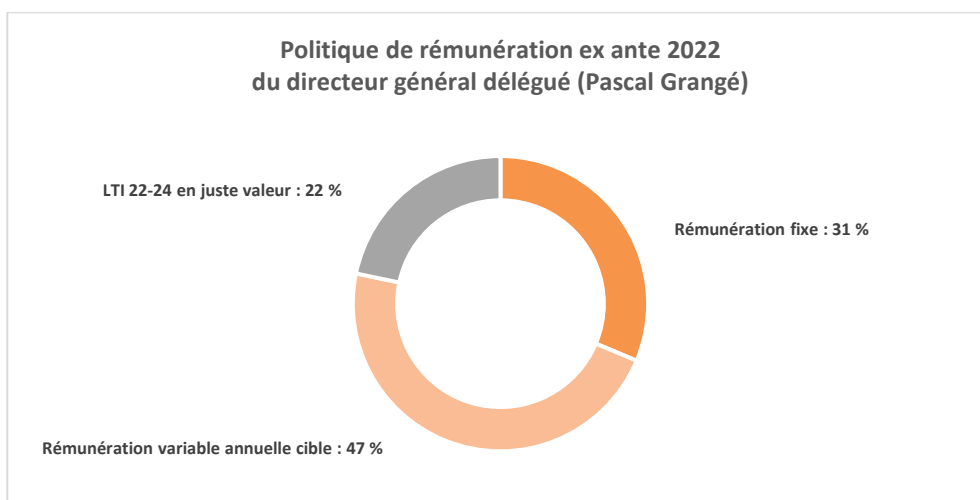
Pascal Grangé a un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 17 février 2021.

Edward Bouygues a également un contrat de travail à durée indéterminée avec une filiale. Cet élément a été pris en compte dans la détermination de sa rémunération au titre de son mandat social au sein de la Société.

B. RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE

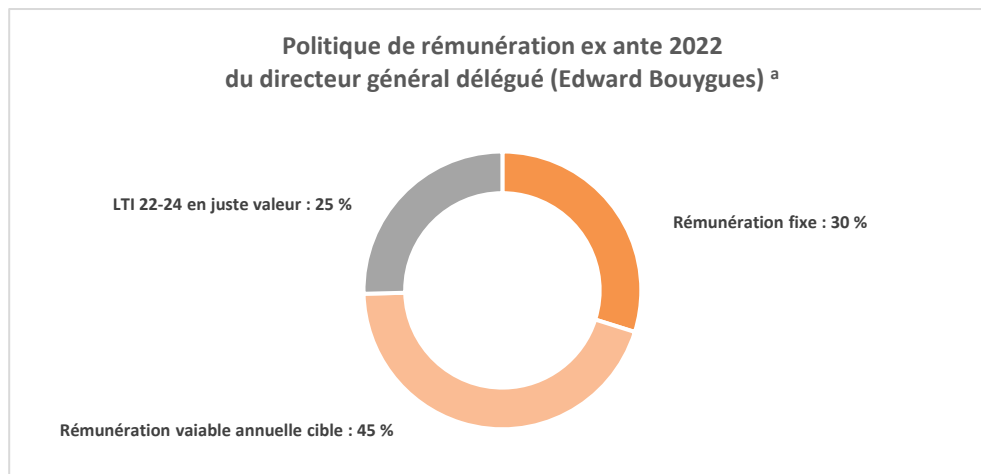
Présentation de la structure de rémunération 2022 de Pascal Grangé, directeur général délégué

Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle		Objectif Borne basse (% Rémunération Fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération Fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération Fixe)
920 000 €	P1 - Résultat opérationnel courant		12,5 %	25 %	35 %
	P2 - Résultat net part du Groupe		20 %	40 %	50 %
	P3 - Excédent/(endettement) financier net		15 %	30 %	40 %
	P4 - Stratégie		15 %	15 %	15 %
	P5 - Extra-financier		40 %	40 %	40 %
	▪ P5 - Conformité		10 %	10 %	10 %
	▪ P5 - RSE		15 %	15 %	15 %
	▪ P5 - Management		15 %	15 %	15 %
	TOTAL		102,5 %	150 %	180 %
	Rémunération variable à long terme		Objectif Borne basse (en nombre d'actions)	Objectif Borne intermédiaire (en nombre d'actions)	Objectif Borne haute (en nombre d'actions)
	A1 - ROCE (Moyenne 2022-2024) Groupe		8 750	17 500	25 000
	A2 - TSR (Performance vs Benchmark)		9 250	11 000	12 500
	A3 - RSE (Mixité et Climat)		12 500	12 500	12 500
▪ A3 - Climat		6 250	6 250	6 250	
▪ A3 - Mixité		6 250	6 250	6 250	
TOTAL		30 500	41 000	50 000	
Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé	Retraite additive	Rémunération exceptionnelle	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence
cf. paragraphe ci-après	cf. paragraphe ci-après	cf. paragraphe ci-après	Néant	Néant	Néant



Présentation de la structure de rémunération 2022 d'Edward Bouygues, directeur général délégué

Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle		Objectif Borne basse (% Rémunération Fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération Fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération Fixe)
400 000 €	P1 - Résultat opérationnel courant		12,5 %	25 %	35 %
	P2 - Résultat net part du Groupe		20 %	40 %	50 %
	P3 - Excédent/(endettement) financier net		15 %	30 %	40 %
	P4 - Stratégie		15 %	15 %	15 %
	P5 - Extra-financier		40 %	40 %	40 %
	▪ P5 - Conformité		10 %	10 %	10 %
	▪ P5 - RSE		15 %	15 %	15 %
	▪ P5 - Management		15 %	15 %	15 %
	TOTAL		102,5 %	150 %	180 %
	Rémunération variable à long terme		Objectif Borne Basse (en nombre d'actions)	Objectif Borne intermédiaire (en nombre d'actions)	Objectif Borne haute (en nombre d'actions)
	A1 - ROCE (Moyenne 2022-2024) Groupe		7 000	14 000	20 000
	A2 - TSR (Performance vs Benchmark)		7 500	8 750	10 000
	A3 - RSE (Mixité et Climat)		10 000	10 000	10 000
	▪ A3 - Climat		5 000	5 000	5 000
▪ A3 - Mixité		5 000	5 000	5 000	
TOTAL		24 500	32 750	40 000	
Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé	Retraite additive	Rémunération exceptionnelle	Indemnité de départ	Indemnité de non-concurrence
cf. paragraphe ci-après	cf. paragraphe ci-après	cf. paragraphe ci-après	Néant	Néant	Néant



(a) Ces chiffres concernent uniquement la rémunération au titre du mandat social et n'incluent pas la rémunération au titre de son contrat de travail.

Rémunération fixe

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

La rémunération fixe annuelle brute est de 920 000 euros pour Pascal Grangé et de 400 000 euros pour Edward Bouygues (inchangée).

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 directeur général (2.4.1.2.1 B – Rémunération variable annuelle).

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2022

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux repose sur les cinq primes distinctes P1, P2, P3, P4 et P5 telles que définies précédemment (2.4.1.2.1 B – Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2022).

Plafond

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

Condition de versement

Les conditions de versement sont identiques à celles définies précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.1 B).

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 *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. Le versement de cette rémunération sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Rémunération à long terme

Les directeurs généraux délégués sont éligibles à une rémunération à long terme.

Pascal Grangé et Edward Bouygues peuvent bénéficier d'une rémunération à 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 à long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 50 000 actions Bouygues à Pascal Grangé et de 40 000 actions Bouygues à Edward Bouygues au terme d'une période de trois ans (2022, 2023 et 2024). L'attribution des actions est soumise à une condition

de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de cette période.

Les conditions de la rémunération à long terme sont identiques à celles définies précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.1 B).

Conditions de performance

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération à long terme sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.1 B – Rémunération à long terme).

Conditions de présence

La condition de présence afférente à l'attribution de la rémunération à long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.1 B – Condition de présence).

Plafond

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

Conservation/Couverture

L'obligation de conservation des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires au titre de la rémunération à long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (2.4.1.2.1 B – Conservation/Couverture).

Avantages en nature

Pascal Grangé bénéficie d'une voiture de fonction, avec un chauffeur-agent de sécurité, ainsi que d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

À titre informatif, au titre de l'année 2021, ces avantages en nature étaient valorisés à 6 758 euros, dont 3 025 au titre du régime de prévoyance.

Edward Bouygues bénéficie d'un avantage en nature au titre du régime de prévoyance.

À titre informatif, au titre de l'année 2021, cet avantage en nature était valorisé à 701 euros.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

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

À titre informatif, pour l'exercice 2021, la Société a versé une contribution d'un montant de 3 955,72 euros pour Pascal Grangé et de 1 977,85 euros pour Edward Bouygues au titre de ces régimes.

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

Régimes de retraite additive

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

Les directeurs généraux délégués, en leur qualité de membre du comité de direction générale, sont éligibles à ce nouveau régime de retraite et peuvent acquérir des droits (0,92 % de la rémunération de référence par an), sous réserve de la réalisation des conditions de performance définies et conformément aux conditions définies ci-dessus pour le directeur général, étant précisé que leurs droits n'atteignent pas huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2022) retenu par le conseil d'administration.

En cas de dépassement de ce plafond, les droits acquis seront transformés en actions de la Société avec une période d'acquisition qui débute à la date d'attribution et qui expire à la date de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire (ne pouvant être inférieure à un an). En outre, s'applique une période de conservation exigeante autorisant uniquement une cession progressive des actions acquises et ne pouvant, en tout état de cause, être inférieure à un an.

Ce régime s'applique dans la limite de quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (575 904 euros en 2022), tel que décidé par le conseil d'administration.

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

À ce jour, les droits acquis par Pascal Grangé et Edward Bouygues n'atteignent pas ce plafond. Aucune attribution au titre de ce régime n'interviendra au cours de l'exercice 2022.

Indemnité en cas de cessation de fonction

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

Indemnité de non-concurrence

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

Évolution de la rémunération d'Edward Bouygues

Edward Bouygues est actuellement rémunéré au titre de ses fonctions de directeur général délégué de la Société et de ses fonctions salariées au sein de Bouygues Telecom.

En cas de rupture de son contrat de travail avec Bouygues Telecom, les éléments de rémunération variable annuelle et de la rémunération à long terme (critères, cible, plafond, etc.) seront alignés sur ceux de Pascal Grangé (à l'exception du nombre d'actions de performance attribuées qui sera plafonné à 40 000 actions), avec une rémunération fixe qui sera automatiquement portée à 600 000 euros.

Évolution de la politique de rémunération applicable à Pascal Grangé en cas d'acquisition d'Equans

Pascal Grangé pourrait bénéficier de l'attribution d'actions de performance dans les mêmes conditions mentionnées ci-avant pour le directeur général.

2.4.1.3 Politique de rémunération applicable aux administrateurs

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

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

Les administrateurs font l'objet d'une présentation à la section 2.1 - Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2021.

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 les emploie.

B. RÉMUNÉRATION

Le montant de l'enveloppe globale des rémunérations à allouer aux administrateurs au titre de leur mandat a été fixé par l'assemblée générale du 27 avril 2017 à 1 000 000 euros pour chaque exercice.

Les administrateurs perçoivent une rémunération dont le montant est décidé par le conseil d'administration (dans la limite de l'enveloppe globale votée en assemblée générale) et des 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 *pro rata* 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.

Les modalités de répartition de l'enveloppe globale votée par l'assemblée générale ont été modifiées en 2020 par le conseil d'administration pour les rapprocher de celles pratiquées par des sociétés comparables.

La rémunération des administrateurs s'élève à :

• Président du conseil d'administration	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.

Le détail des rémunérations attribuées aux administrateurs au titre de l'exercice 2021 est décrit au paragraphe 2.4.2.7 du présent document d'enregistrement universel.

Administrateurs salariés représentant les salariés – Administrateurs représentant les salariés actionnaires

Au titre de leur contrat de travail au sein du Groupe, les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires perçoivent un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat dans la Société.

Ces salaires ne sont donc pas communiqués.

2.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2021

Les informations suivantes sont requises par les articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 paragraphe II du Code de commerce et reprennent les principes et critères approuvés par la cinquième résolution de l'assemblée générale du 22 avril 2021. 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.

À compter du 17 février 2021, Martin Bouygues a été confirmé en qualité de président du conseil d'administration et Olivier Roussat a été nommé directeur général, assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

Les principes et les critères de la rémunération variable annuelle et pluriannuelle 2021 décidés par le conseil d'administration du 17 février 2021 ont été approuvés par l'assemblée générale du 22 avril 2021 (5^e résolution). Le conseil du 23 février 2022 a procédé à l'évaluation de la performance 2021 des mandataires sociaux exécutifs.

Prise en compte du dernier vote de l'assemblée générale

L'assemblée générale du 22 avril 2021, dans sa septième résolution, a approuvé à 97,86 % les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code

de commerce relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Suspension de la rémunération versée aux administrateurs

Le conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le versement de la rémunération allouée aux administrateurs n'a pas été suspendu.

Autres informations sur les rémunérations

La rémunération de Martin Bouygues, telle qu'arrêtée par le conseil d'administration de Bouygues, est versée par SCDM. Cette rémunération et les charges sociales 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 pour 2022 est soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2022 (quatrième résolution) dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

2.4.2.1 Rémunération 2021 de Martin Bouygues

Présentation de la structure de rémunération de Martin Bouygues au titre de l'exercice 2021					
Rémunération fixe ^a	Rémunération variable annuelle ^a	Objectif Borne basse (% Rémunération fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération fixe)	Résultat 2021 (% Rémunération fixe)
547 589 €	P1 - Résultat opérationnel courant	12,5 %	25 %	35 %	35 %
	P2 - Résultat net part du Groupe	20 %	40 %	50 %	50 %
	P3 - Excédent/(Endettement) financier net	15 %	30 %	40 %	40 %
	P4 - Stratégie	15 %	15 %	15 %	5,2 %
	P5 - Extra-financier ^b	40 %	40 %	40 %	35,6 %
	▪ P5 - Conformité	10 %	10 %	10 %	9,2 %
	▪ P5 - RSE	15 %	15 %	15 %	11,4 %
	▪ P5 - Management	15 %	15 %	15 %	15 %
	TOTAL	102,5 %	150 %	180 %	165,8 % soit 204 289 €
Rémunération d'administrateur	Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé		Retraite additive	
70 000 €	23 886 €	4 582,56 €		Aucun droit au titre de l'exercice 2021	

(a) La rémunération fixe et la rémunération variable annuelle de Martin Bouygues ont été calculées au *pro rata temporis* compte tenu de l'évolution de ses fonctions à compter du 17 février 2021.

(b) Les critères extra-financiers et leur atteinte sont évoqués ci-après pour le directeur général.

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2021, Martin Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 547 589 euros calculée au *pro rata temporis* comme suit :

- 123 214 euros au titre de ses fonctions de président-directeur général jusqu'au 17 février 2021 ; et
- 424 375 euros au titre de ses fonctions de président du conseil d'administration à compter du 17 février 2021.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

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

Martin Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 204 289 euros, calculée au *pro rata temporis*, au titre de ses fonctions de président-directeur général jusqu'au 17 février 2021.

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

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

L'assemblée générale du 22 avril 2021 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2021, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

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 de prévoyance et de santé en vigueur au sein de Bouygues SA.

La méthode de calcul des droits à pension 2021 est résumée dans le tableau ci-après :

Retraite additive		
Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2021 (Fixe + Variable annuel)		
Conditions de performance		
Objectif = moyenne Plans - 10 % (moyenne des RNC prévus par les plans 2021, 2020 et 2019)	Si la moyenne des RNC réalisés en 2021, 2020 et 2019 est < de + de 10 % à l'Objectif, Droits à pension = 0	Si la moyenne des RNC réalisés en 2021, 2020 et 2019 est = ou > Objectif, Droits à pension = 0,92 %
<p>Variation linéaire entre 0 et 0,92 %</p>		

Rappel : plafond global d'acquisition des droits à pension = 8 x le plafond de la Sécurité sociale = 329 088 euros en 2021

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 23 886 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 4 582,56 euros au titre de l'exercice 2021.

Retraite additive

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

Martin Bouygues était éligible à ce régime de retraite.

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

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

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

Conformément à la politique de rémunération, en application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la société Bouygues a transféré les droits aléatoires, régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont détaillées dans le présent document à la section relative à la politique de rémunération du directeur général (ainsi, les droits à retraite acquis au titre du précédent régime ne sont, en raison de ce transfert, plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite).

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

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

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Martin Bouygues a bénéficié d'une rémunération annuelle d'un montant de 70 000 euros au titre de son mandat de président du conseil d'administration de la Société.

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

Il 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 37 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2021.

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'article L. 22-10-9, I 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire

social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

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

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Martin Bouygues Président	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution (en %) de la rémunération	137%	11 %	(1) %	(6) %	(39) %
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	3 %	(3) %	(9) %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	13	14	14	15	9
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	117 %	8 %	0 %	7 %	(40) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	36	39	40	37	23
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	125 %	8 %	3 %	(8) %	(38) %
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	2 %	3 %	3 %	0 %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	54	58	56	52	31
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	135 %	7 %	(3) %	(7) %	(40) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	67	72	69	64	38
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	131 %	7 %	(4) %	(7) %	(41) %
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	48 %	21 %	(10) %	(41) %	62 %

- Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France) comptabilisant près de 92 % des effectifs (stable par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2020).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 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.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de Covid-19.
- 2021/2020 : Martin Bouygues a été confirmé en qualité de président du conseil d'administration à compter du 17 février 2021.

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

Les éléments de la rémunération de Martin Bouygues sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de

rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 22 avril 2021 (cinquième résolution adoptée à 89,62 % des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre de l'assemblée générale précitée.

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

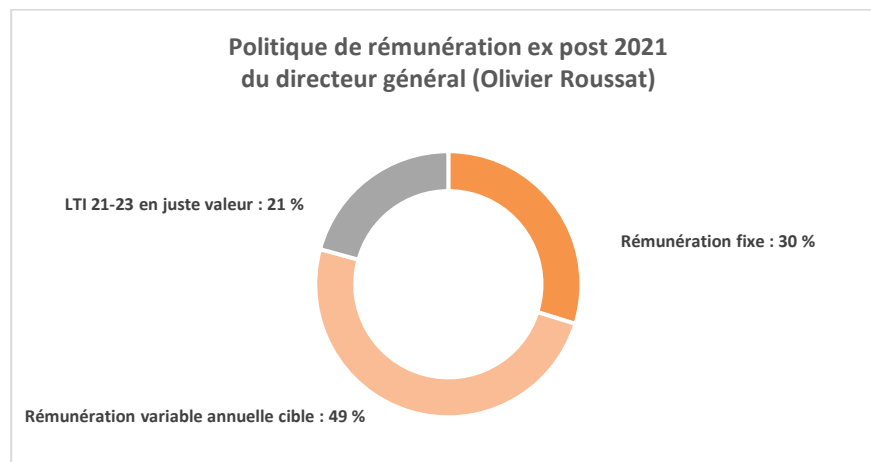
2.4.2.2 Rémunération 2021 d'Olivier Roussat

Présentation de la structure de rémunération d'Olivier Roussat au titre de l'exercice 2021					
Rémunération fixe ^a	Rémunération variable annuelle ^a	Objectif Borne basse (% Rémunération fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération fixe)	Résultat 2021 (% Rémunération fixe)
1 466 856 €	P1 - Résultat opérationnel courant	12,5 %	25 %	35 %	35 %
	P2 - Résultat net part du Groupe	20 %	40 %	50 %	50 %
	P3 - Excédent/(Endettement) financier net	15 %	30 %	40 %	40 %
	P4 - Stratégie	15 %	15 %	15 %	5,2 %
	P5 - Extra-financier	40 %	40 %	40 %	35,6 %
	▪ P5 - Conformité	10 %	10 %	10 %	9,2 %
	▪ P5 - RSE	15 %	15 %	15 %	11,4 %
	▪ P5 - Management	15 %	15 %	15 %	15 %
	TOTAL	102,5 %	150 %	180 %	165,8 % soit 2 432 047 €
	Rémunération variable à long terme	Objectif (en nombre d'actions)		Résultat 2019-2021 (en nombre d'actions)	
	A1 - ROC Groupe Réalisé/ROC Groupe Plan	15 000		0	
	A2 - RN Groupe Réalisé/RN Groupe Plan	15 000		3 307	
	A3 - Cours de Bourse moyen Bouygues/CAC 40 (TSR)	10 000		0	
TOTAL	40 000		3 307		
Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé	Retraite additive	Rémunération d'administrateur	Rémunération Présidence Colas ^c	
26 209 €	4 582,56 €	0,92 % Rémunération de référence au titre de l'année 2021	60 429 €	20 000 €	

(a) La rémunération fixe et la rémunération variable annuelle d'Olivier Roussat ont été calculées au *pro rata temporis* compte tenu de l'évolution de ses fonctions à compter du 17 février 2021.

(b) Les critères extra-financiers et leur atteinte sont évoqués ci-après.

(c) Ce mandat a pris fin le 16 février 2021.



A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2021, Olivier Roussat a perçu une rémunération fixe annuelle brute, calculée au *pro rata temporis*, de 1 466 856 euros comme suit :

- 167 749 euros au titre de ses fonctions de directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021 ; et
- 1 299 107 euros au titre de ses fonctions de directeur général à compter du 17 février 2021.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

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

Pour rappel, en 2021, les objectifs extra-financiers étaient les suivants :

- l'objectif « conformité », valorisé à hauteur de 10 % de la rémunération fixe, dont les trois objectifs retenus étaient la mise à jour de la cartographie des risques et de l'évaluation des tiers au regard des conclusions formulées par l'AFA, les interventions ou déclarations directes des dirigeants sur la lutte anti-corruption et le suivi des sanctions prononcées en cas de non-respect des règles anti-corruption par un collaborateur ;
- l'objectif RSE, valorisé à hauteur de 15 % de la rémunération fixe, dont les trois principaux objectifs retenus étaient l'amélioration du taux de fréquence, des objectifs par métier concernant l'environnement et l'enjeu de décarbonation, ainsi que la mise en place et le suivi des indicateurs du plan Mixité 2021-2023 ; et
- l'objectif de performance managériale, valorisé à hauteur de 15 % de la rémunération fixe, apprécié au travers notamment de l'organisation mise en place dans le contexte de crise sanitaire, l'engagement des collaborateurs et la participation à des projets transversaux Groupe.

À la suite de l'évaluation de ces objectifs, le conseil d'administration du 23 février 2022 a apprécié l'atteinte de ces critères extra-financiers à hauteur de 35,6 % de la rémunération fixe.

Olivier Roussat est ainsi éligible à une rémunération variable annuelle brute, calculée au *pro rata temporis*, de 2 432 047 euros au titre de l'année 2021.

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

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

L'assemblée générale du 22 avril 2021 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2021, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le conseil d'administration du 25 août 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Olivier Roussat un nombre maximum de 80 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 1 020 608 euros à la date de leur attribution.

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, d'un nouveau dispositif de rémunération à long terme.

À ce titre, le conseil d'administration a procédé à l'évaluation des conditions de performance de ce dispositif sur 2021. Il a constaté qu'Olivier Roussat bénéficie de 3 307 actions de performance, sous réserve de l'approbation de la prochaine assemblée générale.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

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

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 4 582,56 euros au titre de l'exercice 2021.

Retraite additive

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

Olivier Roussat était éligible à ce régime de retraite.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires qu'Olivier Roussat ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite depuis le 1^{er} janvier 2020.

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

Olivier Roussat est éligible à ce régime dont les caractéristiques et, en particulier, les conditions de performance, sont détaillées ci-dessus (2.4.2.1 - Retraite additive).

Au titre de l'exercice 2021, les conditions de performance ont été réalisées. Olivier Roussat a acquis des droits à pension qui s'élèvent à 0,92 % du salaire de référence.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2021 est de 27 037 euros.

Les droits au titre de ce régime ne peuvent pas excéder huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021) retenu par le conseil d'administration.

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

À ce jour, Olivier Roussat est bénéficiaire de ce régime car les droits qu'il a acquis ont atteint huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale. Au titre de l'exercice 2021, le conseil d'administration du 23 février 2022 a approuvé l'attribution à Olivier Roussat d'un nombre d'actions de performance égal à sa prime d'assurance divisée par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale du 28 avril 2022. L'attribution des actions interviendra après approbation de ladite assemblée générale

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Olivier Roussat a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité pour ses besoins professionnels, d'une assurance « perte d'activité », ainsi que d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Ces avantages ont une valeur de 26 209 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Olivier Roussat a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 60 429 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 a également perçu une rémunération fixe annuelle, au titre de son mandat de président du conseil d'administration de Colas, qui s'élève à 20 000 euros. Ce mandat a pris fin le 16 février 2021.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire

social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

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

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Olivier Roussat Directeur Général	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution (en %) de la rémunération	83 %	29 %	(1) %	12 %	(6) %
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	3 %	(3) %	(9) %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	11	14	14	17	16
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	83 %	27 %	0 %	21 %	(6) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	30	38	39	44	42
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	67 %	27 %	3 %	13 %	(5) %
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	2 %	3 %	3 %	0 %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	46	57	55	61	56
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	77 %	24 %	(4) %	11 %	(8) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	57	71	67	75	68
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	78 %	25 %	(6) %	12 %	(9) %
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	48 %	21 %	(10) %	(41) %	62 %

- Seuls les salariés présents douze mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route, qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons et d'employés - techniciens - agents de maîtrise (Etam).
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France) comptabilisant près de 92 % des effectifs (stable par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2020).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 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.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de Covid-19. La structure de rémunération d'Olivier Roussat a évolué compte tenu des changements de gouvernance intervenus au cours de l'année 2020 (départ de deux directeurs généraux délégués : Olivier Bouygues et de Philippe Marien).
- 2021/2020 : Olivier Roussat a été nommé directeur général à compter du 17 février 2021.

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

Les éléments de la rémunération d'Olivier Roussat sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 22 avril 2021 (cinquième résolution adoptée à 89,62 % des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre de l'assemblée générale précitée.

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

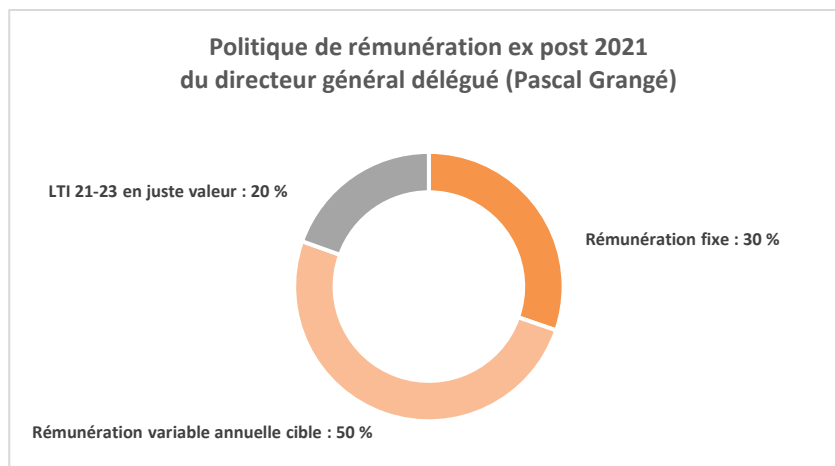
La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où une partie de la rémunération est conditionnée aux performances à long terme et les critères de la rémunération variable et de la rémunération à long terme visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

2.4.2.3 Rémunération 2021 de Pascal Grangé

Présentation de la structure de rémunération de Pascal Grangé au titre de l'exercice 2021					
Rémunération fixe ^a	Rémunération variable annuelle ^a	Objectif Borne basse (% Rémunération fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération fixe)	Résultat 2021 (% Rémunération fixe)
791 060 €	P1 - Résultat opérationnel courant	12,5 %	25 %	35 %	35 %
	P2 - Résultat net part du Groupe	20 %	40 %	50 %	50 %
	P3 - Excédent/(endettement) financier net	15 %	30 %	40 %	40 %
	P4 - Stratégie	15 %	15 %	15 %	5,2 %
	P5 - Extra-financier ^b	40 %	40 %	40 %	35,6 %
	▪ P5 - Conformité	10 %	10 %	10 %	9,2 %
	▪ P5 - RSE	15 %	15 %	15 %	11,4 %
	▪ P5 - Management	15 %	15 %	15 %	15 %
	TOTAL	102,5 %	150 %	180 %	165,8 % soit 1 311 577 €
Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé	Retraite additive		Rémunération d'administrateur	
6 758 €	3 955,72 €	0,92 % Rémunération de référence au titre de l'année 2021		170 735 €	

(a) La rémunération fixe et la rémunération variable annuelle de Pascal Grangé ont été calculées au prorata temporis compte tenu de sa nomination en qualité de directeur général délégué à compter du 17 février 2021.

(b) Les critères extra-financiers et leur atteinte sont rappelés ci-avant pour le directeur général.



A. Rémunération totale et avantages de toute nature

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2021, Pascal Grangé a perçu une rémunération fixe annuelle brute, calculée au *prorata temporis*, de 791 060 euros au titre de ses fonctions de directeur général délégué à compter du 17 février 2021.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

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

À la suite de l'évaluation des critères extra-financiers, le conseil d'administration du 23 février 2022 a apprécié l'atteinte de ces critères à hauteur de 35,6 % de la rémunération fixe (ces critères sont rappelés ci-avant).

Pascal Grangé est éligible à une rémunération variable annuelle brute, calculée au *prorata temporis*, de 1 311 577 euros titre de l'année 2021.

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

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

L'assemblée générale du 22 avril 2021 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2021, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le conseil d'administration du 25 août 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Pascal Grangé un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 510 304 euros à la date de leur attribution.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

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

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 3 955,72 euros au titre de l'exercice 2021.

Retraite additive

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

Pascal Grangé est éligible à ce régime dont les caractéristiques et, en particulier, les conditions de performance, sont détaillées ci-dessus (2.4.2.1 - Retraite additive).

Au titre de l'exercice 2021, les conditions de performance ont été réalisées. Pascal Grangé a acquis des droits à pension qui s'élèvent à 0,92 % du salaire de référence.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2021 est de 12 733 euros.

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

Pascal Grangé n'est pas éligible à ce dispositif car les droits qu'il a acquis à ce jour n'atteignent pas le plafond requis.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Pascal Grangé a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité pour ses besoins professionnels et d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Ces avantages ont une valeur de 6 758 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur notamment au sein des filiales du Groupe, Pascal Grangé a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 170 735 euros.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire

social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

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

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N - 1)

Pascal Grangé Directeur général délégué	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution (en %) de la rémunération	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	3 %	(3) %	(9) %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	6
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	17
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	2 %	3 %	3 %	0 %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	22
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	27
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	48 %	21 %	(10) %	(41) %	62 %

- Seuls les salariés présents douze mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route, qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés - techniciens - agents de maîtrise (Etam).
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui du groupe Bouygues (France) comptabilisant près de 92 % des effectifs (stable par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2020).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 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.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de Covid-19
- 2021/2020 : Pascal Grangé a été nommé directeur général délégué à compter du 17 février 2021.

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

Les éléments de la rémunération de Pascal Grangé sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 22 avril 2021 (cinquième résolution adoptée à 89,62 % des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre de l'assemblée générale précitée.

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

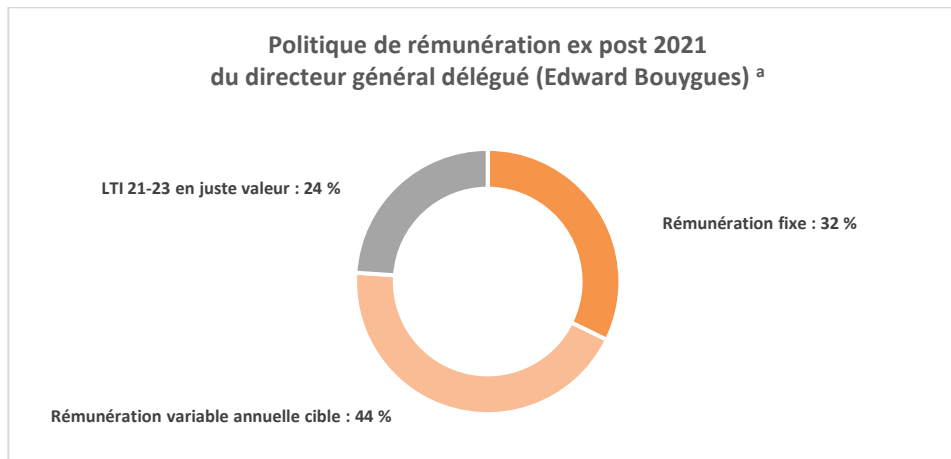
La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où une partie de la rémunération est conditionnée aux performances à long terme et les critères de la rémunération variable et de la rémunération à long terme visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

2.4.2.4 Rémunération 2021 d'Edward Bouygues

Présentation de la structure de rémunération d'Edward Bouygues au titre de l'exercice 2021					
Rémunération fixe ^a	Rémunération variable annuelle ^a	Objectif Borne basse (% Rémunération fixe)	Objectif Borne intermédiaire (% Rémunération fixe)	Objectif Borne haute (% Rémunération fixe)	Résultat 2021 (% Rémunération fixe)
343 939 €	P1 - Résultat opérationnel courant	10 %	15 %	25 %	25 %
	P2 - Résultat net part du Groupe	20 %	30 %	40 %	40 %
	P3 - Excédent/(Endettement) financier net	15 %	20 %	30 %	30 %
	P4 - Stratégie	15 %	15 %	15 %	5,2 %
	P5 - Extra-financier ^b	40 %	40 %	40 %	35,6 %
	▪ P5 - Conformité	10 %	10 %	10 %	9,2 %
	▪ P5 - RSE	15 %	15 %	15 %	11,4 %
▪ P5 - Management	15 %	15 %	15 %	15 %	
	TOTAL	100 %	120 %	150 %	135,8 % soit 467 070 €
Avantages en nature	Prévoyance et frais de santé	Retraite additive	Rémunération d'administrateur	Rémunération Bouygues Telecom	
701 €	1 977,85 €	0,92 % Rémunération de référence au titre de l'année 2021	60 500 €	404 000 €	

(a) La rémunération fixe et la rémunération variable annuelle d'Edward Bouygues ont été calculées au prorata temporis compte tenu de sa nomination en qualité de directeur général délégué à compter du 17 février 2021.

(b) Les critères extra-financiers et leur atteinte sont rappelés ci-avant pour le directeur général.



(a) Ces chiffres concernent uniquement la rémunération au titre du mandat social et n'incluent pas la rémunération au titre de son contrat de travail.

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2021, Edward Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute, calculée au *pro rata temporis*, de 343 939 euros au titre de ses fonctions de directeur général délégué à compter du 17 février 2021.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

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

À la suite de l'évaluation des critères extra-financiers, le conseil d'administration du 23 février 2022 a apprécié l'atteinte de ces critères à hauteur de 35,6 % de la rémunération fixe (ces critères sont rappelés ci-avant).

Edward Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute, calculée au *pro rata temporis*, de 467 070 euros au titre de l'année 2021.

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

RÉMUNÉRATION À LONG TERME

L'assemblée générale du 22 avril 2021 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2021, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Le conseil d'administration du 25 août 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Edward Bouygues un nombre maximum de 20 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 255 152 euros à la date de leur attribution.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

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

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 1 977,85 euros au titre de l'exercice 2021.

Retraite additive

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

Edward Bouygues est éligible à ce régime dont les caractéristiques et, en particulier, les conditions de performance, sont détaillées ci-dessus (2.4.2.1 - Retraite additive).

Au titre de l'exercice 2021, les conditions de performance ont été réalisées. Edward Bouygues a acquis des droits à pension qui s'élèvent à 0,92 % du salaire de référence.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2021 est de 5 158 euros.

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

Edward Bouygues n'est pas éligible à ce dispositif car les droits qu'il a acquis à ce jour n'atteignent pas le plafond requis.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Edward Bouygues a bénéficié d'un avantage en nature au titre du régime de prévoyance valorisé à 701 euros.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Edward Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 60 500 euros.

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

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

Edward Bouygues a également perçu une rémunération annuelle au titre de ses fonctions au sein de Bouygues Telecom qui s'élève à 404 000 euros.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020, mises à jour en février 2021. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire

social que pour les rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

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

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Edward Bouygues Directeur général délégué	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution (en %) de la rémunération	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Informations sur le périmètre Bouygues SA (Siège)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	5 %	3 %	(3) %	(9) %	3%
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	3
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	7
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Informations complémentaires sur le périmètre Bouygues France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	2 %	3 %	3 %	0 %	3 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	9
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	11
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Performance de la société					
Critère financier	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net	Résultat net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	48 %	21 %	(10) %	(41) %	62 %

- Seuls les salariés présents douze mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route, qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés – techniciens – agents de maîtrise (Etam).
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui de Bouygues (France) comptabilisant près de 92 % des effectifs (stable par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2020).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N + 1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec le décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 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.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de Covid-19.
- 2021/2020 : Edward Bouygues a été nommé directeur général délégué à compter du 17 février 2021.

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

Les éléments de la rémunération d'Edward Bouygues sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 22 avril 2021 (cinquième résolution adoptée à 89,62 % des voix).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre de l'assemblée générale précitée.

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 une partie de la rémunération est conditionnée aux performances à long terme et les critères de la rémunération variable et de la rémunération à long terme visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide. Ils sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

2.4.2.5 Rémunération 2021 des administrateurs

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Éléments de rémunération

La rémunération versée aux administrateurs au titre de l'exercice 2021 est décrite ci-après dans le tableau n° 3 du paragraphe 2.4.2.7 - Présentation des rémunérations des mandataires sociaux.

ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS – ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

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

filiales, tout comme les salaires versés aux administrateurs représentant les salariés, ne sont pas communiqués.

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

La rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation au profit des mandataires sociaux exécutifs a été décrite précédemment.

En ce qui concerne les administrateurs représentant les salariés/salariés actionnaires visés ci-avant, cette rémunération n'est pas développée.

Les administrateurs suivants perçoivent une rémunération par une entreprise dans le périmètre de consolidation :

Edward Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par une filiale	12 500 euros
Olivier Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par une filiale	53 484 euros
Colette 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 2021.

B. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de rémunération des administrateurs sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 22 avril 2021 (sixième résolution adoptée à 99,96 % des voix).

2.4.2.6 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021 soumis au vote de l'assemblée générale du 28 avril 2022 en application de l'article L. 22-10-34 III du Code de commerce

Éléments de la rémunération de Martin Bouygues, président-directeur général jusqu'au 17 février 2021, puis président du conseil d'administration, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2022 (résolutions n° 9 et 11)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	547 589	Au titre de l'exercice 2021, Martin Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute calculée au <i>pro rata temporis</i> comme suit : <ul style="list-style-type: none"> • 123 214 euros au titre de ses fonctions de président-directeur général jusqu'au 17 février 2021 ; et • 424 375 euros au titre de ses fonctions de président du conseil d'administration à compter du 17 février 2021.
Rémunération variable annuelle	204 289	Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 2.4.2.1 ci-avant. Martin Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 204 289 euros, calculée au <i>pro rata temporis</i> au titre de ses fonctions de président-directeur général jusqu'au 17 février 2021. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 28 avril 2022.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération pluriannuelle attribuée en 2021
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	70 000	
Valorisation des avantages en nature	23 886	Voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité et assistante à temps partiel
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 protection sociale	4 582,56	La Société a versé une contribution d'un montant de 4 582,56 euros au titre de ce régime.
Régime de retraite additive	n.a.	Le régime de retraite dont bénéficie Martin Bouygues est décrit au paragraphe 2.4.1.2 du présent document.

n.a. : non applicable

Éléments de la rémunération d'Olivier Roussat, directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021, puis directeur général, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2022 (résolutions n° 10 et 12)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	1 466 856	Au titre de l'exercice 2021, Olivier Roussat a perçu une rémunération fixe annuelle brute calculée au <i>prorata temporis</i> comme suit : <ul style="list-style-type: none"> • 167 749 euros au titre de ses fonctions de directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021 ; et • 1 299 107 euros au titre de ses fonctions de directeur général à compter du 17 février 2021.
Rémunération variable annuelle	2 432 047	Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 2.4.2.1 ci-avant. Olivier Roussat est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 2 432 047 euros au titre de l'exercice 2021, calculée au <i>prorata temporis</i> . Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 28 avril 2022.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle attribuée en 2021
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	1 020 608	Le conseil d'administration du 25 août 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Olivier Roussat un nombre maximum de 80 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur trois ans et décrites au paragraphe 2.4.2.2 ci-avant. 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, d'un nouveau dispositif de rémunération à long terme. Après l'évaluation des critères de performance, Olivier Roussat bénéficiera de 3 307 actions au titre de l'exercice 2021, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 28 avril 2022.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Rémunération versée par les filiales : 60 429	
Rémunération à raison du mandat de président du conseil d'administration de Colas	20 000	Le mandat de président du conseil d'administration de Colas détenu par Olivier Roussat a pris fin le 16 février 2021.
Valorisation des avantages en nature	26 209	Voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité, assurance perte d'activité, forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial et régime de prévoyance
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 protection sociale	4 582,56	La Société a versé une contribution d'un montant de 4 582,56 euros au titre de ce régime.
Régimes de retraite additive		Olivier Roussat bénéficie d'un régime de retraite additive ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime soumis à conditions de performance et plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2021. À la suite du transfert des droits aléatoires, régis par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont détaillées dans le présent document à la section relative à la politique de rémunération du directeur général, les droits à retraite acquis au titre de ce régime ne sont plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite. Le conseil d'administration du 17 février 2021 a mis en place un régime de retraite additive sous forme d'une attribution d'actions de performance qui s'applique aux bénéficiaires du régime de retraite à droits acquis ayant atteint huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2021. Les droits acquis par Olivier Roussat ont atteint ce plafond. Au titre de l'exercice 2021, le conseil d'administration du 23 février 2022 a approuvé l'attribution à Olivier Roussat d'un nombre d'actions de performance égal à sa prime d'assurance divisée par le cours de l'action de la Société au lendemain de l'assemblée générale du 28 avril 2022. L'attribution des actions interviendra après approbation de ladite assemblée générale.

n.a. : non applicable

Éléments de rémunération de Pascal Grangé, directeur général délégué depuis le 17 février 2021, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2022 (résolution n° 13)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	791 060	Pascal Grangé a été nommé directeur général délégué avec effet au 17 février 2021. La rémunération fixe de Pascal Grangé pour l'exercice 2021 a été calculée sur une règle de <i>prorata temporis</i> .
Rémunération variable annuelle	1 311 577	Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 2.4.2.1 ci-avant. Pascal Grangé est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 1 311 577 euros au titre de l'exercice 2021, calculée au <i>prorata temporis</i> . Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 28 avril 2022.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	510 304	Le conseil d'administration du 25 août 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Pascal Grangé un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur trois ans et décrites au paragraphe 2.4.2.3 ci-avant.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Rémunération versée par les filiales : 170 735	
Valorisation des avantages en nature	6 758	Voiture de fonction avec chauffeur-agent de sécurité, forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial et régime de prévoyance
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 protection sociale	3 955,72	La Société a versé une contribution d'un montant de 3 955,72 euros au titre de ce régime.
Régimes de retraite additive		<p>Pascal Grangé 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 additive ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2021.</p> <p>À la suite du transfert des droits aléatoires, régis par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont détaillées dans le présent document à la section relative à la politique de rémunération du directeur général, les droits à retraite acquis au titre de ce régime ne sont plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite.</p> <p>Le conseil d'administration du 17 février 2021 a mis en place un régime de retraite additive sous forme d'une attribution d'actions de performance qui s'applique aux bénéficiaires du régime de retraite à droits acquis ayant atteint huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2021. Les droits acquis par Pascal Grangé n'ont pas atteint ce plafond à ce jour.</p> <p>Conformément à la décision du conseil d'administration du 23 février 2022 constatant la réalisation des conditions de performance, Pascal Grangé a acquis 0,92 % du salaire de référence au titre du régime L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.</p>

n.a. : non applicable

Éléments de rémunération d'Edward Bouygues, directeur général délégué depuis le 17 février 2021, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2022 (résolution n° 14)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	343 939	Edward Bouygues a été nommé directeur général délégué avec effet au 17 février 2021. La rémunération fixe d'Edward Bouygues pour l'exercice 2021 a été calculée sur une règle de <i>prorata temporis</i> .
Rémunération variable annuelle	467 070	Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 2.4.2.1 ci-avant. Edward Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 467 070 euros au titre de l'exercice 2021, calculée au <i>prorata temporis</i> . Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 28 avril 2022.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	255 152	Le conseil d'administration du 25 août 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Edward Bouygues un nombre maximum de 20 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur trois ans et décrites au paragraphe 2.4.2.3 ci-avant.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Rémunération versée par les filiales : 60 500	
Rémunération à raison de ses fonctions au sein de Bouygues Telecom	404 000	Edward Bouygues a perçu une rémunération annuelle de 404 000 euros au titre de ses fonctions au sein de Bouygues Telecom.
Valorisation des avantages en nature	701	Régime de prévoyance
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 protection sociale	1 977,85	La Société a versé une contribution d'un montant de 1 977,85 euros au titre de ce régime.
Régimes de retraite additive		Edward 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 ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2021. A la suite du transfert des droits aléatoires, régis par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont détaillées dans le présent document à la section relative à la politique de rémunération du directeur général, les droits à retraite acquis au titre de ce régime ne sont plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite. Le conseil d'administration du 17 février 2021 a mis en place un régime de retraite additive sous forme d'une attribution d'actions de performance qui s'applique aux bénéficiaires du régime de retraite à droits acquis ayant atteint huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2021. Les droits acquis par Edward Bouygues n'ont pas atteint ce plafond à ce jour. Conformément à la décision du conseil d'administration du 23 février 2022 constatant la réalisation des conditions de performance, Edward Bouygues a acquis 0,92 % du salaire de référence au titre du régime L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.

n.a. : non applicable

2.4.2.7 Présentation des rémunérations des mandataires sociaux

Tableau de synthèse des rémunérations, options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau n° 1 du code Afep-Medef)

en euros	Martin Bouygues (Président)		Olivier Roussat (DG)		Pascal Grangé (DGD)		Edward Bouygues (DGD)	
	en 2021	en 2020	en 2021	en 2020	en 2021	en 2020	en 2021	en 2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (voir détail tableau n° 2)	845 765	1 904 763	3 985 541	2 514 357	2 280 130		872 210	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^a								
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^b			1 020 608	418 800	510 304		255 152	
Total	845 765	1 904 763	5 006 149	2 933 157	2 790 434		1 127 362	

(a) Aucune option n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux en 2020 et 2021.

(b) Conformément à la politique de rémunération 2021, Olivier Roussat, Pascal Grangé et Edward Bouygues ont bénéficié d'une attribution d'actions gratuites sous conditions de performance (voir le détail de cette attribution au paragraphe 2.4.2.3).

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

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération	2021 en euros		2020 en euros	
		Attribués	Versées	Attribués	Versés
Martin Bouygues Président (47 ans)	Fixe	547 589	547 589	920 000	920 000
	Variable annuelle	204 289	874 000	874 000	1 472 000
	Variable pluriannuelle ^a				
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	70 000	70 000	79 713	79 713
	Avantages en nature	23 886	23 886	31 050	31 050
	Total	845 765	1 515 475	1 904 763	2 502 763
Olivier Roussat Directeur général (26 ans)	Fixe	1 466 856	1 466 856	1 250 000	1 250 000
	Variable annuelle	2 432 047	1 187 500	1 187 500	1 472 000
	Variable pluriannuelle ^a	1 020 608		418 800	128 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	60 429	60 429	56 400	56 400
	Avantages en nature	26 209	26 209	20 457	20 457
	Total	5 006 149	2 740 994	2 933 157	2 927 057
Pascal Grangé Directeur général délégué (36 ans)	Fixe	791 060	791 060		
	Variable annuelle	1 311 577			
	Variable pluriannuelle ^a	510 304			
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	170 735	170 735		
	Avantages en nature	6 758	6 758		
	Total	2 790 434	968 553		
Edward Bouygues Directeur général délégué (13 ans)	Fixe	343 939	343 939		
	Variable annuelle	467 070			
	Variable pluriannuelle ^a	255 152			
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	60 500	60 500		
	Avantages en nature	701	701		
	Total	1 127 362	405 141		

(a) Conformément à la politique de rémunération 2019, il a été mis fin à la rémunération variable pluriannuelle à compter de 2019 pour les dirigeants mandataires sociaux. Olivier Roussat bénéficie en remplacement d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution d'actions gratuites soumises à conditions de performance.

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

Tableau des rémunérations perçues par les administrateurs (ex-jetons de présence) au titre de l'exercice 2021

en euros		Origine (Nota 1 et 2)	2021	2020
M. Bouygues	Président	Rémunération versée par Bouygues	70 000	70 000
		Rémunération versée par les filiales		9 713
O. Bouygues	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	48 000
		Rémunération versée par les filiales	53 484	54 000
R. Deflesselle	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	48 000
			15 000	15 000
Ch. Bouygues	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues		26 608
		Rémunération versée par les filiales		27 287
E. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	21 392
		Rémunération versée par les filiales	12 500	12 500
C. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	21 392
W. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues		26 608
F. Castagné	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues		26 331
				6 129
P. de Dreuzy	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	30 181	
			23 465	
C. Gaymard	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	48 000
			29 132	19 000
A.-M. Idrac	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	17 859	48 000
			15 944	49 000
C. Lewiner	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	48 000
			30 000	30 000
		Rémunération versée par les filiales	32 000	32 000
H. le Pas de Sécheval	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues		17 950
				18 046
B. Maes	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	30 050
			53 000	34 362
B. Besombes	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	21 669
B. Allain	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	21 669
			15 000	8 538
A. de Rothschild	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	41 280	48 000
R.-M. Van Lerberghe	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	48 000
			25 132	15 000
M. Vilain	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	48 000
			19 000	19 000
TOTAL		Rémunérations Bouygues	912 993	881 743
		Rémunérations Filiales	97 984	135 500
		Total	1 010 977	1 017 243

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 de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 6 du code Afep-Medef)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Oliver Roussat	2021	80 000	1 020 608 euros	AG 2024	n.a.	cf. 5.4.1.2 du DEU 2020
Pascal Grangé	2021	40 000	510 304 euros	AG 2024	n.a.	cf. 5.4.1.2 du DEU 2020
Edward Bouygues	2021	20 000	255 152 euros	AG 2024	n.a.	cf. 5.4.1.2 du DEU 2020

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 attributions d'actions de performance (tableau n° 8 du code Afep-Medef)

Plan concerné	Plan 2021
Date d'assemblée	22 avril 2021
Date du conseil d'administration	25 août 2021
Nombre total d'actions attribuées	229 000
• dont à Olivier Roussat	80 000
• dont à Pascal Grangé	40 000
• dont à Edward Bouygues	20 000
Date d'acquisition des actions	Post-AG 2024
Date de fin de période de conservation	n.a.
Conditions de performance	Voir paragraphe 5.4.1.2 du DEU 2020
Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)	35,55

n.a. : non applicable

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

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite 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
Martin Bouygues Président-directeur général jusqu'au 17 février 2021 puis président du conseil d'administration à compter de cette date	Non	Oui	Non	Non
Olivier Roussat Directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021 puis directeur général à compter de cette date	Suspendu depuis le 1 ^{er} septembre 2016	Oui	Non	Non
Pascal Grangé Directeur général délégué à compter du 17 février 2021	Suspendu depuis le 17 février 2021	Oui	Non	Non
Edward Bouygues Directeur général délégué à compter du 17 février 2021	Oui ^a	Oui	Non	Non

(a) contrat de travail avec Bouygues Telecom

2.5 AUTRES INFORMATIONS

2.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une offre publique

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une éventuelle offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de Bouygues sont énumérés ci-après :

- **structure du capital** : les renseignements relatifs à la structure du capital et à la répartition des droits de vote de Bouygues figurent ci-après (sections 5.2 et 5.3 du présent document d'enregistrement universel) ; les principaux actionnaires de Bouygues sont SCDM, d'une part, et les salariés, d'autre part. Compte tenu de leur poids respectif, les voix de ces différents actionnaires pourraient, le cas échéant, avoir une incidence sur l'issue d'une offre publique portant sur le capital de Bouygues ;
 - **restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions** : l'article 8.3 des statuts, résumé ci-après au paragraphe 5.1.2.5, prévoit de priver de droit de vote l'actionnaire qui n'aurait pas déclaré à la Société le franchissement d'un seuil de 1 % (ou d'un multiple de 1 %) du capital ou des droits de vote ; cette restriction pourrait, le cas échéant, avoir une incidence en cas d'offre publique ;
 - **participations directes ou indirectes dans le capital** dont Bouygues a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce : les renseignements correspondants figurent ci-après (rubrique 5.3.1) ;
 - **liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci** : conformément à la loi, un droit de vote double est attribué dans les conditions légales aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
 - **mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionnariat salarié** : les règlements des différents fonds communs de placement d'entreprise mis en place par Bouygues prévoient que les droits de vote sont exercés par les conseils de surveillance desdits fonds et non directement par les salariés. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2021, les fonds communs de placement détiennent 28,9 % des droits de vote de la Société ;
 - **accords entre actionnaires** dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : sans objet ;
 - **règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration** : voir ci-avant rubrique 2.3.1 ;
 - **règles applicables à la modification des statuts de la Société** : l'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite ;
- pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission d'actions** : se reporter au tableau récapitulatif des délégations figurant à la rubrique 2.3.8. Il est précisé que l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021 (30^e résolution) a délégué sa compétence au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société. Il est proposé à l'assemblée générale mixte du 28 avril 2022 de renouveler cette autorisation (se reporter à la section 7.2).

En outre, il est rappelé que la loi autorise le conseil d'administration à prendre en période d'offre publique, toutes les mesures qui font partie de ses prérogatives et qui sont dans l'intérêt social de la Société, afin de faire échouer l'offre ;

- **pouvoirs du conseil d'administration en matière de rachat d'actions** : l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021 (15^e 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 28 avril 2022 de remplacer cette autorisation par une nouvelle autorisation ayant le même objet (se reporter au paragraphe 5.2.4.2) ;
- **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 1 800 MHz, arrêté du 3 décembre 2002 relatif à la bande 2,1 GHz, décision du 11 octobre 2011 relative à la bande 2,6 GHz, décision du 17 janvier 2012 relative à la bande 800 MHz, décision du 8 décembre 2015 relative à la bande 700 MHz et décision du 12 novembre 2020 relative à la bande 3,5 GHz) précisent que toute modification de l'un des éléments figurant dans la demande d'autorisation doit être communiquée sans délai à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes) afin de lui permettre de vérifier sa compatibilité avec les conditions de l'autorisation. Parmi les éléments fournis dans le cadre de la demande d'autorisation figure, notamment, la composition de l'actionnariat de la (des) société(s) qui contrôle(nt) directement ou indirectement le titulaire de l'autorisation. En outre, toute modification intervenant dans le capital ou les droits de vote de la Société Bouygues conduisant une même personne physique ou morale à cumuler le spectre de deux

opérateurs pourrait, le cas échéant, conduire l'Arcep à réexaminer la validité des autorisations accordées à la société Bouygues Telecom ;

- **accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou quittent la Société sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique** : sans objet.

2.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

En application de l'article L. 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 – F-78280 Guyancourt.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

19.2 Tous les actionnaires 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.

2.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales

Selon l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit mentionner les conventions (autre que les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales) intervenues, directement ou par personne interposée entre :

- d'une part, un mandataire social, ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de Bouygues ; et
- 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 :

- 2021 : 267 750 euros ;
- 2020 : 251 417 euros ;
- 2019 : 502 250 euros.