

BOUYGUES

RAPPORT INTÉGRÉ 2025

Donnons vie au progrès

p. 2-5 **Interview du président
et du directeur général**



PRÉSENTATION

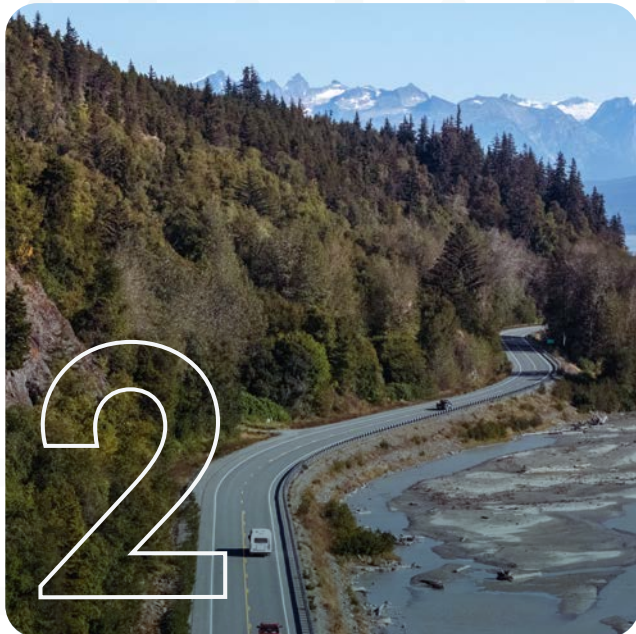
**Un Groupe international,
diversifié et fort de ses
200 000 collaborateurs**

- p. 8-9 Notre identité
- p. 10-11 Les femmes et les hommes
au cœur du Groupe
- p. 12-13 Éthique et conformité :
un engagement permanent du Groupe
- p. 14-15 Une empreinte géographique mondiale
- p. 16-17 Un Groupe diversifié

STRATÉGIE

**Une stratégie durable
sur des Métiers porteurs**

- p. 20-21 Les macro-tendances
La stratégie du Groupe
- p. 22-23 Notre modèle d'affaires
- p. 24-25 Les principaux risques et opportunités
associés au modèle d'affaires
- p. 26-27 Une stratégie RSE ambitieuse
- p. 28-29 Une ambition RH au service des femmes
et des hommes du Groupe
- p. 30-31 Notre stratégie environnementale
- p. 32-33 Nos actions pour des achats responsables
Nos engagements pour la société civile
- p. 34-37 Anticiper, connecter, transformer :
l'innovation au service de la résilience
- p. 38-53 Les priorités stratégiques de nos Métiers



CRÉATION DE VALEUR

**Une croissance et
une création de valeur
sur le long terme**

- p. 56-57 Le schéma de dialogue du Groupe
avec ses parties prenantes
Une politique fiscale responsable
et alignée avec nos activités
- p. 58-59 Nos schémas de création et de partage
de la valeur
- p. 60-61 Performance

GOVERNANCE

**Une gouvernance
reflétant l'actionnariat
du Groupe**

- p. 64-65 Équipe dirigeante
- p. 66-67 Un conseil d'administration au service
d'une vision de long terme
- p. 68-69 Compétences des administrateurs



Table des illustrations

Frise historique
p. 8

Actionnariat
p. 9

**Présence
à l'international**
p. 14-15

Modèle d'affaires
p. 22-23

**Risques majeurs
identifiés**
p. 24-25

**Empreinte carbone
du Groupe**
p. 31

**Composition
de l'équipe dirigeante
de Bouygues SA
et des Métiers**
p. 64

**Composition
du conseil
d'administration
du groupe Bouygues**
p. 66

**Compétences
des administrateurs**
p. 68-69

RETROUVEZ L'INDEX TCFD P. 70

**MARTIN BOUYGUES**

Président du conseil d'administration

OLIVIER ROUSSAT

Directeur général

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

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

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

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

M. B. : Colas et Bouygues Construction figurent parmi les leaders mondiaux de leur secteur, avec un savoir-faire reconnu, des réalisations emblématiques et des équipes extrêmement engagées. Bouygues Immobilier, acteur majeur de la promotion en France depuis 70 ans, s'appuie sur une forte présence territoriale.

Ces trois entreprises ont en commun une histoire et des valeurs fortes. La création de la Division Construction, dirigée par Pascal Minault, va permettre de mieux capitaliser sur ces fondations : davantage de synergies, de partage d'expertise, et plus de fluidité dans les implantations communes. Sur le plan RH, elle ouvrira aussi de nouvelles perspectives d'évolution pour nos collaborateurs.

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



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

Martin Bouygues

valeur à nos clients, partenaires et collaborateurs. Je rappelle que les Activités de construction sont globalement en croissance, portées par des carnets de commandes solides chez Colas, grâce au travail de Pierre Vanstoflegatte, et chez Bouygues Construction, désormais dirigée par Pierre-Eric Saint-André. Quant à Bouygues Immobilier, Emmanuel Desmaizières et ses équipes ont réussi à reprendre des parts de marché, malgré un secteur qui reste atone.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

O. R. : Il était important d'adapter nos valeurs au moment où 70 000 personnes d'Equans intègrent le Groupe. Notre enjeu est d'avoir une culture homogène en France et à l'international, et dans toutes nos entités. Nous avons aussi lancé notre première campagne de marque employeur. Elle a

Nos 6 Métiers



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

Olivier Roussat



pour ambition de rendre visible la diversité de nos métiers et les opportunités d'évolution que notre Groupe est à même de proposer à ses collaborateurs.

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

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

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

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

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

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

Propos recueillis le 25 février 2026

Chiffres clés

~ 200 000

Collaborateurs dans le monde

56,9 Md€

Chiffre d'affaires

dont

50 %

à l'international

(a) Autorité de la concurrence
(b) Google, Amazon, Facebook, Apple et Netflix
(c) Télévision traditionnelle diffusée à l'Antenne.



Hôpital Isala

Meppel, Pays-Bas

L'hôpital Isala à Meppel, aux Pays-Bas, a été conçu sur mesure par Equans, avec pour caractéristiques d'être 100 % électrique, intelligent, évolutif et durable.



1

PRÉSENTATION

Un Groupe international, diversifié et fort de ses 200 000 collaborateurs

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

Notre identité

Notre histoire

—1952

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

—1963



Francis Bouygues fonde l'Ordre des Compagnons du Minorage, qui distingue les meilleurs ouvriers pour leurs compétences, leur conscience professionnelle et leur état d'esprit. Il existe aujourd'hui des ordres chez Bouygues Construction, mais aussi chez Colas, Bouygues Telecom et Equans, où d'autres Ordres de compagnonnage ont vu le jour.

—1970

Introduction en bourse.

—1972



Livraison du Parc des Princes, qui donnera sa forme ovale au logo de Bouygues.

—1986

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

—1987



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

—1989



Martin Bouygues devient président-directeur général du groupe Bouygues, succédant dans cette fonction à son père, Francis Bouygues. Mise en place du premier dispositif de plan d'épargne entreprise (PEE).

—1994



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

—2006

Le Groupe se dote d'un code d'éthique dans lequel il affirme les principes essentiels qu'il entend voir respecter par ses collaborateurs dans leurs activités professionnelles partout dans le monde.

—2009–2018



Construction du pont Hong Kong-Zhuhai-Macao, le plus long pont construit par le Groupe.

—2021

Martin Bouygues devient président du conseil d'administration, et Olivier Roussat, directeur général du groupe Bouygues.

—2022



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

—2025



Les valeurs essentielles du Groupe, qui reflètent son sens aigu du collectif, sont actualisées : **respect, engagement, pionnier et transmission.**

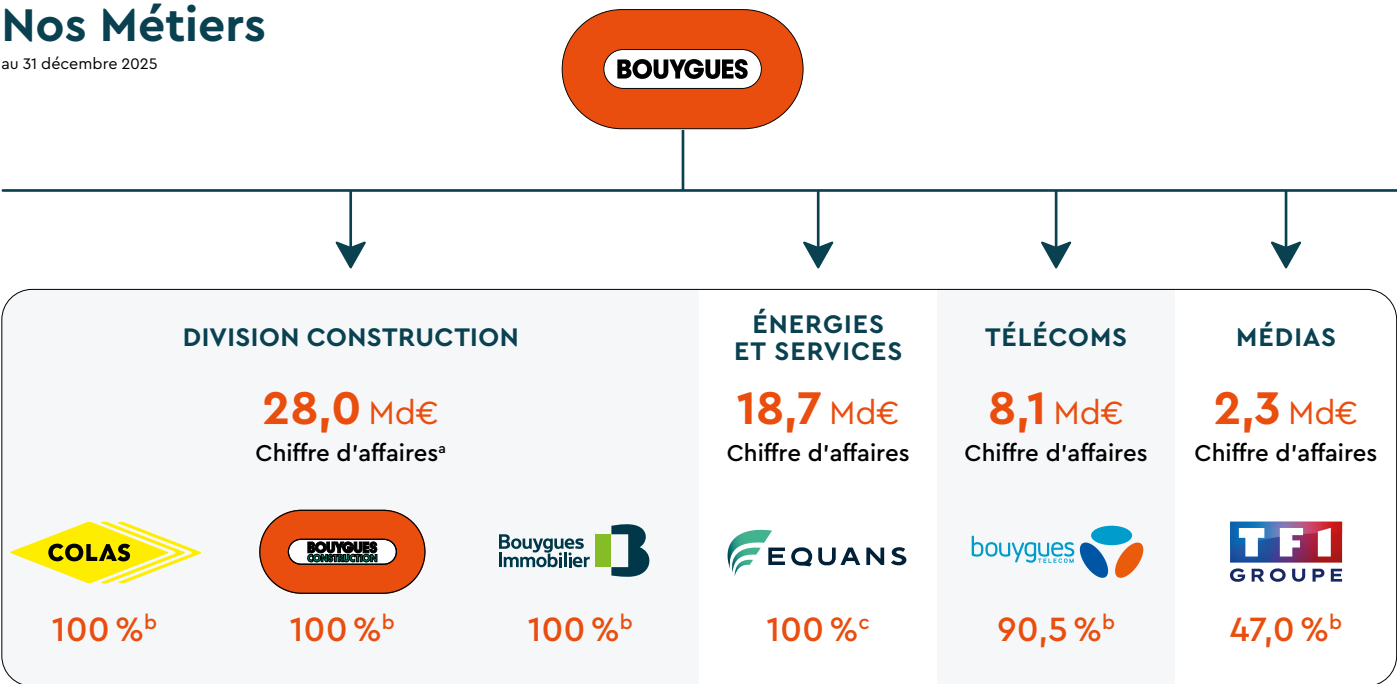
Notre vision

Le groupe Bouygues s'appuie sur le savoir-faire de ses collaborateurs et sur la diversité de ses Métiers pour répondre, avec éthique, aux besoins essentiels de la société : se loger, se déplacer, bénéficier d'une énergie décarbonée, communiquer, s'informer et se divertir.

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

Nos Métiers

au 31 décembre 2025

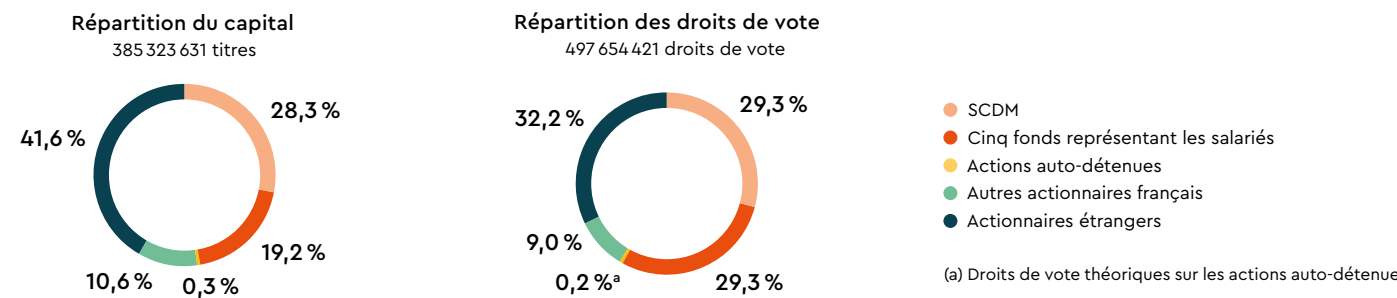


(a) Après éliminations au sein des activités de construction.
(b) Part du capital détenue directement et indirectement par Bouygues SA.
(c) Part du capital détenue par Bouygues SA dont 0,72 % détenu par les salariés.

Un actionnariat stable garant d'une vision de long terme

La structure de l'actionnariat de Bouygues repose sur un actionnariat historique de référence :
• SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles ;
• Cinq fonds d'épargne salariale représentant les salariés.

Actionnariat du Groupe au 31 décembre 2025



(a) Droits de vote théoriques sur les actions auto-détenues.

Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

Riches d'une culture et de valeurs communes, les femmes et les hommes du groupe Bouygues agissent pour le progrès humain. Au service de leurs clients, ils répondent avec éthique à des besoins essentiels. Le Groupe s'attache à leur offrir un environnement de travail sûr, sain et respectueux, et à reconnaître et valoriser leur contribution tout au long de leur carrière.

Créé en 1952 et présent dans près de 80 pays, Bouygues est un groupe français diversifié sur des activités porteuses de croissance à long terme. Son esprit entrepreneurial, hérité de son cœur de métier historique, s'est diffusé dans ses six Métiers. Il en résulte une forte délégation et une autonomie de gestion dans un cadre stratégique défini par le Groupe, avec un engagement permanent porté à l'éthique et la conformité.

Les femmes et les hommes sont la première richesse du groupe Bouygues. Le Groupe leur porte une attention constante, à tous les niveaux de l'organisation. Actualisées en 2025, ses valeurs – respect, engagement, pionnier et transmission – reflètent son sens aigu du collectif. Communes à l'ensemble du Groupe, elles sont incarnées par ses six Métiers, partout dans le monde. Pilier de l'indépendance et de la cohésion du Groupe, son actionnariat salarié participe à garantir une vision de long terme (cf. p. 9).

Le respect au cœur de l'environnement de travail

Travailler pour le groupe Bouygues, c'est répondre avec responsabilité à des besoins essentiels – se loger, se déplacer, bénéficier d'une énergie décarbonée, communiquer, s'informer et se divertir – dans un contexte de défis démographique, numérique, industriel, écologique et énergétique.

Bouygues s'engage à offrir à ses collaborateurs un environnement de travail qui les fait grandir et s'épanouir. Cela se traduit par un soin porté à la préservation de leur santé physique et mentale, une organisation du travail adaptée, la diversité des profils recherchée et une lutte active contre toute forme de discrimination.

Bouygues et ses six Métiers investissent de façon importante et continue dans la formation et l'innovation RH pour anticiper les besoins, adapter les compétences des collaborateurs et accompagner l'évolution des talents au sein du Groupe.

Une rémunération équitable, le partage de la valeur créée

Bouygues s'engage à récompenser collectivement et individuellement le mérite, l'implication et les performances de ses collaborateurs. La rémunération est globale, juste, individualisée, et fondée sur des critères objectifs. Elle comprend un socle social protecteur (santé, parentalité, prévoyance, etc.), y compris à l'international grâce à BYCare®.

Bouygues partage la valeur créée avec ses collaborateurs au moyen d'accords de participation et d'intéressement, ainsi que de l'actionnariat salarié, qui renforcent à la fois leur engagement et leur fierté d'appartenance au Groupe. Depuis 1989, grâce à son Plan d'épargne entreprise (PEE), le Groupe complète l'épargne du collaborateur d'un abondement parmi les plus avantageux des entreprises du CAC 40. Pour répondre aux aspirations de

durabilité des collaborateurs, son plan d'épargne Retraite propose notamment des fonds consacrés à la transition énergétique. Le Groupe est lauréat de l'édition 2025 du label Partage Salarié, notamment décerné par le magazine économique *Challenges*®.

Le déploiement de l'actionnariat salarié se poursuit dans ses pays d'implantation en Europe en commençant dès 2026 par les Pays-Bas, le Royaume-Uni (élargissement du dispositif existant aux sociétés d'Equans) et la Suisse.

Un dialogue social permanent et constructif

Les syndicats et les instances représentatives des salariés sont des partenaires de confiance qui contribuent à la qualité du dialogue social dans une démarche de progrès.

En Europe®, le dialogue social s'exprime au travers du comité d'entreprise européen (CEE). Cette instance d'information, de dialogue et de négociation d'accords réunit 42 représentants de 20 pays^d. Dans de grands pays® d'implantation (Belgique, Royaume-Uni, Suisse), des commissions locales et thématiques (par exemple sur la Santé-Sécurité ou la RSE) renforcent la qualité du dialogue sur les sujets nationaux transversaux.

En France, la représentativité des salariés reste exceptionnelle avec un taux de 77,2 %^e de participation aux élections professionnelles, 366 instances représentatives (CSE) et 4 661 élus représentant 88 600 collaborateurs.

Les enquêtes d'engagement mondiales, baromètres et entretiens annuels de performance complètent le dispositif d'écoute et d'échanges avec les femmes et les hommes du Groupe.

(a) Socle universel minimum de couverture sociale destiné à 100 % des collaborateurs implantés à l'international (hors France et Drom-Com). Comprend les couvertures Parentalité, Décès toute cause et Décès d'origine professionnelle.
(b) Ce label vient récompenser l'engagement à partager avec les collaborateurs les fruits de la performance créée par l'entreprise aux moyens de solutions d'épargne salariale et d'actionnariat salarié.
(c) La zone géographique "Europe (dont France)" représente, en 2025, 76,0 % des effectifs du Groupe.
(d) Allemagne, Autriche, Belgique, Croatie, Danemark, Espagne, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Roumanie, Slovaquie et Suisse.
(e) Désigne les pays dans lesquels au moins trois Métiers sont présents, avec un effectif supérieur à 5 000 salariés.
(f) En France, par comparaison, la dernière moyenne nationale (élections CSE), communiquée en avril 2025 par la Direction générale du travail (DGT) s'élève à 58,8 %.

En savoir +

- > Voir aussi p. 28-29, "Une ambition RH au service des femmes et des hommes du Groupe"
- > www.bouyguesepargnesalariale.com
- > Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, section "État de durabilité et Plan de vigilance" (disponible le 19 mars 2026 sur bouygues.com)

NOS VALEURS

RESPECT



RESPECTER, C'EST RECONNAÎTRE LA VALEUR DE CHACUN

Le respect, c'est la base de tout. Sans lui, pas de confiance, pas d'équipe, pas d'avenir. Chez Bouygues on est attentif et on considère chacun, clients, collaborateurs, collègues, parties prenantes... Nous faisons preuve de transparence et d'honnêteté et nous respectons la parole donnée. Le respect est la clé d'un collectif qui avance ensemble avec exigence et considération.

PIONNIER



INNOVER, OUI. IMPROVISER, JAMAIS

Chez Bouygues, nous sommes là pour repousser les limites, imaginer ce qui n'existe pas encore et oser ce que d'autres n'osent pas. C'est analyser, préparer, calculer nos risques, évaluer et anticiper les difficultés avant d'avancer. Nous innovons avec ambition, mais sans improvisation. Parce que les vrais pionniers ne sont pas ceux qui partent à l'aveugle, mais ceux qui tracent de nouvelles voies avec maîtrise et audace.

ENGAGEMENT



L'ENGAGEMENT C'EST S'IMPLIQUER PLEINEMENT

S'engager, c'est plus qu'un effort individuel : c'est un pacte collectif. Chez Bouygues, on ne réussit pas seul. On s'investit pour ses clients, ses équipes, ses collègues, et en retour, on sait qu'on peut compter sur eux. C'est cette énergie collective qui nous permet d'aller plus loin, de relever chaque défi et de bâtir avec exigence. Nous nous engageons pleinement, ensemble, et sans compromis.

TRANSMISSION



ON NE GARDE RIEN POUR SOI, ON TRANSMET

Chez Bouygues, on ne croit pas aux secrets bien gardés. Nous sommes tous détenteurs d'un patrimoine commun. Partager, c'est faire grandir l'autre, mais c'est aussi s'assurer que l'entreprise ne repose pas uniquement sur quelques sachants, mais sur un collectif solide. Transmettre, c'est exiger le meilleur de soi pour donner le meilleur aux autres.

Emploi et attractivité

44 200

Nombre de personnes embauchées dans le monde en 2025 (dont 28 % en France)
(hors mutations, rachats de sociétés, changements de contrats)

La place des femmes managers dans le Groupe

21,9 %

Représentativité des femmes à un poste de management dans le monde
(chefs de service et plus)

Développement professionnel des collaborateurs

50

Nombre de pays couverts par la plateforme Boost^a
(cf. p. 28-29)

(a) Plateforme numérique interne de développement de carrière réservée aux collaborateurs du Groupe.

Éthique et conformité : un engagement permanent du Groupe

Le dispositif éthique du Groupe

Dès 2006, le groupe Bouygues s'est doté d'un code d'éthique dans lequel il affirme les principes essentiels qu'il entend voir respecter par ses collaborateurs dans leurs activités professionnelles partout dans le monde. Ce code vise à aider les collaborateurs à se déterminer face à des situations concrètes par référence à des principes clairs et précis.

Le code d'éthique est disponible sur le site <https://www.bouygues.com/ethique-et-conformite/>

Ce code est complété par un code de conduite anti-corruption et des programmes de conformité dans lesquels le Groupe rappelle les principales réglementations et règles de conduite applicables. Cette documentation éthique contient les mesures d'information, de prévention, de contrôle et de sanction qui doivent être mises en place au sein des différents Métiers.

En particulier, le code de conduite anti-corruption énonce la position du groupe Bouygues d'interdiction des pratiques de corruption et de trafic d'influence. Il rappelle le devoir de vigilance auquel chacun est tenu en la matière ainsi que les responsabilités qui en résultent, en particulier pour les dirigeants. Le code de conduite anti-corruption est disponible sur le site <https://www.bouygues.com/ethique-et-conformite/>

Le Groupe met à jour régulièrement sa documentation éthique et conformité, afin de prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires et de la rendre encore plus concrète et opérationnelle.

La plateforme d'alerte du Groupe

Depuis 2023, le dispositif de recueil et de traitement des signalements au sein du Groupe est optimisé grâce au déploiement d'une plateforme d'alerte utilisée par tous les Métiers : <https://alertegroupe.bouygues.com>. Cette plateforme, accessible avec un smartphone, permet à tout collaborateur et à tout tiers d'identifier le Métier concerné par son alerte et de signaler tout manquement à la loi ou à la documentation éthique. La plateforme est proposée dans 17 langues pour les Métiers à dimension internationale.

Dans ce cadre, le code d'éthique et le code de conduite anti-corruption ont été mis à jour en 2022, et les programmes de conformité "Concurrence" et "Embargos, sanctions économiques et restrictions à l'export" en 2024. En 2025, une politique Droits humains a également été formalisée.

La gouvernance du dispositif éthique

Un responsable de l'éthique, désigné dans chaque Métier, est en charge du déploiement et de la mise en œuvre opérationnelle du dispositif éthique du Groupe. Il s'appuie sur un responsable de la conformité et, pour les Métiers à dimension internationale, sur un réseau de correspondants éthique et conformité que les collaborateurs peuvent saisir en cas de question ou de doute. Ce dispositif permet d'accompagner les collaborateurs sur les comportements à adopter au plus près de leurs activités. Comme la société mère, chaque Métier est par ailleurs doté d'un comité de l'éthique qui examine régulièrement les questions relatives à l'éthique. Au sein du conseil d'administration de Bouygues, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat est présidé par une administratrice indépendante. En 2025, les travaux de ce comité en matière d'éthique ont notamment porté sur les points suivants : suivi des statistiques de reporting des alertes au sein du Groupe, avis sur les opérations de mécénat et sponsoring de Bouygues SA, suivi de la feuille de route du Groupe en matière d'éthique et de conformité, avis sur l'atteinte des éléments composant le critère éthique de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux au titre de 2024 (ex post) et sur les éléments composant cette rémunération au titre de 2025 (ex ante), revue de dossiers spécifiques.

En savoir +



> Codes et Programmes sur [bouygues.com](https://www.bouygues.com)

L'exercice de notre devoir de vigilance

La prévention des atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement, constitue une préoccupation forte du groupe Bouygues. Le plan de vigilance de Bouygues comprend les mesures visant à identifier et à prévenir les atteintes graves qui résulteraient de ses activités et de celles de ses sous-traitants et fournisseurs avec lesquels le Groupe et ses Métiers entretiennent une relation commerciale établie.

Poursuite du déploiement de la nouvelle méthodologie d'élaboration du plan de vigilance

En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement de la méthodologie d'élaboration de son plan de vigilance, qu'il avait revue en 2023.

Cette méthodologie de cartographie des risques aux tiers, appliquée par les six Métiers du Groupe, repose sur l'utilisation d'un référentiel commun d'a minima sept familles de risques majeurs d'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité, et à l'environnement, certains Métiers ayant porté l'analyse jusqu'à évaluer 11 risques, pour une granularité plus représentative de leurs activités. Pour chacun de ces risques, le risque brut a tout d'abord été noté, tant pour les activités propres des Métiers que pour leurs principales catégories d'achats, sur la base de plusieurs facteurs incluant la localisation géographique, la complexité des activités et des chaînes d'approvisionnement, et le recours à des travailleurs vulnérables. Les cartographies des risques bruts des activités propres et des principales catégories d'achats sont disponibles dans le document d'enregistrement universel 2025 (publication le 19 mars 2026).

Le degré de maîtrise de ces risques est évalué en prenant en compte l'ensemble des actions de prévention et d'atténuation mises en place par les Métiers.

En 2025, le Groupe a porté une attention particulière à la poursuite du déploiement des plans d'actions au sein des Métiers.

Gouvernance du plan de vigilance

L'ensemble des Métiers s'appuient sur des comités composés de représentants des directions RSE, Juridique, Achats, Ressources humaines, Santé-Sécurité, Audit et Contrôle interne. Les comités spécifiques "Environnement", "Achats responsables", "Prévention Santé-Sécurité", "Développement durable" et "Durabilité" sont également associés à cette démarche.

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

Actions de prévention et d'atténuation

La poursuite de la refonte de la méthodologie d'élaboration du plan de vigilance a donné lieu au renforcement des mesures de prévention et d'atténuation existantes.

Publication de la politique Droits humains

Le Groupe dispose d'une politique Droits humains afin de réaffirmer son engagement historique de respect de la personne humaine, valeur fondatrice du Groupe, et de le décliner en un guide d'actions destiné à tous ceux qui, à travers le monde, travaillent pour Bouygues et avec Bouygues.

Persuadé que le respect des droits humains contribue à assurer la pérennité du Groupe

par la confiance qu'il inspire à ses parties prenantes internes et externes, Bouygues a inscrit cette valeur dans son code d'éthique et a pris plusieurs initiatives en la matière telles que l'adhésion, dès 2006, au Pacte mondial des Nations unies.

La politique Droits humains a pour objectifs d'énoncer la position du Groupe en matière de protection des droits humains et de définir un socle commun de 12 engagements, répondant ainsi aux attentes des parties prenantes du Groupe.

Le Groupe dispose également d'une charte RSE fournisseurs et sous-traitants, qui formalise les attentes du Groupe envers ses fournisseurs et sous-traitants, afin de prévenir, ensemble, les risques d'atteintes graves aux droits humains.

En 2025, le Groupe a entamé un cycle de formation à l'attention de ses principaux managers afin de leur faire prendre en compte les enjeux des droits humains dans leurs activités quotidiennes. Ce cycle se poursuit en 2026.

En savoir +

> Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3 "État de durabilité et Plan de vigilance" (disponible le 19 mars 2026 sur [bouygues.com](https://www.bouygues.com))

DISPOSITIF D'ALERTE

Comment lancer une alerte ?

Que signaler ?

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

Conditions ?

- De bonne foi et sans contrepartie financière

Comment ?

→ Plateforme d'alerte : alertegroupe.bouygues.com

→ Courriel, téléphone ou entretien avec votre :
- responsable de l'éthique
- responsable hiérarchique
- direction des ressources humaines
- responsable de la conformité ou directeur juridique

Quelles protections ?

Stricte confidentialité :
→ de votre identité
→ de l'identité de la personne visée
→ des informations recueillies

→ Absence de sanction et de représailles

Et après ?

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

→ Délai de traitement variable selon la complexité des faits

Pour aller plus loin...

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

MONDE - La plateforme d'alerte du Groupe est accessible dans tous les pays d'implantation du Groupe.

Une empreinte géographique mondiale

Répartition des effectifs et du chiffre d'affaires par zone géographique

au 31 décembre 2025



Amériques

dont principalement États-Unis Canada

~ 23 000

7,5 Md€

13 %

Europe

dont principalement France Royaume-Uni Suisse Belgique Pays-Bas Allemagne Finlande République tchèque

~ 145 600

44,6 Md€

79 %

Afrique - Moyen-Orient

dont principalement Maroc

~ 12 700

1,9 Md€

3 %

Asie-Pacifique

dont principalement Australie Hong Kong

~ 10 300

2,9 Md€

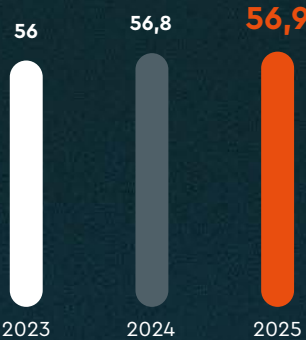
5 %

● Collaborateurs
● Chiffre d'affaires
● Part du chiffre d'affaires total

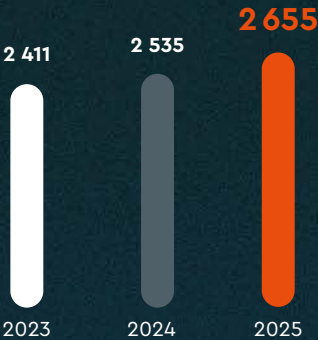
● Pays cités représentant environ 90 % du chiffre d'affaires du Groupe

Chiffres clés

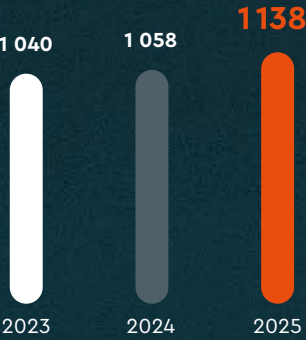
Chiffre d'affaires en Md€



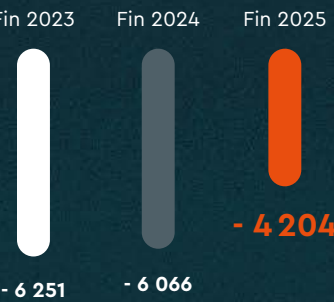
Résultat Opérationnel Courant des Activités (ROCA) en M€



Résultat net part du Groupe en M€



Endettement financier net en M€



(a) L'impact de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises en France sur le résultat net part du Groupe de 2025 s'élève à -69 M€.

Un Groupe mondial

Environ

80

Le nombre de pays où les activités du Groupe sont présentes

54 %

Effectif du Groupe à l'international^b

50 %

Part du chiffre d'affaires réalisé à l'international^b

(b) Hors de France.

Un Groupe diversifié

Chiffre d'affaires 2025	Domaines d'expertise	Résultat Opérationnel Courant des Activités	Collaborateurs	Environnement
 16,0 Md€ Dont 9,4 Md€ à l'international	• Routes : construction, renouvellement et maintenance • Matériaux de construction : production, vente et recyclage • Ferroviaire : conception, construction, renouvellement et maintenance	586 M€ Soit une marge de ROCA de 3,7 %	~ 61 600 Dont ~32 600 collaborateurs à l'international	• -16 % d'émissions de GES entre 2021 et 2025 (scopes 1, 2 et 3a) • Plus de 12 MT de matériaux recyclés (granulats et agrégats d'enrobés)
 10,6 Md€ Dont 6,4 Md€ à l'international	• Bâtiment : conception, réalisation et rénovation d'immeubles résidentiels, industriels et tertiaires, d'écoquartiers, d'hôpitaux, d'écoles • Travaux publics : construction de routes, tunnels, lignes de tramway et de métro, centrales nucléaires, complexes éoliens offshore et infrastructures ferroviaires et portuaires	376 M€ Soit une marge de ROCA de 3,5 %	~ 34 500 Dont ~21 800 collaborateurs à l'international	• -48 % d'émissions de GES entre 2021 et 2025 (scope 1, 2 et scope 3) • ~ 92 % d'acier recyclé mis en œuvre dans les opérations en France
 1,4 Md€ Dont 0,1 Md€ à l'international	• Promotion de logements et activités de rénovation, réhabilitation et reconversion de bureaux en logements • Aménagement de quartiers • Promotion de bureaux et hôtellerie • Nouvelles offres (<i>coliving</i>, <i>coworking</i>, lofts configurables, résidences services seniors)	20 M€ Soit une marge de ROCA de 1,4 %	~ 970 Dont ~4 collaborateurs à l'international	• -48 % d'émissions de GES entre 2021 et 2025 (scope 1, 2 et scope 3) • 32 % des surfaces de projets conçues en "biodiversité positive" : Coefficient de Biotope par Surface (CBS) supérieur à celui du site initial
 18,7 Md€ Dont 12,2 Md€ à l'international	• Génie électrique • Génie climatique (chauffage, ventilation, climatisation) • Maintenance et services multitechniques durables • Mécanique et robotique • Réfrigération et sécurité incendie • Numérique et TIC (Technologie de l'information et de la communication)	820 M€ Soit une marge de ROCA de 4,4 %	~ 80 200 Dont ~47 500 collaborateurs à l'international	• -6 % d'émissions de GES entre 2023 et 2025 (scope 1, 2 et scope 3) • 123 rencontres sur la thématique du climat organisées avec les fournisseurs les plus émetteurs de GES
 8,1 Md€	RÉSEAUX DE TÉLÉCOMMUNICATION • Déploiement et gestion des réseaux Mobile et Fixe, notamment de la fibre optique SOLUTIONS DE CONNECTIVITÉ • Offre de services de télécommunication Mobile et Fixe de qualité sur l'ensemble du territoire • Accompagnement des clients entreprises dans leur transformation numérique	674 M€ Soit une marge de ROCA de 8,3 %	~ 10 700 Dont ~800 collaborateurs à l'international	• -27 % d'émissions de GES entre 2021 et 2025 (scope 1, 2 et scope 3) • 325 663 téléphones mobiles collectés en vue du réemploi ou du recyclage
 2,3 Md€ Dont 0,4 Md€ à l'international	MÉDIAS • Édition et diffusion de contenus vidéo en linéaire (5 chaînes en clair et 3 chaînes thématiques) et en streaming via la plateforme TF1+ • Vente d'espaces publicitaires aux annonceurs STUDIOS • Activités de production et de distribution de contenus audiovisuels via Studio TF1	252 M€ Soit une marge de ROCA de 11,0 %	~ 3 600 Dont ~600 collaborateurs à l'international	• -11 % d'émissions de GES entre 2021 et 2025 (scope 1, 2 et scope 3) • ~ 10 % de sujets environnementaux dans les journaux télévisés de TF1



Rénovation routière

Alaska, États-Unis

Colaska, filiale de Colas en Alaska, rénove une partie de la Haines Highway. Objectif : reconstruire et élargir un tronçon routier de 8 kilomètres, remplacer un pont et installer deux conduites pour les coulées de débris d'ici à 2027.



2

STRATÉGIE

Une stratégie durable sur des Métiers porteurs

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

Les macro-tendances

Bouygues, à travers ses six Métiers, répond aux besoins essentiels de ses clients (se loger, se déplacer, bénéficier d'une énergie décarbonée, communiquer, s'informer et se divertir) et les accompagne afin de les aider à réduire leur empreinte carbone. Les implantations actuelles et les zones prioritaires de développement des Métiers soulignent l'importance accordée par le Groupe aux valeurs éthiques. Dans ces pays, les macro-tendances sur lesquelles le Groupe est positionné offrent des opportunités de croissance de moyen et long terme.

4 macro-tendances au cœur des activités du Groupe

LA CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE ET L'URBANISATION

Construction et rénovation d'infrastructures et logements, mobilité décarbonée, ville connectée et durable



Hôpital universitaire international Mohammed VI en cours de construction par Bouygues Construction



Conversion d'une ancienne usine Lafarge en un quartier avec marina : Seine Parisii (Bouygues Immobilier)

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE VERS UN MONDE BAS CARBONE ET RESPECTUEUX DE LA BIODIVERSITÉ

Raréfaction des ressources, transition énergétique, pression renforcée sur les entreprises et pouvoirs publics



Mise en conformité d'installation frigorifique dans le cadre de la réglementation F-Gaz par Equans



Ferme solaire de Culcain en Australie, s'étendant sur plus de 1000 hectares (Bouygues Construction et Equans)

LA TRANSITION NUMÉRIQUE ET INDUSTRIELLE

Explosion des données, technologies disruptives, intelligence artificielle, Industrie 4.0, risque cyber accru



Machine conçue par Equans pour le secteur agro-alimentaire, intégrant IA, robotique, automatisation et informatique industrielle



Utilisation de jumeau numérique sur le projet urbain Quai 22 (Bouygues Construction)

L'ÉVOLUTION DES USAGES DES CLIENTS

Attentes croissantes d'offres sur mesure et/ou intégrées, changement des modes de consommation et d'usage, besoins accrus en connectivité



Acquisition de La Poste Mobile par Bouygues Telecom



TF1+ lance le micro-paiement, une innovation majeure dans l'univers du streaming

Les six Métiers du Groupe sont essentiellement implantés dans des pays matures, ce qui lui permet d'assurer le respect de ses exigences d'éthique. Près de 91% du chiffre d'affaires réalisé en 2025 l'est dans les pays classés de la première à la 30^e position du classement des pays les plus éthiques, tels que recensés par Transparency

International, le Groupe portant une vigilance constante à l'ensemble de ses autres implantations. <https://www.transparency.org/en/cpi/2025>. Au-delà de la priorité éthique portée par le Groupe, le savoir-faire et les offres des Métiers du groupe Bouygues permettent de répondre aux enjeux créés par les 4 macro-tendances ci-dessus.

La stratégie du Groupe

L'objectif du groupe Bouygues est de créer de la valeur et de la partager sur le long terme avec ses parties prenantes. Pour accomplir cette mission, le Groupe définit un cadre dans lequel ses Métiers déploient leurs stratégies. Ainsi, le Groupe apporte, grâce à ses produits et services innovants, des solutions concrètes aux usages qui évoluent et aux défis auxquels fait face la Société.

3 QUESTIONS À...



STÉPHANE STOLL
Directeur général adjoint
Directeur financier du Groupe

Le groupe Bouygues intervient, à travers ses six Métiers, sur des marchés diversifiés et porteurs, car répondant tous à des besoins fondamentaux. Avec une ambition : cultiver notre résilience pour mieux servir nos clients et offrir une création de valeur pérenne à l'ensemble de nos parties prenantes."

Quel bilan tirez-vous de l'année 2025 ? En particulier, est-ce que l'évolution de l'environnement mondial exerce une influence sur la stratégie du groupe Bouygues ?

Le Groupe a évolué en 2025, dans un contexte macro-économique et géopolitique instable et incertain. Mais il a, dans le passé, traversé bien des tempêtes et appris à naviguer dans des environnements complexes. Dans ces situations, notre force, c'est la diversification de notre modèle et notre stratégie fondée sur la résilience et l'adaptation.

Nos Métiers de la construction bénéficient au global d'un carnet de commandes qui se situe à un niveau très élevé, et qui leur offre une bonne visibilité sur leur activité future.

Chez Colas, les tendances dans le Rail restent très dynamiques ; dans la Route, elles sont un peu plus contrastées, notamment à l'approche des élections municipales en France.

Chez Bouygues Construction, au-delà d'un carnet très solide, qui intégrera progressivement le contrat pour la centrale nucléaire de Sizewell C au Royaume-Uni, nous attendons de nouveaux contrats significatifs au cours de l'année. Enfin chez Bouygues Immobilier, dans un marché français de l'immobilier atone, nous pensons avoir bien adapté la structure mais la visibilité reste limitée sur une reprise durable.

Du côté des Énergies et Services, Equans continue de déployer son plan Perform, Les résultats à date sont très satisfaisants, tant en termes d'amélioration de la rentabilité que de génération de trésorerie, et nous sommes très confiants dans notre capacité à atteindre les objectifs que nous avons annoncés lors du CMD de début 2023.

Le marché des télécoms restant très concurrentiel en France, en particulier dans le Mobile, Bouygues Telecom poursuit sa stratégie fondée sur la satisfaction de ses clients et la qualité de ses réseaux et services. Dans ce contexte, les nouvelles offres BIG et Pure Fibre introduites fin 2024 sont un succès, et l'intégration de La Poste Mobile est tout à fait satisfaisante. Par ailleurs, nous verrons comment évolue, dans les prochains mois, le projet conjoint avec Orange et Iliad, en vue de l'acquisition potentielle d'une grande partie des actifs d'Altice France.

Dans les médias, TF1 poursuit avec succès sa stratégie de virage vers le digital, grâce à sa plateforme de streaming TF1+, tandis que la chaîne TF1 réaffirme son leadership en linéaire. La fin de l'année a cependant été marquée par des recettes publicitaires tirées par le bas par le manque de confiance des annonceurs dans un contexte économique et politique français morose et sans grande visibilité.

Quelles sont les priorités stratégiques du Groupe ?

D'abord, Bouygues, c'est un Groupe constitué de six Métiers, qui obéissent à des cycles différents et qui sont présents sur des zones géographiques variées. Je le répète, notre force, c'est la résilience de ce modèle qui permet, à court terme comme sur le long terme, d'amortir les chocs.

Ces six Métiers définissent leur feuille de route stratégique et déploient leurs activités avec une large autonomie, dans le respect d'un cadre général fixé par Bouygues SA, qui anime la vie du Groupe, en définit les grandes politiques et rend le cas échéant les arbitrages nécessaires.

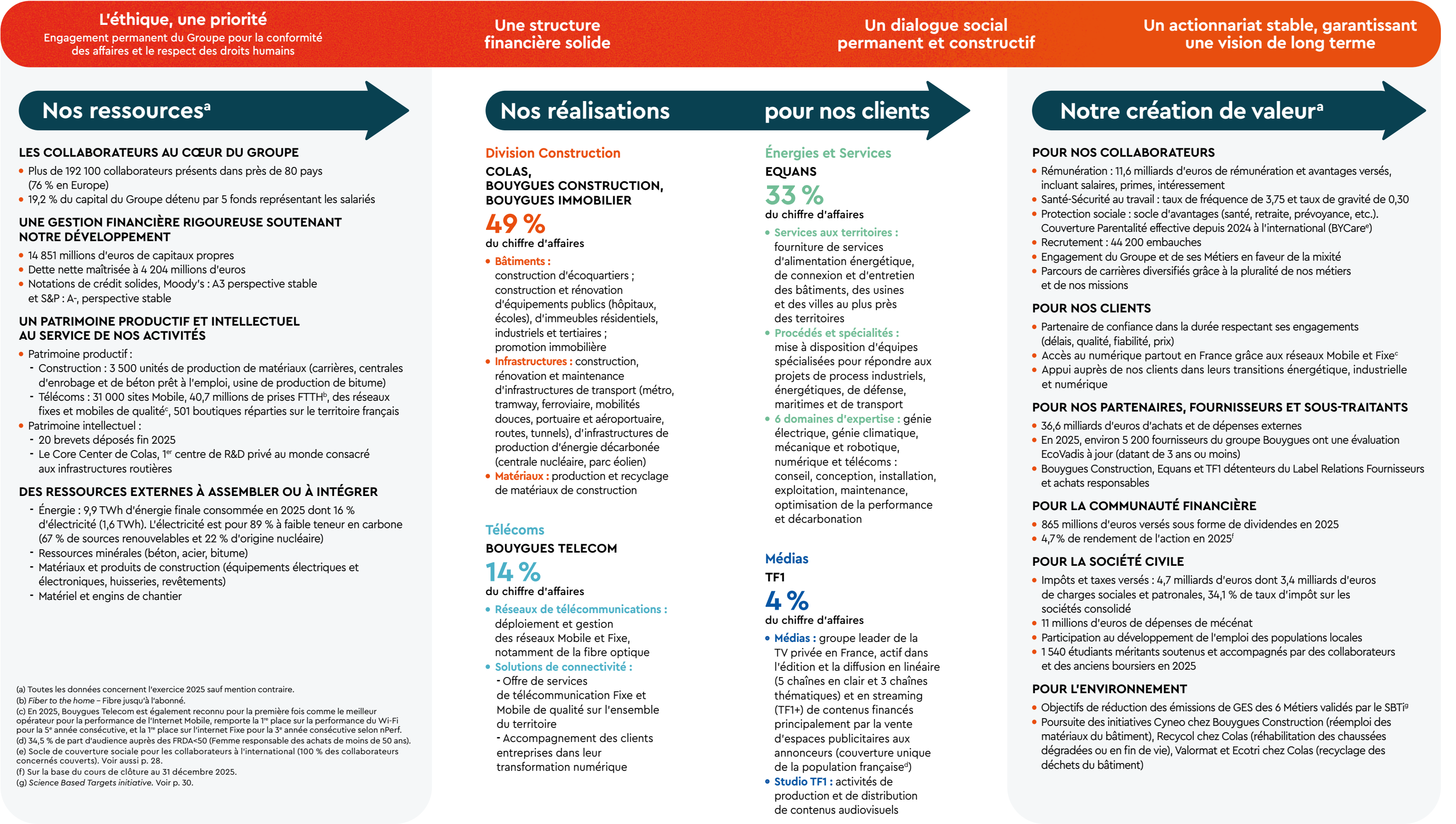
Aussi nos priorités sont-elles simples : nous accompagnons nos Métiers dans leur développement, et leur permettons de saisir les opportunités de croissance qu'ils identifient sur des zones géographiques ciblées. Pour cela, nous nous appuyons sur une structure financière robuste garante de notre indépendance, et cherchons à conserver des notations de crédit solides. Enfin, nous voulons partager la valeur ainsi créée avec nos actionnaires, en distribuant un dividende régulier en croissance progressive, dès lors que les conditions de sa pérennité sont assurées.

Comment avez-vous abordé 2026 ?

L'environnement étant particulièrement complexe et incertain, je dirais que nous sommes à la fois prudents et confiants. Prudents, en raison notamment d'un contexte géopolitique chahuté et volatil. Confiants, car nos Métiers répondent à des besoins essentiels, nos fondamentaux sont solides et que nous pouvons compter, en toutes circonstances, sur la mobilisation de nos collaborateurs pour donner le meilleur d'eux-mêmes.

Notre modèle d'affaires

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



Les principaux risques et opportunités associés au modèle d'affaires du Groupe

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

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

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

Les risques majeurs

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

Dispositif de gestion des risques

Chaque année, les risques majeurs (stratégiques, opérationnels, financiers, juridiques, informatiques, éthiques, environnementaux, sociaux, etc.) sont identifiés et examinés au niveau des entités opérationnelles, des Métiers et du Groupe. Des plans d'action sont élaborés et suivis afin d'en améliorer la maîtrise. Ce cycle annuel permet d'impliquer de nombreux acteurs opérationnels et fonctionnels, de transmettre les savoir-faire entre les générations et de fournir une information transparente et régulière aux organes de gouvernance.

Les principales opportunités associées au modèle d'affaires



Une stratégie RSE ambitieuse

Notre stratégie RSE, élaborée à partir des enjeux prioritaires issus de la matrice de double matérialité, témoigne de notre volonté de concilier performance économique et responsabilité sociale et environnementale, pour un avenir durable.

3 QUESTIONS À...



EDWARD BOUYGUES
Directeur général délégué
du Groupe

Notre approche nous permet de concentrer nos efforts là où ils sont les plus utiles : réduire nos impacts majeurs, prévenir les risques critiques et saisir les opportunités pour innover."

(a) Sous réserve des politiques locales.

Quel est l'objectif du groupe Bouygues en matière de RSE ?

L'objectif du Groupe est de créer de la valeur à long terme en intégrant les principes du développement durable dans ses activités. Ces principes se déclinent en trois axes :

- Placer les femmes et les hommes au cœur du Groupe (p. 28-29) ;
- Contribuer aux transitions écologique et énergétique (p. 30-31) ;
- Assurer un partenariat de confiance avec nos parties prenantes (p. 32-33).

Ces axes sont déclinés dans chacun des six Métiers qui composent le Groupe, dans tous les pays dans lesquels ils sont présents.

Que mettez-vous en place pour y parvenir ?

Le Groupe a mis en place plusieurs outils pour assurer un développement durable de ses activités.

Tout d'abord, nous nous appuyons sur nos **politiques en matière de ressources humaines**. Elles nous permettent d'offrir à tous nos collaborateurs, une protection sociale solide, un accès à la formation continue et au développement professionnel tout au long de leur carrière. Nous portons une attention particulière à la santé et à la sécurité, non seulement de nos collaborateurs, mais aussi de tous les travailleurs intervenant sur nos sites.

Par ailleurs, nous veillons à promouvoir l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion, afin que chacun puisse évoluer dans un environnement respectueux et équitable. Ces engagements s'inscrivent pleinement dans notre démarche de développement durable et sont déclinés à travers des dispositifs concrets : dialogue social, dispositifs d'alerte, programmes de formation et actions en faveur du bien-être au travail^(a).

Ensuite, nous déployons nos **stratégies de développement** sur des marchés qui profitent aux populations locales (comme la construction de logements ou la construction et la maintenance de transports en commun ou d'équipements publics) ou sur des marchés favorables aux transitions énergétique et écologique (comme l'accompagnement de nos clients

en matière de performance énergétique ou la construction et la maintenance d'infrastructures de production d'énergie décarbonée).

Parallèlement, nous tirons parti de nos **politiques de R&D et d'innovation**, ainsi que nos savoir-faire en ingénierie, qui nous permettent de concevoir des process et des produits plus durables, comme les enrobés Vegecol ou Vegeroad de Colas qui permettent une réduction de 30 % à 70 % des émissions de gaz à effet de serre.

Nos **politiques d'achats** sont aussi un outil essentiel pour renforcer la durabilité de notre chaîne de valeur amont, en évaluant nos fournisseurs sur ces sujets ou en introduisant des critères spécifiques dans nos appels d'offres. Et, outre la recherche de plus de durabilité avec nos fournisseurs et nos autres parties prenantes, l'engagement sociétal du Groupe se matérialise également par des actions de **mécénat**. Enfin, et bien entendu, nos pratiques en matière de **conduite des affaires** et de fiscalité, en interdisant toute pratique non éthique, contribuent à générer la confiance de nos parties prenantes, indispensable à la réussite du Groupe.

Quelle est votre approche en matière de RSE ?

Chez Bouygues, notre approche RSE repose sur deux approches : d'abord **une vision globale**, qui conjugue le respect des droits humains et la réduction de notre empreinte environnementale, en cohérence avec nos valeurs et nos engagements ; ensuite, **une approche très opérationnelle**, fondée sur l'analyse des impacts, des risques et des opportunités.

Cette double approche, stratégique et pragmatique, nous permet de concentrer nos efforts là où ils sont les plus utiles : réduire nos impacts majeurs, prévenir les risques critiques et saisir les opportunités pour innover.

Elle est essentielle pour notre Groupe présent sur des marchés variés, et elle s'incarne dans des plans d'action adaptés à chaque Métier, issus du dialogue que nous entretenons avec nos parties prenantes locales, et pilotés au plus haut niveau de l'entreprise grâce à une gouvernance exigeante et transparente. Tout cela contribue à la pertinence et à la force de notre démarche.



Notations extra financières



B, B, B

Les notes du Groupe aux classements "climat", "forêts" et "eau" 2025 du CDP



AA

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



60/100

Score ESG global (moyenne du secteur Heavy Construction Europe de 47/100)



Prime

Indice ISS



32,7

Une ambition RH au service des femmes et des hommes du Groupe

Fil rouge de ses réalisations en faveur du respect des droits humains et d'une expérience Candidat et Collaborateur optimisée, le mot "Engagement" est le mot clé 2025.



JEAN-MANUEL SOUSSAN
Directeur général adjoint
Directeur Ressources humaines

00 Avec des valeurs actualisées et une politique Droits humains formalisée, les fondations sont saines pour progresser avec clarté autour de notre valeur cardinale : le respect."

L'année 2025 a été marquée par la parution de la politique Droits humains du groupe Bouygues. Ce socle commun d'engagements, valable et applicable dans toutes ses implantations, porte sur douze thèmes^a. Le Groupe accompagne ses dirigeants, managers et collaborateurs dans sa mise en application concrète et quotidienne sur le terrain :

- > élaboration d'une formation Droits humains destinée aux dirigeants et d'un e-learning pour les collaborateurs ;
- > diffusion de fiches pédagogiques auprès des équipes concernées ;
- > mise à disposition d'un espace numérique multilingue de ressources Droits humains destinées aux filières Achats, Juridique – Conformité, QSE et RSE, et RH.

Santé, sécurité et sûreté : une priorité constante

L'ambition du Groupe est d'ancrer la culture Santé-Sécurité à tous les niveaux des organisations et chez les sous-traitants. Si le Groupe vise naturellement le "Zéro accident", son objectif prioritaire est d'atteindre le "Zéro accident grave"^b pour les compagnons, intérimaires et sous-traitants, sur l'ensemble de ses sites dans le monde. Le Groupe peut aussi décider de quitter un pays d'implantation si les conditions de sûreté ne sont pas garanties pour ses collaborateurs.

Une attention constante est portée à la santé physique et mentale de ses collaborateurs grâce à des programmes permettant de réduire la pénibilité, de lutter contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail et d'améliorer l'ergonomie des équipements.

Bouygues peut compter sur un réseau mondial de plus de 2 500 préventeurs. Ce réseau multiplie chaque année les initiatives et les actions pour réduire la fréquence des accidents du travail (journées de sensibilisation avec arrêt des chantiers, formations, routines managériales, visites de prévention, etc.). Dans une démarche d'amélioration continue, plus de 68 % des effectifs du Groupe sont couverts par un système de management de la

Santé-Sécurité de type Iso 45001^c ou à des référentiels similaires (MASE, CORESafety, SCL, VCA)^d.

La politique Santé-Sécurité du Groupe fait l'objet d'engagements managériaux mesurés, avec des objectifs d'amélioration qui font partie des critères de rémunération des dirigeants et des collaborateurs managers concernés par les activités opérationnelles.

- > En baisse depuis cinq ans, le taux de fréquence des accidents du travail est de 3,75 en 2025. Les actions ciblées de maîtrise des risques majeurs ont permis une diminution des accidents graves toutes populations confondues, de 84 en 2024 à 74 en 2025.

Offrir un environnement de travail synonyme de diversité et d'équité

Le Groupe s'engage à offrir à ses collaborateurs un environnement de travail sûr, inclusif et équitable. Il a élaboré sa feuille de route à



ATTRACTIVITÉ - RECRUTEMENT – La première campagne intitulée "Créateurs d'avenirs" du groupe Bouygues a été dévoilée le 1^{er} octobre 2025. Objectifs : attirer les talents à l'échelle internationale.

partir de cinq axes stratégiques pour concilier confiance, créativité et performance collective de ses collaborateurs :

1. Égalité des chances dans le recrutement.
2. Équité des parcours professionnels.
3. Représentativité culturelle et géographique.
4. Culture inclusive.
5. Conditions de travail adaptées (accessibilité, etc.).

Veiller à la mixité Femmes-Hommes (postes à responsabilité, métiers techniques) est une priorité à tous les niveaux de l'organisation. Bouygues mesure annuellement ses progrès à partir d'indicateurs, dans le respect des obligations locales. Ses objectifs sont :

- **Part des femmes managers dans les Métiers :** 21,5% (taux Groupe ciblé). À fin 2025, ce taux s'établit à 21,9 %.
- **Part des femmes dans les comités exécutifs^e :** 30,5 % (taux Groupe ciblé). À fin 2025, ce taux s'établit à 27,7 %.

Le Groupe actionne différents leviers : formations (parcours Trajectoire de l'IMB – Institut du Management Bouygues, Canva), sensibilisation (tables rondes, etc.) et mentorat.

- > En France par exemple (46 % de ses effectifs), le Groupe a renforcé ses relations avec l'école d'ingénieurs ESTP^f et signé un partenariat avec l'INSA^g Lyon afin de promouvoir la représentation féminine dans les programmes de ces établissements renommés.

Accueillir et développer le potentiel de ses collaborateurs

En 2025, Bouygues a largement recruté dans le monde (44 200 recrutements dont 28 % en France) en s'engageant dans la diversité des profils retenus et l'accompagnement des nouveaux embauchés.

Fondé sur l'incarnation, l'exemplarité et la transmission, son dispositif de formation s'appuie sur l'IMB, qui forme et accompagne ses dirigeants dans le développement de leurs compétences et sur l'animation de ses filières fonctionnelles.

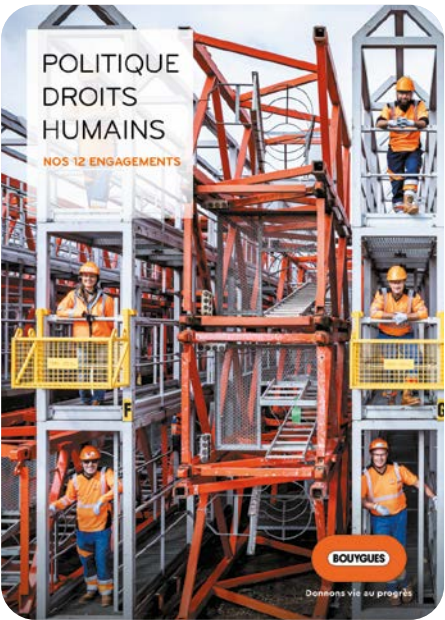
Pour identifier en interne ses futurs leaders, et assurer ainsi une relève aux profils diversifiés, le Groupe mène une politique visant à détecter des collaborateurs internationaux dont des talents féminins à fort potentiel. Son programme "Opportunity to connect" contribue à les mettre en visibilité et les valoriser à l'échelle du Groupe.

- > Déploiement de la plateforme Boost qui intègre de l'intelligence artificielle et permet aux collaborateurs de développer leurs compétences et leur carrière tout au long de leur vie professionnelle au sein du Groupe.
- > Déploiement des nouvelles chartes Recrutement et Mobilité.

Assurer une "rémunération décente"

Fortement décentralisé, le Groupe a élaboré une stratégie ambitieuse pour évaluer la bonne application d'une "rémunération décente" à l'échelle mondiale, conformément à la définition adoptée (*living wage* de Global Living Wage Coalition). Son ambition est de couvrir l'ensemble des continents d'implantation en intégrant progressivement chaque territoire à une politique cohérente et exigeante.

- > Intégration de l'Espagne, du Maroc, du Pérou et de Hong Kong au périmètre du processus d'audit interne, garantissant localement une mise en œuvre rigoureuse de la rémunération décente.



DROITS HUMAINS – Multilingue, la politique Droits humains du Groupe est déployée sur le terrain avec le soutien des filières Achats, Juridique – Conformité, QSE et RSE, et RH.

L'ambition de "People First"

Lancée en 2023, l'ambition stratégique "People First" porte ses fruits sur cinq piliers clés :

1. Attractivité – Recrutement
2. Mobilité
3. Talents
4. Compétences
5. Éthique sociale et droits humains

En savoir +

- > Voir aussi p. 10-11 "Les femmes et les hommes au cœur du Groupe"
- > Politique Droits humains et Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 3, "Responsabilité sociétale et environnementale"(disponible le 19 mars 2026 sur bouygues.com)

Notre stratégie environnementale

Le groupe Bouygues s'engage en faveur de l'environnement en réduisant l'impact de ses activités et en proposant des offres à ses clients contribuant aux transitions écologique et énergétique. Cette stratégie prend en compte tout à la fois les exigences de ses clients et les limites planétaires.

Réduire l'impact environnemental du Groupe

- Les six Métiers du Groupe sont engagés à réduire l'impact de leurs activités à travers des solutions :
- **Moins émettrices** de gaz à effet de serre. Ainsi, le volume total d'émissions de gaz à effet de serre s'établit à 19,5 MT éq. CO₂ en 2025, soit une réduction de 1,5 MT éq. CO₂ par rapport à 2024. En parallèle, l'intensité carbone du Groupe continue de décroître entre 2024 et 2025, passant de 371 à 343 T éq. CO₂ / M€ de chiffre d'affaires entre 2024 et 2025 (- 7,5 % sur un an). Chaque Métier s'est fixé une trajectoire de décarbonation à horizon 2030, certifiée par le *Science Based Targets initiative* (SBTi)^a et a défini les leviers d'actions pour décarboner le fonctionnement de ses activités ainsi que les produits et services qu'il met sur le marché.
 - **Moins consommatrices** de ressources primaires. Le Groupe cherche à optimiser le cycle de vie de ses produits de construction, de ses produits télécom ou de ses productions audiovisuelles. Les métiers de la construction, particulièrement consommateurs de ressources, ont développé des démarches d'économie circulaire. Ainsi, Colas a utilisé 19,5 % d'agréats d'enrobés dans les enrobés produits en 2025 et vise un taux de 30 % en 2030. Colas développe également des plateformes de valorisation des déchets du BTP (12,2 MT de déchets recyclés sur ses plateformes dans le monde en 2025). Bouygues Construction a eu recours à environ 92 % d'acier recyclé en France en 2025. Enfin, Bouygues Immobilier développe l'usage de matériaux de réemploi dans ses opérations. Bouygues Telecom, depuis 2023, propose des coques de box et de télécommandes entièrement recyclées, sans ajout de plastique vierge. Enfin, TF1 déploie une stratégie d'éco-production qui se traduit notamment dans des Chartes dédiées. Il annexe de plus une clause d'éco-production dans tous les achats de programmes depuis juin 2023.
 - **Plus respectueuses** du renouvellement des écosystèmes. Dans ses activités de promotion immobilière, le Groupe vise à accroître la part des opérations conçues en "biodiversité positive" (coefficient de biotope par surface supérieur à celui du site initial) : elles représentent 32 % des surfaces en 2025 pour un objectif à 50 % en 2027. Dans ses activités de construction, le Groupe s'assure que le bois utilisé dans ses opérations est issu de forêts gérées.

(a) Sauf Bouygues Telecom dont la trajectoire de décarbonation est validée par le SBTi à horizon 2027.

Offrir des solutions à nos clients contribuant aux transitions écologique et énergétique

Le Groupe propose à ses clients des solutions permettant de réduire fortement les émissions de CO₂ des utilisateurs finaux, comme la construction, la maintenance et l'exploitation d'infrastructures bas carbone dans le domaine énergétique (centrales solaires, fermes éoliennes, centrales nucléaires) ou dans le domaine des transports (transports en commun ferrés, pistes cyclables). Les activités durables au sens de la taxonomie européenne représentent 21 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2025 (12 020 M€), les activités éligibles à la taxonomie européenne quant à elles représentent plus de 55 % du chiffre d'affaires du Groupe (31 848 M€).

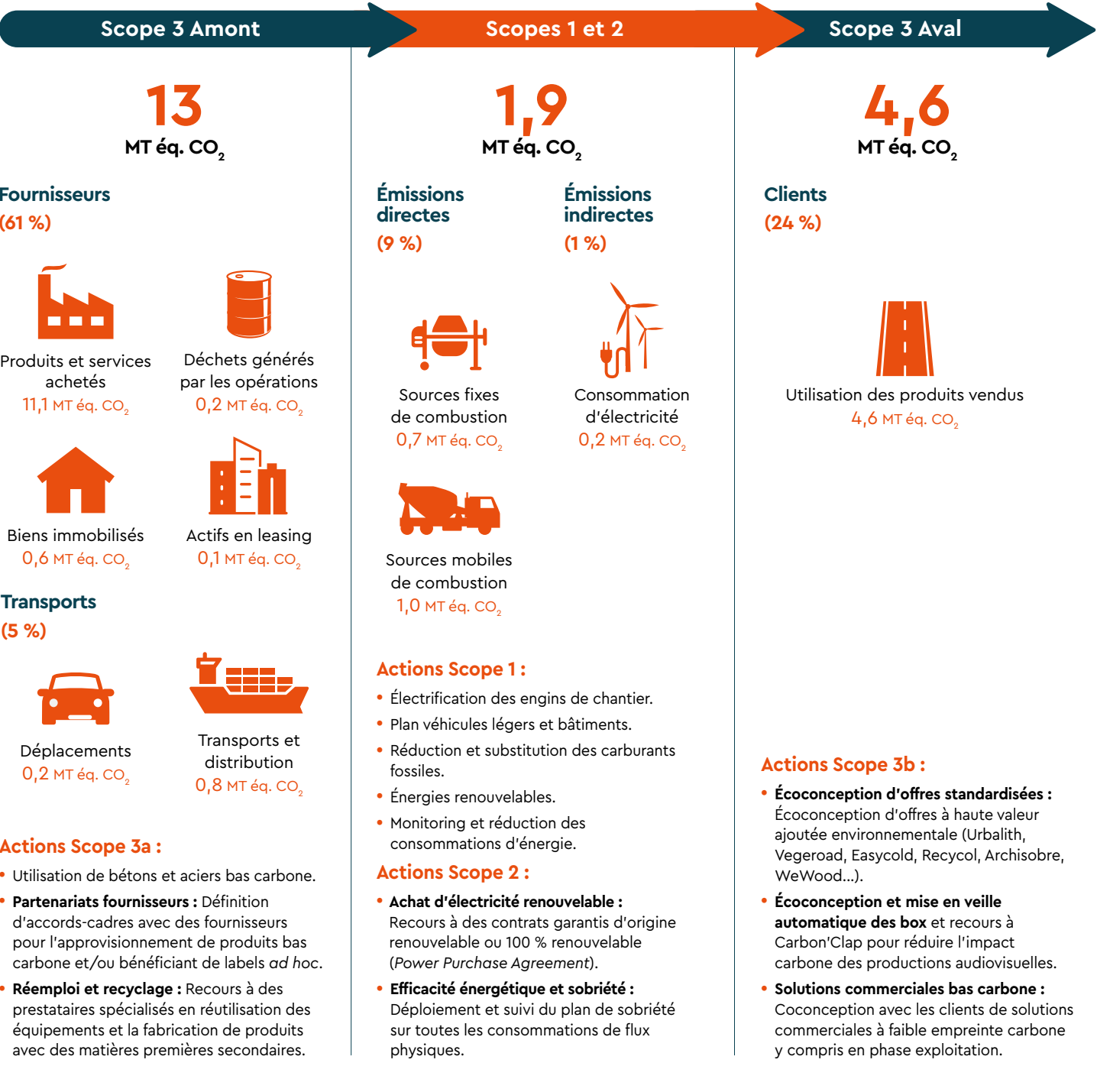
Par ailleurs, les Métiers du groupe Bouygues offrent des prestations favorisant l'adaptation et la résilience de leurs clients. Par exemple, Equans accompagne les entreprises, les industries et les institutions pour leur permettre d'améliorer leur capacité de résilience. Colas développe ses activités de génie écologique et des gammes de produits plus durables, notamment de revêtements routiers comme Urbalith. En matière de promotion immobilière, le Groupe analyse l'exposition et la vulnérabilité aux risques climatiques de ses opérations à un horizon 2050, afin d'anticiper la mise en place de solutions d'adaptation des actifs immobiliers livrés.

Accompagner et sensibiliser nos partenaires et le grand public aux enjeux environnementaux

60 % des émissions de GES du groupe Bouygues dépendent des produits achetés à ses fournisseurs. Il est donc essentiel de les accompagner pour décarboner l'empreinte du Groupe et atteindre les objectifs certifiés SBTi.

Par ailleurs, grâce à ses activités dans les médias et les télécoms, le groupe Bouygues a l'opportunité de sensibiliser le grand public aux enjeux environnementaux et sociétaux. Ainsi, TF1 a consacré en 2025, 1109 sujets à l'environnement dans ses journaux télévisés, tandis que Bouygues Telecom a sensibilisé ses utilisateurs à des pratiques numériques responsables.

Schéma des émissions de Gaz à effet de serre (GES)



Répartition des émissions de GES par Métier



Nos actions pour des achats responsables

Le groupe Bouygues s'appuie sur ses fournisseurs et sous-traitants pour développer une chaîne de valeur plus durable, tant sur la protection de l'environnement que sur le respect des droits humains fondamentaux.

Travailler avec les fournisseurs les plus durables

Chacun des six Métiers du Groupe réalise une évaluation RSE de ses fournisseurs avant de les sélectionner. Cette évaluation peut se faire grâce à des questionnaires internes, adressés principalement aux fournisseurs les plus petits (moins de 50 salariés) ou grâce à des questionnaires EcoVadis®, avec qui un contrat-cadre a été signé en 2022. Le questionnaire EcoVadis, adapté à la taille et au secteur des fournisseurs, permet à ces derniers de s'auto-évaluer sur quatre thèmes : l'environnement, les droits humains, l'éthique et les achats responsables. Des actions correctives sont proposées en cas de note inférieure à 45/100, et font l'objet d'un suivi. Une fois le fournisseur évalué, celui-ci a la possibilité de s'améliorer sur chacun des thèmes, grâce à des formations en ligne, afin d'atteindre le niveau attendu par le Groupe. En 2025, 5 200 fournisseurs du groupe Bouygues ont une évaluation EcoVadis à jour (datant de 3 ans ou moins).

Les Métiers évaluent, via EcoVadis, leurs partenaires stratégiques qui présentent des enjeux matériels. Cette exigence d'évaluation s'inscrit dans l'intégration progressive de clauses RSE dans les contrats d'achat, en complément de l'annexion de la charte RSE fournisseurs et sous-traitants.

Accompagner nos partenaires, notamment sur le sujet des droits humains fondamentaux

Le Groupe accompagne ses fournisseurs vers plus de durabilité, tant sur la préservation de l'environnement que sur le respect des droits humains. Ainsi, sur la période 2025-2027, les fournisseurs de béton et d'armatures du Groupe sont encouragés à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Les fournisseurs clés pour les activités de services techniques sont incités à signer des engagements formels (tels qu'une certification par la Science Based Targets initiative) pour réduire leurs propres émissions. Par ailleurs, les Métiers pratiquent des visites chez leurs fournisseurs ou diligents des audits conduits par un organisme tiers indépendant. Ces visites et audits vérifient l'application d'un certain nombre



de critères, notamment sur la santé et la sécurité des travailleurs des fournisseurs ou sur leurs conditions de travail, conformément à la norme ISO 45 001. Ainsi, en 2025, le Groupe a conduit une série de contrôles de ses fournisseurs de panneaux photovoltaïques donnant lieu à l'exclusion d'un fournisseur. Pour ses activités de télécommunications, le Groupe est également membre depuis 2022 de la Joint Alliance for CSR (JAC), une association regroupant 27 opérateurs de télécommunications dans le monde, qui vise à transformer leurs chaînes d'approvisionnement, en évaluant et en vérifiant la mise en œuvre de la RSE chez leurs principaux fournisseurs, grâce notamment à la mutualisation d'audits sociaux. À l'issue des visites et des audits, des plans de remédiation peuvent être exigés et donnent lieu à une seconde visite ou audit l'année suivante afin de vérifier la mise en œuvre effective des mesures correctives du plan de remédiation.

Par ailleurs, la charte RSE fournisseurs et sous-traitants du Groupe est annexée à tous ses contrats d'achats. Cette charte définit les engagements environnementaux, sociaux et sociétaux attendus par le Groupe vis-à-vis de ses partenaires.

Le Groupe est impliqué auprès des PME françaises, via sa participation à l'alliance Pacte PME ainsi qu'aux différents webinaires et rencontres organisées par cette alliance française. En 2025, le Groupe est ainsi intervenu pour partager son

expérience en matière de décarbonation et inciter ces entreprises à s'engager à réduire leur empreinte carbone.

L'accompagnement des fournisseurs et des sous-traitants signifie également les traiter de manière plus durable. En 2025, Equans a obtenu le label français Relation fournisseurs et achats responsables (RFAR), qui récompense les entreprises ayant une gestion responsable de leurs fournisseurs. Ce label a déjà été obtenu par Bouygues Construction et TF1.

S'engager auprès de partenaires responsables ou innovants

En matière d'intérim, le Groupe s'engage auprès d'entreprises d'insertion. Sur ses activités de construction et de services techniques, plus de 7 millions d'euros de dépenses ont été réalisées en France auprès d'entreprises d'intérim d'insertion.

(a) Plateforme d'évaluation de la performance RSE de nos fournisseurs et sous-traitants.

En savoir +



> Charte RSE fournisseurs et sous-traitants

Nos engagements pour la société civile

Depuis sa création, le groupe Bouygues place la solidarité au cœur de ses valeurs. Cet engagement se concrétise à travers les actions de chacun de ses Métiers, qui, via leurs fondations, œuvrent dans des domaines variés : éducation, insertion professionnelle des jeunes, environnement, etc. Chaque Métier apporte ainsi sa propre réponse aux enjeux sociétaux en impliquant directement ses collaborateurs dans certains projets.

Accompagner de brillants bacheliers issus de milieux modestes

La **Fondation Francis Bouygues** agit depuis 2005 pour l'égalité des chances, en attribuant des bourses d'excellence à des bacheliers et en leur offrant un accompagnement humain tout au long de leurs études supérieures. Ce soutien repose sur la générosité des collaborateurs du groupe Bouygues et des anciens boursiers, qui s'impliquent, tous bénévoles, comme marraines et parrains.

Soutenir le monde associatif

Colas Foundation soutient des initiatives favorisant l'insertion sociale et professionnelle des enfants et des jeunes par l'éducation, la formation et l'accès à l'emploi, mais également par l'activité économique, le sport ou la culture.

La **Fondation Bouygues Construction** agit pour l'éducation et la transmission des savoirs, en France et à l'international, à travers des partenariats stratégiques et des projets parrainés par ses collaborateurs.

La **Fondation Bouygues Immobilier** développe et soutient, sur l'ensemble des territoires où l'entreprise est présente, des initiatives

solidaires pour faire aimer la ville, notamment par l'accès à des expériences de nature pour la jeunesse.

Créée en 2024, la **Fondation Equans** accompagne des projets de lutte contre la précarité énergétique et soutient la formation des personnes éloignées de l'emploi.

La **Fondation Bouygues Telecom** soutient des projets, notamment ceux de jeunes associations via son incubateur, pour accompagner des publics fragiles ou préserver l'environnement grâce à la mobilisation citoyenne.

Enfin, la **Fondation TF1** s'engage pour l'insertion professionnelle des jeunes issus de quartiers prioritaires ou de zones rurales et développe des actions d'éducation aux médias et à l'information.

En savoir +



> Voir la politique de mécénat de Bouygues sur le site Bouygues.com



MAROC - Reconstruction d'une école et d'un bloc sanitaire à Talmoute Tabourite au Maroc par l'association Enfants du Désert soutenue par la Fondation Bouygues Construction.

1 540

étudiants accompagnés par la Fondation Francis Bouygues depuis sa création en 2005

1 480

collaborateurs du groupe Bouygues et 60 anciens boursiers engagés bénévolement comme marraines et parrains

La Fondation est un soutien bienveillant et constant."



FRANCE
Arefa
Interne en médecine des Hôpitaux de Paris, boursière de la Fondation Francis Bouygues de 2017 à 2024

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



MARIE-LUCE GODINOT
Directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information

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

Fidèle à son esprit pionnier, le groupe Bouygues place l'innovation au cœur de sa stratégie pour renforcer la résilience de ses Métiers et proposer à ses clients des offres adaptées aux transitions environnementales, économiques, sociales et technologiques. Cette ambition repose sur trois piliers *Explore & Explain*, *Share & Catalyse* et *Transform to Perform*.

Nos priorités d'actions incluent la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la conception de solutions bas carbone tenant compte de la biodiversité, la préservation des ressources, et l'amélioration de notre capacité à répondre aux attentes de nos clients.

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

Ce premier pilier joue un rôle clé : il analyse les tendances, détecte les signaux faibles et élabore des scénarii prospectifs pour anticiper les risques et saisir les opportunités, afin de renforcer notre capacité d'adaptation et notre compétitivité. Pour y parvenir, le Groupe s'appuie notamment sur un réseau mondial comprenant notamment Bouygues Asia au Japon et Winnovation aux États-Unis. Il assure

une veille approfondie des technologies émergentes, des nouveaux usages et des modèles économiques innovants.

Les collaborations avec des institutions prestigieuses telles que le MIT^a, l'EPFL^b et l'Institut Polytechnique de Paris renforcent cette dynamique. Par exemple, le Materials Lab de Bouygues Construction mène un projet de recherche partenarial avec l'EPFL, qui vise à mieux caractériser les argiles et les ciments afin d'optimiser les formulations de béton bas carbone. En 2025, nous avons également organisé un symposium avec le MIT sur les jumeaux numériques et l'intelligence artificielle, ou encore lancé le programme IP Paris Connexion qui relie les équipes et laboratoires de l'Institut Polytechnique de Paris aux différents Métiers du Groupe afin de transformer la recherche de pointe en solutions concrètes pour nos grands défis. Le Groupe est également partenaire de la Fondation Solar Impulse, qui recense et promeut des solutions durables et économiquement viables, apportant une expertise complémentaire dans l'identification de technologies résilientes. Solar Impulse a par exemple labellisé en 2025 la solution "Green Heat Module" d'Equans, qui permet de décarboner la chaleur industrielle, en stockant et en restituant de l'énergie thermique à haute température.

Share & Catalyse : mobiliser les communautés pour diffuser et déployer plus vite les innovations

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

Plusieurs programmes transverses illustrent cette logique d'innovation collective :

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

Transform to Perform : accompagner les transformations opérationnelles

Ce troisième pilier apporte enfin aux équipes opérationnelles un soutien dans l'adoption de nouveaux outils, processus et modèles organisationnels. Cela permet d'accompagner concrètement les différentes filiales dans leurs projets d'amélioration de la performance ou de transformation en leur proposant des

outils, des méthodes plus innovantes et plus agiles. Cette année, par exemple, les équipes de la direction de l'innovation ont pu accompagner la réflexion stratégique de plusieurs structures autour des opportunités offertes par l'intelligence artificielle.

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

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

Pour tirer parti des nouvelles opportunités offertes, nous avons mis en place différents mécanismes, avec une gouvernance solide au sein de la maison-mère, des *AI officers* et des juristes IA dans les Métiers, un réseau de référents dans toutes les structures et des formations accessibles à tous pour comprendre et tirer parti de l'IA. Une communauté d'environ 150 spécialistes a ainsi été mise en place, transverse à tout le Groupe. Nous nous sommes aussi penchés sur les risques inhérents à ces technologies, que ce soit en matière d'éthique, de

cybersécurité, de réglementation ou d'impacts environnementaux.

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

Par ailleurs, Bouygues assure la présidence d'**Impact AI**, un collectif de réflexion et d'action constitué d'un écosystème d'acteurs divers (entreprises du CAC 40, institutions académiques, centres de recherche...), pour analyser les impacts de l'intelligence artificielle sur la santé, le travail, l'éducation et l'éthique. Cette dynamique favorise l'émergence d'une intelligence artificielle responsable et robuste, alignée sur les besoins de la société et des clients.

En 2025, chaque Métier a identifié une solution d'intelligence artificielle prioritaire, sélectionnée pour sa maturité et sa contribution au renforcement de ses activités et de ses offres.

(a) Massachusetts Institute of Technology.
(b) École Polytechnique Fédérale de Lausanne.



Bouygues accélère la transformation de ses Métiers et de ses offres pour en renforcer la résilience, et est mobilisé pour anticiper, s'adapter et performer durablement, au service des territoires, des entreprises et des citoyens."

Les trois piliers de l'innovation chez Bouygues

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



Les branches urbaines est une initiative portée par le groupe Bouygues en partenariat avec la Fondation Solar Impulse. Son objectif est de faire de la "ville sur la ville" une réalité : régénérer les friches industrielles, réhabiliter les quartiers, réinventer les centres historiques et créer des lieux de vie résilients et inclusifs.

Living Avenues, c'est plus qu'un projet urbain : c'est une vision systémique, humaniste et concrète pour bâtir des quartiers durables, capables de relever les défis démographiques et environnementaux des prochaines décennies.

ÉNERGIE

La mutation des comportements et des habitudes des usagers du quartier nécessite une restructuration du réseau énergétique. Le quartier est ainsi pensé comme un système quasi fermé garantissant la production, le stockage et le partage de l'énergie.

- A. Système Gravitricity – Stockage par énergie gravitationnelle
- B. Installation ATES – Aquifere Thermal Energy Storage
- 1. Installation BESS – Battery Energy Storage System
- 2. Garde corps et pergolas photovoltaïques
- 3. Valorisation des déchets organiques
- 4. Wattway – Route photovoltaïque
- 5. Batterie portable pour chantier
- 6. Système d'éclairage intelligent
- 7. Récupération de chaleur fatale
- 8. Robot d'isolation thermique
- 9. Façade photovoltaïque
- 10. Tuiles photovoltaïques
- 11. Éolienne de toiture
- 12. Éoliennes tulipes
- 13. Pile à hydrogène
- 14. Borne IRVE
- 15. Data Center

BIODIVERSITÉ

Face aux enjeux de résilience de l'espace urbain, la réintroduction de la biodiversité est un levier clé. Celui-ci couvre un large champ d'action notamment la végétalisation, la réouverture des canaux, le rétablissement des trames vertes, bleues et noires ou encore la diminution des nuisances sonores.

- D. Revalorisation des terres de déconstruction
- 22. Jardins partagés
- 23. Récif en impression 3D
- 24. Antenne en béton nichoir
- 25. Végétalisation des toitures
- 26. Serres urbaines – Complémentarité des usages

Le projet s'appuie sur quatre grands leviers :

- **la biodiversité**, en réintroduisant la nature au cœur de la ville grâce aux trames vertes et bleues, aux serres urbaines et à la renaturation des espaces ;
- **l'eau**, en restaurant ses cycles et en développant des solutions résilientes face aux sécheresses et inondations ;
- **l'énergie**, avec des systèmes locaux, renouvelables et sobres pour tendre vers la neutralité carbone ;
- **le vivre ensemble**, en recréant des centralités comme la place de village en favorisant la mixité et en repensant la mobilité douce.

 **En savoir +**



> Découvrez l'intégralité de l'initiative.

EAU

Les infrastructures du quartier sont repensées pour pouvoir jouer un rôle dans la restauration et le maintien du cycle de l'eau dans la ville. La récupération des eaux et leur revalorisation est également réalisée à l'échelle du bâtiment.

- Module Aquapod – Revalorisation des eaux grises .C
- Revêtements perméables et chaussées réservoirs .16
- Gestion des eaux pluviales à la parcelle .17
- Récupération de l'eau des sprinklers .18
- Création d'îlots de fraîcheur .19
- Stockage d'eau sur les toits .20
- Réouverture des canaux .21

A

VIVRE ENSEMBLE

Pour les individus, l'enjeu est de recréer une connexion non seulement avec la nature mais également avec autrui. Cela passe par l'instauration de la place comme pattern central du quartier mais également par la redéfinition des mobilités quotidiennes et l'aménagement de l'espace.

- Box éco-conçus .27
- Maillage cyclable .28
- Espaces associatifs .29
- Petit théâtre ouvert .30
- Conciergerie urbaine .31
- Urbanisme transitoire .32
- Place de marché polyvalente .33
- Mobilier urbain inclusif et diversifié .34
- Mixité sociale et intergénérationnelle .35
- Flowell – sécurisation des mobilités actives .36
- Optimisation de la logistique des chantiers .37
- Optimisation de la construction (InfraCare...) .38
- Mutualisation des usages – co-working et co-living .39
- Hub de mobilité (parking mutualisé – bus autonomes – logistique urbaine) .40



BOUYGUES CONSTRUCTION – Tender Souvenir

Tender Souvenir est un moteur de recherche intelligent indexant plus de 25 000 documents techniques de projets. Grâce à l'IA et à la reconnaissance optique de caractères (OCR), il identifie les informations pertinentes et renforce la qualité des réponses aux appels d'offres, réduit les délais de préparation et agrège les connaissances techniques.

BOUYGUES IMMOBILIER – Diagnostic de Territoire

Diagnostic de Territoire permet d'accélérer l'analyse territoriale grâce à l'IA. Les délais passent de deux semaines à deux minutes, améliorant la qualité des décisions d'acquisition ou de vente et renforçant la crédibilité auprès des élus



COLAS – EAGLE

EAGLE est une solution qui automatise l'analyse des mesures de géométrie ferroviaire, détecte les défauts et suit leur évolution. L'outil fiabilise un processus auparavant manuel, améliore la prévention, optimise la planification des interventions et génère un gain significatif de temps.



EQUANS – Decarb'AI

Decarb'AI est une solution qui analyse automatiquement les données énergétiques, étiquette les flux, vérifie les documents et accélère la production de scénarios de décarbonation. Les audits sont plus rapides, plus précis et plus faciles à exploiter.

BOUYGUES TELECOM – Optimisation des coûts de rétention client

Ce modèle d'IA optimise intelligemment les offres de rétention en proposant à chaque client la remise la plus pertinente pour maximiser sa satisfaction et renforcer durablement la fidélité, tout en assurant une utilisation efficiente de nos ressources.



TF1 – Sous-titrage Live LCI

L'IA Speechmatics permet un sous-titrage en direct conforme aux exigences de l'ARCOM de mars 2025 qui imposent un minimum de deux heures de sous-titrage par jour et améliore l'accessibilité des contenus pour les téléspectateurs.

BOUYGUES SA – MaIA

MaIA offre un accès instantané aux documents publics du Groupe, facilite la rédaction d'un certain nombre de rapports et renforce la résilience informationnelle du Groupe.

Les priorités stratégiques de nos Métiers

DIVISION CONSTRUCTION



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

Les besoins en infrastructures de mobilité et en aménagements durables sont portés par la poursuite de l'urbanisation, l'urgence des réponses à apporter au dérèglement climatique et l'évolution constante des aspirations sociétales. Présent sur des marchés où opèrent quelques grands acteurs internationaux et une multitude de PME, la stratégie de Colas repose sur trois piliers :

Valoriser les activités industrielles, notamment l'approvisionnement du bitume, les carrières et l'économie circulaire

La maîtrise des ressources et des approvisionnements est plus que jamais essentielle pour la réalisation des travaux d'infrastructures. Au fil des années, Colas a ainsi construit des positions industrielles fortes (large réseau de carrières et de plateformes d'économie circulaire, importante activité d'achat, de stockage, de transport et de distribution de bitume) qu'il cherche à optimiser pour améliorer sa compétitivité.

Afin de participer à la préservation de l'environnement, Colas promeut l'économie circulaire à travers le réemploi et le recyclage au sein de l'ensemble de ses activités :

- sur ses près de 750 installations de recyclage fixes ou mobiles et lors de la réalisation de ses chantiers d'infrastructures, Colas a recyclé 12,2 millions de tonnes de matériaux^a en 2025, issus de la déconstruction mais aussi d'autres activités industrielles ;
- le recyclage des agrégats d'enrobés dans les formulations neuves peut atteindre près de 30 % dans certains pays où Colas est présent ;
- le recyclage en place des chaussées ou du ballast sur les lignes ferroviaires.

Consolider nos positions sur les activités de construction dans nos implantations internationales

Dans la cinquantaine de pays où il est déjà bien implanté, Colas a pour objectif de maintenir ou de consolider ses

positions de leader. Colas capitalise par exemple sur ses nombreux savoir-faire pour se diversifier sur de nouveaux segments de marché à valeur, notamment en termes de préservation, voire de restauration des écosystèmes :

- génie écologique : entretien ou reconstitution de milieux naturels, restauration de milieux dégradés, renaturation et restauration de cours d'eau ;
- dépollution/déconstruction : réutilisation d'espaces déjà artificialisés (réhabilitation de friches industrielles...), dépollution des sols et déconstruction.

Par ailleurs, Colas a réalisé, en 2025, près de 60 % de son chiffre d'affaires hors de France, dans plus de 50 pays, et vise à accroître son développement dans des zones ciblées (principalement États-Unis, Europe du Nord et Allemagne).

Promouvoir auprès des clients des produits et des offres de services innovants et responsables

Dans un contexte de transition écologique et énergétique accélérée, Colas imagine et investit depuis longtemps dans des solutions adaptées aux attentes et aux enjeux actuels de la société :

- services, notamment digitaux, favorisant la performance globale en optimisant le cycle de vie et le coût complet des infrastructures sur le long terme (*facility management, asset management*) ;
- solutions permettant de rendre les infrastructures plus résilientes (création d'îlots de fraîcheur, infiltration des eaux de pluie, amélioration du cadre de vie...) ;
- produits et techniques plus vertueux d'un point de vue écologique (enrobés à température abaissée ou à froid, liants biosourcés



AUSTRALIE - À Bundaberg, dans le Queensland, Colas Australia a renoué le **burnett river bridge**, un pont vieux de 120 ans. Grâce à une organisation millimétrée – travaux de jour et de nuit, fermetures planifiées et sécurité renforcée – l'ouvrage a retrouvé toute sa fonctionnalité.

ou hydrauliques, recyclage de chaussée en place...).

Cette stratégie opérationnelle et de durabilité est déclinée au sein du projet d'entreprise ACT (*Act and Commit Together*), lancé en 2021. Celui-ci porte plusieurs engagements de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) vis-à-vis de ses parties prenantes à l'horizon 2030 :

- intégration de la RSE dans l'ensemble des activités, et notamment proposition aux clients et aux usagers de solutions répondant aux enjeux du développement durable des territoires ;
- prise en compte dans les activités des enjeux de décarbonation et de biodiversité, de l'économie circulaire, de la réduction des impacts

et du renforcement de l'acceptabilité des activités ;

- attraction, développement et fidélisation des talents par l'excellence managériale ; ainsi que la consolidation d'une culture Santé-Sécurité ;
- construction d'une chaîne d'approvisionnement responsable, ancrée sur une performance durable au travers d'une politique d'achats responsables ;
- consolidation d'une culture exemplaire de l'éthique et de la conformité.

(a) Somme des granulats recyclés (par criblage, concassage, traitement) et des quantités d'agrégats d'enrobés réintroduits.

Chiffres clés 2025

Près de **60 %** du chiffre d'affaires 2025 réalisé à l'international^a

Présent dans plus de **50 pays**

(a) 16,0 Md€ de chiffre d'affaires en 2025.

Priorités opérationnelles

- Poursuivre ses **actions d'adaptation**, notamment ses programmes d'excellence opérationnelle, et son développement ciblé sur des zones géographiques et des segments de marché à valeur, pour être en capacité de réaliser ses opérations dans un environnement mondial toujours très incertain.
- **Attirer, développer et fidéliser** les talents par l'excellence managériale.
- Poursuivre le **déploiement du plan Act and Commit Together** et, en particulier, la mise en œuvre des feuilles de route Climat (atténuation et adaptation), Biodiversité et Santé-Sécurité (*Safety ACT*).



SOLUTION PROJET

Construction du Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) de Guyane

Après cinq ans de travaux, le tout premier Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) de Guyane a été mis en service, grâce à un partenariat public-privé porté par la CACL et réalisé par IBYS, un groupement mené par Colas. Au programme : deux lignes, 10 km de tracé et 21 stations. Plus de 6 000 tonnes d'enrobés ont été économisés grâce à la solution d'enrobé armé Colgrill. Le projet, qui offre aux habitants une mobilité plus inclusive et durable, se poursuit avec la maintenance de l'infrastructure par une équipe locale pendant 30 ans.

AVANCÉES SUR LES SOLUTIONS DE DURABILITÉ

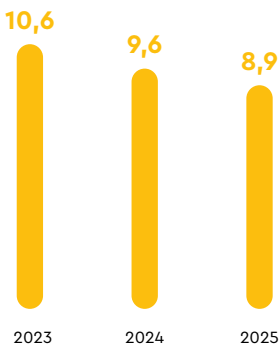
- Colas a déployé une offre sur mesure innovante : *StreetADAPT*. Elle est évolutive et combine différentes solutions/produits de Colas (et de ses partenaires) contribuant à rendre les villes plus résilientes dans un contexte de changement climatique et de diminution de la biodiversité.
- Colas a lancé en 2025 Nexstone, une nouvelle société qui regroupe l'ensemble des activités de production, de valorisation et de recyclage de matériaux de construction en France. Elle prévoit notamment d'étendre son réseau de plateformes Valormat à plus de 400 en 2027.
- Colas a organisé, en avril 2025, sa cinquième journée de l'environnement dans le sillage de la journée de la Terre. Cet événement a été placé sous le signe de l'acceptabilité, un enjeu majeur de responsabilité sociétale pour Colas.
- Colas a lancé en février 2025 le *Safety ACT* avec des plans d'actions à trois ans visant à maîtriser ses risques majeurs. Dans ce cadre, Colas a organisé le 18 novembre 2025, sur l'ensemble des sites du groupe dans le monde, la première édition de la Journée Sécurité routière.
- En septembre 2025, Colas a présenté sa démarche groupe et ses objectifs en matière de RSE aux représentants des principaux constructeurs d'engins de chantier. 20 constructeurs ont par ailleurs été consultés à l'occasion d'un appel d'offres global incluant des engagements en termes de RSE.



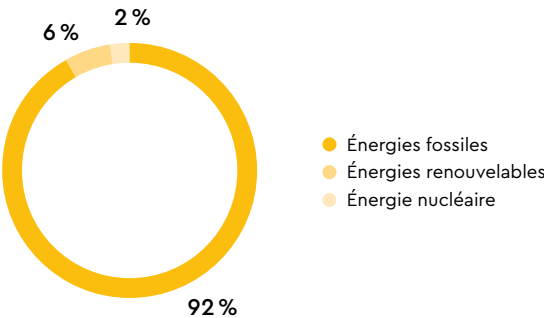
Chantier de génie écologique en République tchèque : recalibrage de la rivière Cerný Potok

Autrefois artificiellement dévié et canalisé, le cours du Cerný Potok a retrouvé sa forme naturelle grâce aux travaux menés par Colas en République tchèque. Les équipes ont façonné un nouveau lit respectant les méandres originels du cours d'eau, lui redonnant un écoulement plus doux. Dans le cadre de cette restauration, 100 arbres ont été replantés.

Émissions de gaz à effet de serre en MT éq. CO₂



Répartition par source de l'énergie consommée en 2025 en %



Réhabilitation de la piste 1 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle France

Au sein d'un groupement, Colas a réhabilité la piste 1 de l'aéroport, ainsi que 23 voies d'accès et deux ouvrages d'art en quatre mois. Construite en 1974, l'infrastructure n'avait jamais connu de rénovation complète durant toute son exploitation. Sur ce chantier, 90 % des matériaux de la démolition ont été recyclés : les trois quarts ont été réutilisés directement sur le chantier (bétons, enrobés...) et le reste a été envoyé sur les plateformes de valorisation Valormat de Colas dans un rayon de 30 km.



DIVISION CONSTRUCTION



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

Face à l'urgence climatique, Bouygues Construction s'engage à proposer des solutions concrètes, innovantes et durables répondant aux besoins de ses clients et des usagers. Il fait évoluer son modèle en élargissant son portefeuille d'expertises, de solutions et de méthodes, afin de proposer des offres à faible empreinte environnementale. Cette transformation s'appuie sur une stratégie Climat ambitieuse, une chaîne d'approvisionnement engagée et un ancrage sociétal fort.

La santé et la sécurité des collaborateurs, le respect des droits humains et l'intégrité dans la conduite des affaires constituent les principes fondamentaux qui structurent l'ensemble de ses activités. Ils sont notamment mesurés à travers Topsite, le label interne de mesure de conformité RSE et qualité déployé sur tous nos projets.

Parallèlement, Bouygues Construction déploie des stratégies dédiées sur ses principales lignes de produits (nucléaire, santé, data centers, réhabilitation, industrie, éolien offshore, etc.) afin d'accompagner ses clients dans la décarbonation de leurs actifs et infrastructures.

"Bâtir pour la vie", la signature de Bouygues Construction

Les 34 500 collaborateurs de Bouygues Construction à travers le monde partagent une même ambition : bâtir pour la vie. Tout en relevant les immenses défis de la transition environnementale, ils réalisent des ouvrages qui améliorent le quotidien de millions de personnes en matière de logement, de transport, d'énergie, de santé, de justice, d'éducation, d'industrie, etc.

Poursuivre l'aventure humaine de la construction

Bouygues Construction place l'humain et le collectif au cœur de ses projets, tout en faisant évoluer son modèle managérial et culturel pour préparer ses collaborateurs aux enjeux de demain. Le respect, l'engagement, l'esprit pionnier et la transmission constituent les quatre valeurs fondatrices de cette dynamique collective.

Renforcer la présence sur les marchés clés et notamment à l'international

Réalisant plus de 60 % de son activité à l'international, Bouygues Construction poursuit une croissance équilibrée entre ses marchés pérennes, notamment le Royaume-Uni, la Suisse, l'Australie, et Hong Kong, ainsi que la construction de grands projets d'infrastructures répondant à une demande mondiale en forte expansion. Cette dynamique internationale s'accompagne d'un ancrage renforcé en France, marché historique et stratégique du Groupe.

La recherche et l'innovation en soutien de la stratégie de Bouygues Construction

Chez Bouygues Construction, la recherche et l'innovation permettent d'anticiper les évolutions du secteur et répondre aux défis majeurs de nos clients, de la société et des territoires. Elles s'inscrivent dans notre stratégie et notre signature "Building for Life", en accompagnant l'accélération de la transition écologique et énergétique, en renforçant l'efficacité opérationnelle par la digitalisation et l'industrialisation, et en intégrant les nouveaux usages. Portées par un écosystème collaboratif associant

nos équipes, partenaires industriels et académiques, la R&D et l'Innovation nourrissent la transformation du Groupe et contribuent à notre différenciation, en développant des solutions concrètes et innovantes qui façonnent la construction de demain.

Construire les infrastructures d'une société bas carbone

Bouygues Construction mobilise l'ensemble de ses expertises pour concevoir et réaliser des ouvrages décarbonés et des infrastructures clés, contribuant directement à la résilience des territoires et à la transition énergétique et écologique.

Son action se concentre sur des segments à fort impact :

- le développement d'infrastructures de production d'énergies renouvelables et bas carbone (nucléaire, éolien offshore, solaire) ;
- le déploiement de solutions de transport ferroviaire et de mobilités décarbonées ;
- la rénovation de bâtiments et la régénération urbaine ;
- la réalisation de bâtiments résidentiels, industriels et tertiaires à haute performance environnementale.

Pour accélérer la décarbonation de ses activités, Bouygues Construction active des leviers clés tout au long de la chaîne de valeur : éco-conception des ouvrages (optimisation des volumes de matériaux), recours accru aux aciers recyclés, déploiement de bétons bas

Une feuille de route Climat ambitieuse

Bouygues Construction s'est doté d'un plan de transition climatique avec des objectifs ambitieux pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre, validés fin 2023 par le Science Based Targets initiative (SBTi) : une diminution de 40 % en valeur absolue sur les scopes 1 et 2, de 30 % en intensité sur le scope 3 de ses activités bâtimentaires et de 20 % en valeur absolue sur le scope 3 de ses activités de travaux publics à l'horizon 2030.

La stratégie de décarbonation de Bouygues Construction repose sur une approche technique volontariste (activation croissante des leviers ciblés via un cycle de management jalonné), une planification opérationnelle (encourageant les ingénieries à proposer des solutions techniques de réduction des émissions par rapport aux standards des pays) et un opportunisme commercial (accompagner nos clients sur les projets pertinents à décarboner ou contribuant à une décarbonation) basé sur une approche d'adaptation au fil de l'évolution des réglementations des pays au regard de l'objectif de neutralité climatique à l'horizon 2050.

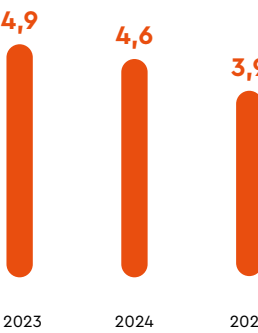
Grâce aux actions engagées, à l'évolution des réglementations, du marché et des engagements de ses clients, le bilan des émissions de GES de Bouygues Construction atteint en 2025 3,9 en MT éq. CO₂, soit une diminution de 1,0 en MT éq. CO₂ par rapport à 2023.

carbone, intégration de matériaux biosourcés et géosourcés.

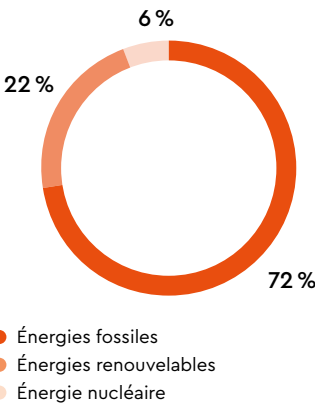
En parallèle, le Groupe structure et déploie des solutions innovantes à fort impact, parmi lesquelles :

- la démarche WeWood, visant à porter à 30 % la part des projets de bâtiments en structure bois en France à l'horizon 2030 ;
- le déploiement d'un partenariat stratégique mondial avec ECOCEM pour l'intégration de leur technologie de ciment bas carbone ACT ;
- la plateforme Cyneo, dédiée au réemploi des matériaux, contribuant à une réduction significative des déchets de chantier ;
- la réalisation du premier pont en bois précontraint sur l'axe stratégique Zurich-Berne ;
- la valorisation des terres excavées du métro de Toulouse pour leur réutilisation en remblais sur le chantier de l'autoroute A68.

Émissions de gaz à effet de serre
MT éq. CO₂



Répartition par source de l'énergie consommée en 2025 en %



Chiffres clés 2025

Plus de **60 %** du chiffre d'affaires 2025 réalisé à l'international^a

Présent dans près de **50 pays**

Priorités opérationnelles

- **Respect absolu des fondamentaux** : Santé-Sécurité, Éthique et Droits humains.
- **Croissance rentable** sur les marchés clés et les grands projets à l'international.
- **Poursuite des efforts** pour concilier croissance, décarbonation et préservation de l'environnement.
- **Engagement** en faveur des projets d'infrastructures et de solutions bas carbone.
- **Transformation des métiers** par l'industrialisation, la digitalisation des processus et l'adoption de nouveaux modes de production.
- **Favoriser la mobilité des talents, la transversalité et l'innovation** pour une entreprise plus ouverte, plus agile et plus internationale.



ROYAUME-UNI - EPR d'Hinkley Point C, réalisé par la JV BYLOR (Bouygues Travaux Publics, Laing O'Rourke). L'exploitation de l'EPR d'Hinkley Point C contribuera à éviter l'émission de ~9 MT de CO₂/an, soit deux fois les émissions annuelles de Bouygues Construction.

(a) 10,6 Md€ de chiffre d'affaires en 2025.

DIVISION CONSTRUCTION



Depuis 70 ans, Bouygues Immobilier conçoit des lieux de vie qui prennent en compte toutes les réalités du territoire, à toutes les échelles : logement, quartier, ville.

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

Capitaliser sur sa fine connaissance des territoires pour adresser les attentes de ses parties prenantes

- Sa stratégie de développement s'appuie sur :
- un ancrage au plus près des territoires, avec des équipes présentes dans 32 agences en France ;
 - un produit "Cœur de vie" qui garantit des logements plus durables, configurables et confortables ;
 - des solutions favorisant le retour de la nature en ville.

Proposer des produits plus durables qui favorisent le bien-être en ville

Engagé dans une démarche de performance énergétique, Bouygues Immobilier évalue l'ensemble de ses offres immobilières au prisme de la performance carbone et de la capacité d'adaptation au dérèglement climatique. La **décarbonation des offres** de Bouygues Immobilier passe par :

- **la construction bas carbone.** Construire au-delà du standard réglementaire en promouvant les modes constructifs et les matériaux locaux à plus faible empreinte carbone, en particulier ceux d'origine biosourcée ou géosourcée ;

- **la préservation de l'existant** en augmentant la part de réhabilitation, de transformation et de déconstruction sélective avec réemploi des matériaux ;
- **la diminution de l'empreinte carbone des utilisateurs**, favorisée par la mise en place d'une calculatrice spécifique pour évaluer l'empreinte globale d'un quartier et de ses habitants dès la conception.

Bouygues Immobilier s'engage également en faveur de la **biodiversité** via trois actions phares mises en œuvre sur l'ensemble de ses projets :

- la réalisation d'un diagnostic écologique *flash* de site ;
- la fixation d'objectifs de seuil minimal de coefficient de biotope par surface à atteindre dès la phase de conception, afin de maximiser les surfaces favorables à la biodiversité ;
- le déploiement du cahier des charges de conception de son jardin signature, sur l'ensemble de ses projets disposant d'un espace extérieur.

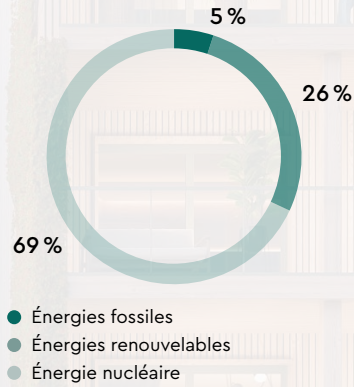
La décarbonation des offres et les mesures en faveur de la biodiversité se déclinent sur l'ensemble des produits de Bouygues Immobilier : logements, immobilier d'entreprise, hôtellerie et quartiers.

Bouygues Immobilier a élargi sa stratégie d'adaptation au dérèglement climatique en matière de préservation de la ressource en eau, en travaillant les deux volets que sont la gestion durable et intégrée des eaux pluviales à la parcelle et la sobriété des usages avec la récupération des eaux grises.

Émissions de gaz à effet de serre en MT éq. CO₂



Répartition par source de l'énergie consommée en 2025 en %



Chiffres clés 2025

1,4 Md€
Chiffre d'affaires

0,8 Md€
Montant du carnet de commandes

Priorités opérationnelles

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



Les Maritimes
Vannes, France

Sur cette résidence de 66 logements, Bouygues Immobilier déploie avec Odalie, filiale de la SAUR, une solution de gestion innovante des eaux grises, simplifiant ainsi leur traitement et leur réutilisation dans les logements. La conception de la résidence va au-delà des normes environnementales actuelles en visant notamment le palier carbone 2028 de la RE2020, garantissant une performance énergétique optimale et une isolation phonique et thermique renforcée.

ÉNERGIES ET SERVICES



Equans est un leader mondial des énergies et services.

Equans apporte à ses clients des services et des solutions sur mesure, pour répondre aux enjeux des transitions énergétique, digitale et industrielle. Grâce à ses savoir-faire techniques d'excellence dans les domaines du génie électrique, climatique et mécanique, Equans contribue à accélérer les transitions de tous ses clients, en France comme à l'international, vers un monde bas carbone et résilient.

Répondre aux défis énergétiques et climatiques

Reconnu comme un acteur majeur des transitions énergétique, numérique et industrielle, Equans contribue à accélérer les transitions de ses clients en faveur d'un monde bas carbone et résilient dans ses différents pays d'implantation. Pour cela, Equans participe notamment à la construction de centrales de production d'énergie décarbonée (solaire, éolienne, bioénergie ou nucléaire) et aide ses clients à réduire leurs consommations énergétiques, à électrifier leurs infrastructures et usages, et à gérer et stocker l'énergie sous forme électrique ou de chaleur.

Equans accompagne ses clients dans l'adaptation de leurs process et de leurs actifs pour faire face au changement climatique et améliorer leur résilience, et a lancé, en 2024, sa **démarche Carbon Shift en France, Belgique, Royaume-Uni, Pays-Bas, et Canada**. Equans propose, avec Carbon Shift, une approche intégrée pour accompagner les entreprises et les collectivités à atteindre leurs objectifs climatiques.

Contribuer à la décarbonation

Pour répondre à une demande mondiale croissante d'énergies renouvelables (avec une capacité installée attendue à deux fois son niveau actuel d'ici à 2030 – AIE^a), Equans agit sur toute la chaîne de valeur :

- développement d'infrastructures de production d'énergie renouvelable et nucléaire ;
- modernisation et expansion des réseaux haute et moyenne tension ;
- développement de la mobilité décarbonée, telle que l'électrification des transports publics ;
- réduction des consommations électriques, récupération de chaleur fatale des bâtiments et des industries ;
- promotion de l'électrification des usages, comme les pompes à chaleur et la production d'énergie thermique (chaleur et vapeur).

Une stratégie sélective sur des marchés en évolution

Le plan de développement "Select & Focus" vise à se concentrer sur de nouveaux projets et services à plus forte valeur ajoutée :

- chacun des centres de profit d'Equans définit chaque année son plan de développement visant les segments où il peut apporter le plus de valeur à ses clients ;
- sa très forte densité d'agences permet à Equans de répondre à une multitude de travaux de proximité et de services additionnels auprès de ses clients récurrents ;
- Equans renforce son positionnement sur des domaines de spécialités à fort impact, grâce à des équipes dédiées, par exemple dans le domaine des infrastructures critiques

comme les data centers, les parcs solaires (avec capacité de stockage), et les hôpitaux ;

- Equans accompagne l'incubation des solutions sur des sujets émergents, (par exemple dans l'hydrogène) ou de financement.

L'excellence opérationnelle au plus près des besoins Client

Le modèle décentralisé d'Equans donne à ses équipes locales, en France comme à l'international, les moyens de développer et de proposer des solutions et des services optimisés de haute qualité, tout en bénéficiant de l'expérience globale du groupe Equans. L'entreprise cherche l'amélioration continue de ses méthodes de travail et la formation de ses équipes aux meilleurs standards de gestion. Elle travaille également sur les méthodes *Lean* d'organisation de sites, de logistique et de préfabrication, tout en cherchant à optimiser la qualité, l'ergonomie et le bien-être des collaborateurs.

Attirer et former les collaborateurs à travers le monde

Les équipes sont le cœur d'Equans. Il est essentiel de les accueillir, de les accompagner et de leur donner envie de rester pour réussir les transitions. C'est tout le sens du plan stratégique RH "Our Teams", décliné localement autour de trois axes : attirer, développer et prendre soin.

Avec une attention particulière pour que les équipes soient représentatives de la société qu'elle sert, Equans promeut la diversité et s'attache à favoriser l'inclusion et l'égalité des chances afin de créer les conditions d'un leadership plus fort et plus équitable. Cela se traduit notamment par :

- le recrutement de plus de 10 000 nouveaux collaborateurs en CDI à travers le monde sur les métiers en tension ;
- la formation des jeunes avec 3 721 apprentis dont 2 490 en France, soit 5 % des effectifs et plusieurs centaines accueillis chaque année dans des parcours de formation dédiés (*graduates*, VIE, stages...) ;
- l'intégration et la promotion des femmes avec l'objectif d'atteindre 20 % de femmes dans l'encadrement en 2026^b ;
- le développement des compétences pour les filières d'expertise (projet, ingénierie, centre de profit) et pour les filières techniques (Equans Academies, Compagnons des énergies) avec un focus sur la sensibilisation commerciale de proximité ;



 **AUSTRALIE – À Culcairn, Bouygues Construction Australia et Equans Solar & Storage** construisent la plus grande ferme solaire jamais réalisée par le Groupe. Un projet d'envergure mené en joint-venture pour le compte de Neoen qui permettra d'alimenter en électricité 155 000 foyers.

- la dynamisation du marché interne de l'emploi avec le lancement fin 2025 de Boost, la plateforme de mobilité interne du groupe Bouygues ;
- la formation continue de tous les managers à la culture du *Servant Leadership* et la sensibilisation de toutes les équipes au respect et à l'inclusion.

Prendre soin, c'est aussi assurer la sécurité des équipes. C'est pourquoi Equans, en plus de toutes les actions menées sur le terrain, a déployé l'*Equans Safety Ladder*, une notation de sécurité permettant à chaque chantier et à chaque centre de profit de s'auto-évaluer afin de progresser individuellement et collectivement sur ce sujet critique.

Engagement climatique et social à travers le monde

Afin de réduire son empreinte environnementale ainsi que celle de ses clients et fournisseurs, la stratégie environnementale "Our Planet" s'articule autour de trois piliers : la réduction des émissions de CO₂, la promotion de l'économie circulaire et la promotion d'actions locales en faveur de l'adaptation au changement climatique et de la protection de la biodiversité.

En 2025, Equans a réduit ses émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2023 ;

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

En 2025, Equans a notamment déployé une plateforme digitale pour évaluer les engagements et les résultats carbone de ses principaux fournisseurs afin de mettre en œuvre son plan d'action en vue de la réduction des émissions liées aux achats.

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

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

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

En 2025, la Fondation Equans a financé 18 projets. Elle agit dans deux domaines essentiels :

- lutter contre la précarité énergétique en finançant des projets garantissant l'accès aux systèmes de chauffage, d'hygiène et de conservation des aliments pour les associations aidant les populations vulnérables ;
- soutenir la formation et l'inclusion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi en reconversion dans les métiers de l'énergie, accompagnées d'un mentorat assuré par les collaborateurs.

(a) <https://www.iea.org/reports/renewable-electricity>.
(b) 18,7 % en 2023, 19,3 % en 2024 et 20% en 2025, périmètre Equans incluant Axione.

Chiffres clés 2025

Plus de **65 %**
du chiffre d'affaires 2025
réalisé à l'international^a

Présent dans
20 pays

Priorités opérationnelles

- Continuer à progresser pour être **best in class** sur les **3 incontournables** : sécurité, éthique et cybersécurité.
- **Développer l'excellence opérationnelle** en poursuivant le déploiement du plan PERFORM, notamment sur les aspects de productivité et *pricing*.
- **Développer des services à forte valeur ajoutée**, continuer à travailler les expertises de spécialités tout en restant sélectifs dans le choix des projets et des services.

(a) 18,7 Md€ de chiffre d'affaires en 2025.

À l'international, 3 exemples de décarbonation



CANADA – Programme ESAP (Energy Services Acquisition Program) à Ottawa.

Equans Services exploite et modernise, dans le cadre d'un contrat de 35 ans, le réseau de chaleur et de froid qui alimente plus de 80 bâtiments fédéraux de la capitale canadienne, dont le Parlement. Une transition vers un système bas carbone : conversion de la vapeur en eau chaude basse température, installation d'équipements plus efficaces, utilisation de l'eau de la rivière pour le refroidissement naturel et déploiement d'outils de gestion énergétique intelligente. Ce projet réduit significativement la consommation d'énergie et les émissions de GES, tout en assurant la continuité de service pour le gouvernement du Canada.



ROYAUME-UNI – Rénovation et construction bas carbone du Pritchatts Park Student Village (Université de Birmingham).

Equans pilote, aux côtés d'Equitix et de l'Université de Birmingham, un vaste projet de modernisation et d'extension du village étudiant Pritchatts Park. Le programme comprend la construction de 496 nouveaux logements étudiants à très faible émission carbone et la rénovation de 734 logements existants pour atteindre des standards élevés d'efficacité énergétique. L'ensemble du site est désormais 100 % électrique, s'appuyant sur des pompes à chaleur, des panneaux solaires et une gestion technique intelligente des bâtiments. Equans assure également la construction d'un parking de 482 places équipé de bornes de recharge pour véhicules électriques et la gestion-maintenance du site dans le cadre d'un contrat de longue durée. Ce projet contribue à réduire significativement l'empreinte carbone du campus tout en soutenant l'ambition de l'Université de Birmingham de proposer des infrastructures modernes, confortables et alignées avec ses objectifs de neutralité carbone.



BELGIQUE – Solutions bas carbone pour la mobilité lourde et la navigation durable à Anvers.

Equans intervient de manière intégrée sur l'ensemble de la chaîne de mobilité durable dans la zone portuaire d'Anvers. Dans le secteur du transport routier de marchandises, Equans déploie pour Milence des stations de recharge ultra-rapide capables d'alimenter jusqu'à 20 camions électriques en même temps, ainsi que toute l'infrastructure électrique associée (postes, raccordements, fibre, supervision et maintenance). En parallèle, Equans modernise la navigation dans le port grâce à l'installation, l'exploitation et la maintenance de systèmes d'alimentation à quai, permettant aux navires de se connecter directement au réseau électrique, réduisant ainsi l'usage des générateurs diesel, le bruit et les émissions polluantes. Equans contribue également au déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques, renforçant ainsi son rôle central dans la transition énergétique et la décarbonation des mobilités lourdes.



**Pierre Guérin
Dushan, Chine**

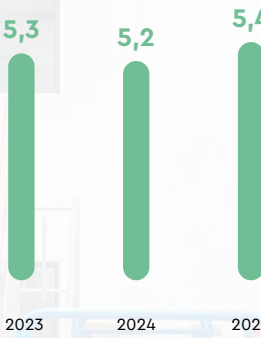
Pierre Guérin, filiale d'Equans, mise sur son expertise dans la conception et la fabrication de cuves en inox et lignes de procédés automatisées pour s'implanter sur le marché chinois. Son usine de Dushan livre des équipements de pointe aux plus grands laboratoires pharmaceutiques et aux industries alimentaires et cosmétiques.



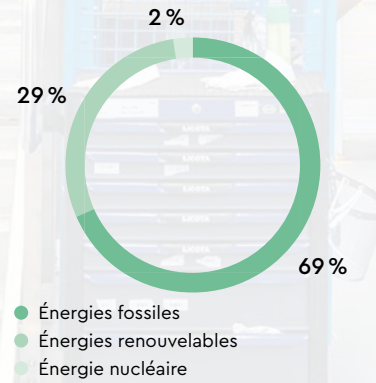
**AVANCÉES
SUR LES SOLUTIONS
DE DURABILITÉ**

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 & 2 de -15 % vs 2023, alignée sur la trajectoire validée par le SBTi (Science Based Targets initiative).
- Première procédure groupe publiée pour la décarbonation des véhicules et des bâtiments conformément aux objectifs SBTi.
- Développement d'une formation à la durabilité à destination des équipes commerciales et déploiement des premières sessions de formation en France, en Belgique et au Royaume-Uni.

**Émissions de gaz
à effet de serre
MT éq. CO₂**



**Répartition par source
de l'énergie consommée
en 2025
en %**





Depuis plus de 25 ans, Bouygues Telecom fait grandir les relations humaines grâce à la qualité de ses réseaux et de ses offres. Engagé depuis le début des années 2000 dans une démarche RSE, Bouygues Telecom a annoncé en 2025 sa nouvelle feuille de route "Agir pour un numérique plus responsable, positif et inspirant".

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

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

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

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

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

Cette stratégie s'appuie sur l'ensemble des atouts que l'opérateur a développés et consolidés grâce à des investissements stratégiques et à une innovation constante au cours des dernières années :

La couverture et la qualité de ses réseaux Mobile et Fixe

Dans le Mobile, Bouygues Telecom se différencie grâce à la couverture et la qualité de son réseau national 4G et 5G. Il confirme ainsi sa position de meilleur réseau Mobile en zones

denses sur le total des indicateurs mesurés dans la dernière enquête de qualité de service de l'Arcep^c. En 2025, Bouygues Telecom est également reconnu pour la première fois comme le meilleur opérateur pour la performance de l'Internet Mobile, selon nPerf^d.

Dans le Fixe, Bouygues Telecom compte 40,7 millions de prises FTTH commercialisables à fin 2025.

L'opérateur confirme sa position de leader sur le Fixe, en remportant la 1^{re} place sur la performance du Wi-Fi pour la 5^e année consécutive, et la 1^{re} place sur l'Internet Fixe pour la 3^e année consécutive selon nPerf^e.

Un portefeuille unique de marques et de canaux de distribution

Bouygues Telecom bénéficie d'un riche portefeuille de marques et de canaux de distribution qui lui confèrent un avantage concurrentiel sur le marché et lui permettent de répondre aux besoins de différents segments. L'opérateur s'appuie également sur son large réseau de boutiques et sur ses partenariats de distribution avec le Crédit Mutuel-CIC et le Groupe



La Bbox Wi-Fi 7 reçoit la certification **Green Product Mark 2025** par TÜV Rheinland. Cette certification vient récompenser les engagements d'écoconception pris par Bouygues Telecom depuis 2022.



La Poste, qui lui permettent de bénéficier de plus de 4 000 agences bancaires de proximité et de plus de 6 000 bureaux de poste.

Environnement

Dans un contexte où les usages du numérique ne cessent de croître, Bouygues Telecom conduit sa trajectoire de décarbonation, validée par le SBTi, en activant les leviers de sa stratégie : l'amélioration de la performance énergétique de ses sites (notamment du réseau télécom), l'investissement dans les énergies renouvelables, l'accompagnement et l'engagement de ses fournisseurs, la systématisation des principes d'écoconception et l'allongement de la durée de vie des équipements (box, terminaux, équipements réseau...).

La sensibilisation de ses parties prenantes à la sobriété numérique constitue également un levier primordial (partenariat avec Back Market, programme "Solution Smartphone Durable", offre B2B Blease, Eco portail Entreprise). Par ailleurs, Bouygues Telecom a lancé en 2025, en collaboration avec 2Tonnes, la formation "Cap Climat" pour que ses collaborateurs s'approprient sa stratégie Climat et puissent la décliner au quotidien dans leurs activités. Cette formation inédite et sur mesure est obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs.

Social

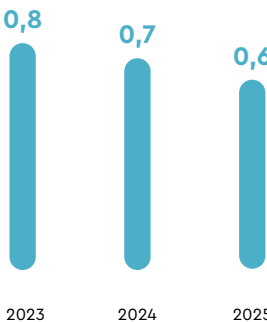
En tant qu'entreprise du numérique responsable et engagée, Bouygues Telecom entend cultiver le bien-être de ses collaborateurs, favoriser l'engagement solidaire et promouvoir la diversité et l'inclusion. Bouygues Telecom est lauréat 2025 du Prix Entreprise & Salariés Aidants, une distinction qui vient saluer l'engagement de l'entreprise en faveur de ses collaborateurs qui accompagnent un proche en situation de dépendance.

(a) "Taux d'attrition" en français désigne le taux de désabonnement ou de perte de clientèle au cours d'une période donnée.
(b) Élargie à ceux qui ne vivent pas sous le même toit. Possibilité d'utiliser des RIB différents pour les lignes d'un même pack.
(c) Bouygues Telecom comptabilise un nombre cumulé de 42 premières places sur 47 indicateurs mesurés en zones denses, avec précision statistique. Enquête de qualité des services Mobiles en métropole 2025, Arcep, novembre 2025.
(d) Baromètre des connexions Internet mobiles en France 2025, nPerf, janvier 2026.
(e) Baromètres Wi-Fi des connexions internet et des connexions internet Fixe en France 2025, nPerf, janvier 2026.

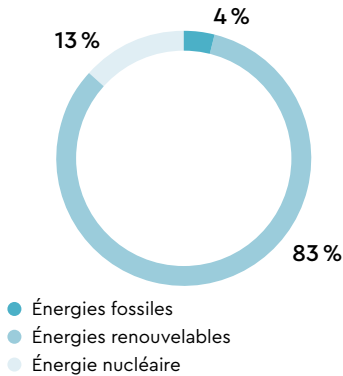
AVANCÉES SUR LES SOLUTIONS DE DURABILITÉ

- Signature du partenariat tripartite entre Bouygues Telecom, La Voix De l'Enfant et WWF France pour mieux accompagner les Français dans leur vie numérique sur les sujets environnementaux et sociaux.
- Signature d'un *Power Purchase Agreement* (PPA) visant l'achat d'énergie renouvelable produite à partir de la valorisation de déchets ménagers.
- Déploiement, en collaboration avec 2Tonnes, de la formation "Cap Climat" permettant à tous les collaborateurs de s'approprier la stratégie Climat de Bouygues Telecom et de la décliner au quotidien dans leurs métiers.
- Lancement dans les boutiques Bouygues Telecom du partenariat avec Back Market visant à rendre l'achat de smartphones reconditionnés plus accessible.

Émissions de gaz à effet de serre MT éq. CO₂



Répartition par source de l'énergie consommée en 2025 en %



Chiffres clés 2025

8,1 Md€
Chiffre d'affaires

24,0 M
Parc Clients^a

(a) Forfait Mobile (hors MtoM) et Fixe.

Priorités opérationnelles

- Faire du Fixe **le principal moteur de la croissance** (B2C & B2B).
- Améliorer la **satisfaction des clients** et réduire le taux de *churn*^a.
- Augmenter la convergence Fixe-Mobile.

5

fournisseurs, parmi le top 50, ont validé lors de l'année 2025 une clause de décarbonation sur au moins une de leur famille d'achats dans les contrats.

MÉDIAS



Depuis plus de 50 ans, la mission de TF1 est de divertir, informer et rassembler les Français grâce à une offre de programmes qualitative et diversifiée ainsi qu'à une information exigeante référente.

S'établir comme la destination premium de référence sur l'écran de télévision

Dans un contexte de mutations économiques, technologiques et sociétales qui transforment profondément les médias et le rapport des Français à ceux-ci, l'ambition de TF1 est de s'établir comme la destination premium de référence sur l'écran de télévision pour le divertissement familial et l'information de qualité en langue française, avec :

- **un projet culturel fort** qui s'illustre par la volonté de rassembler les Français, en permettant de vivre de grands moments d'émotion partagée, et en proposant une offre d'information vérifiée référente ;
 - **un projet éditorial différenciant** : depuis plus de 50 ans, la marque de fabrique de TF1 est de proposer l'offre de divertissement la plus spectaculaire et une information de qualité, fiable et rigoureuse ;
 - **un projet technologique ambitieux** qui vise à accompagner l'évolution des usages vers le streaming.
- C'est toute la force de son projet industriel, éditorial et culturel : "TF1, les Français ensemble".

La priorité stratégique de TF1 est de construire un modèle industriel qui lui permette de financer durablement son offre de programmes de divertissement premium et d'information de qualité.

Asseoir notre rôle de média responsable

Contribuer à la transition écologique : TF1 est engagé dans une trajectoire de décarbonation dont les objectifs ont été

validés par le SBTi : - 42 % d'émissions de CO₂ sur les scopes 1 & 2 et - 25 % sur le scope 3a à l'horizon 2030, par rapport à 2021. Son plan de transition s'articule autour de cinq chantiers (éco-production, achats bas carbone, numérique responsable, mobilité bas carbone et sobriété énergétique des bâtiments). Parmi les actions phares menées en 2025, TF1 a poursuivi le déploiement de l'éco-production sur les tournages et obtenu 17 labels Ecoprod sur des productions internes et 8 labels sur des achats de programmes. Sur la sensibilisation des publics à la transition écologique, les rédactions des Journaux Télévisés déploient une signature "Notre planète", permettant aux téléspectateurs de mieux identifier ces reportages. Elle s'appuie sur des formats innovants, à l'image du plateau immersif "Demain" lors d'un journal de 20 heures en octobre 2025, sur le thème de la production d'électricité à partir des vagues. Les enjeux environnementaux infusent plus globalement l'ensemble des genres de programmes et certaines offres publicitaires, qu'il s'agisse de décarboner la diffusion de la publicité ou de promouvoir des produits responsables.

Agir en faveur d'une société inclusive et épanouissante : TF1 se mobilise également pour cultiver la diversité et l'inclusion au sein de ses équipes, une démarche matérialisée en 2025 par la co-rédaction d'une charte diversité et inclusion par les collaborateurs. TF1 s'assure également de représenter cette diversité à l'écran, par exemple via la diffusion de compétitions sportives féminines majeures, et de mettre en lumière de grands enjeux sociétaux ainsi que la solidarité.

Chiffres clés 2025

2,3 Md€
Chiffre d'affaires

30,9 %

Part d'audience sur la cible prioritaire, individus âgés de 25 à 49 ans

Priorités opérationnelles

- Renforcer le **leadership du groupe TF1** sur le marché publicitaire linéaire.
- Devenir la **première plateforme de streaming gratuite** en France et dans la francophonie.
- Ancrer Studio TF1 sur la scène internationale, en tirant profit de la **puissance de la marque TF1**.



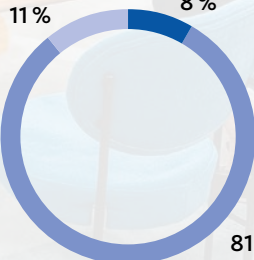
AVANCÉES SUR LES SOLUTIONS DE DURABILITÉ

- Près de 24 % des films publicitaires diffusés sur les chaînes TV du groupe TF1 en 2025 portent sur un produit/service plus respectueux de l'environnement ou intègrent un message responsable.
- Obtention de 17 labels Ecoprod sur des productions internes et 8 labels sur des achats de programmes.

Émissions de gaz à effet de serre
MT éq. CO₂



Répartition par source de l'énergie consommée en 2025
en %



~ 10 %

Part des sujets environnementaux dans les journaux télévisés de TF1



Les coulisses de *Bonjour !*
La matinale de TF1

TF1 a lancé en en janvier 2024 sa nouvelle quotidienne matinale animée par Bruce Toussaint.



Viaduc de Colne Valley

Royaume-Uni

Bouygues Construction a achevé les travaux du viaduc de Colne Valley, ouvrage emblématique du projet HS2, la ligne à grande vitesse qui reliera Londres à Birmingham.



3

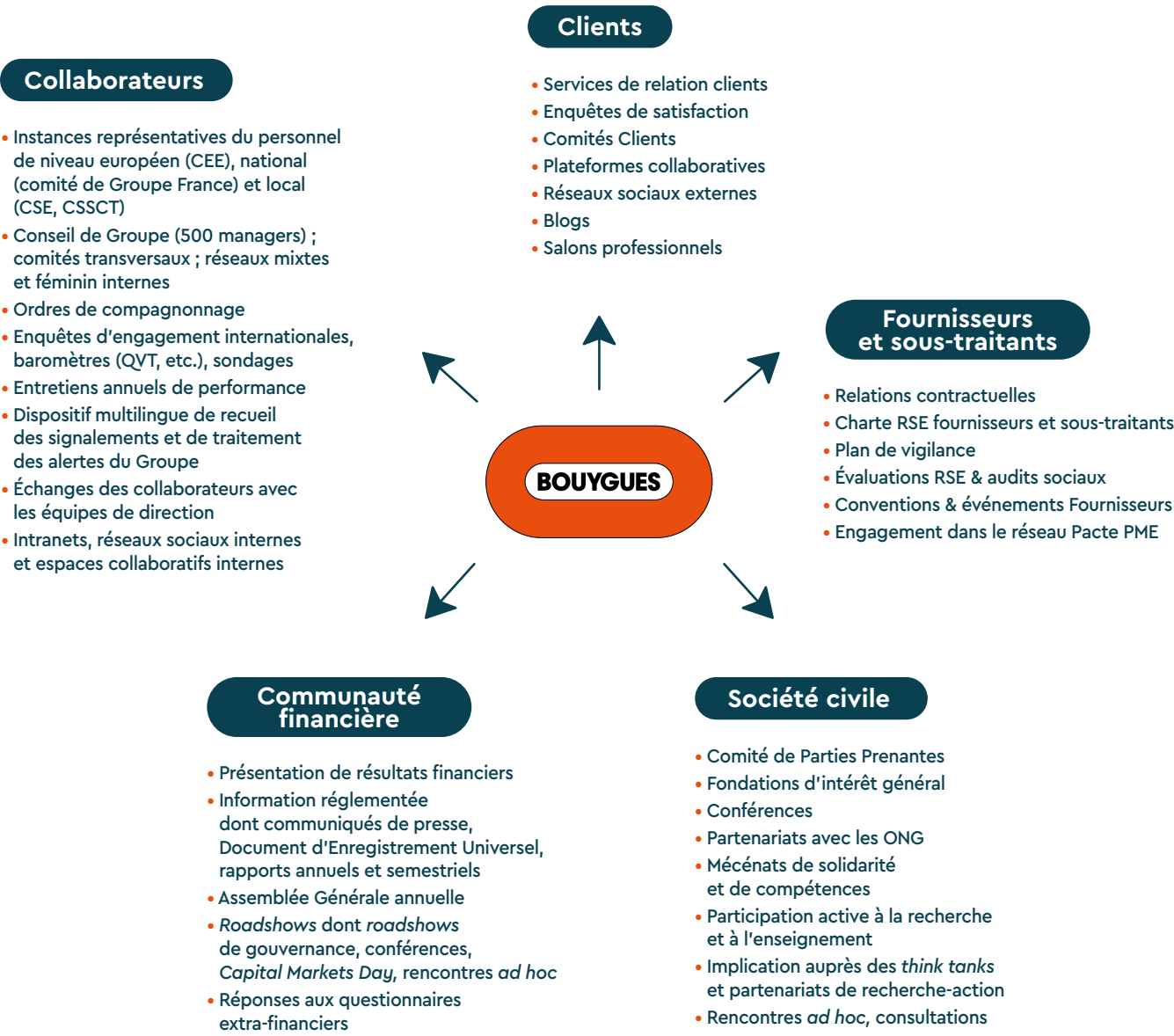
CRÉATION DE VALEUR

Une croissance et une création de valeur sur le long terme

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

Le schéma de dialogue du Groupe avec ses parties prenantes

Le dialogue du Groupe avec ses parties prenantes, internes ou externes, est essentiel pour assurer la pérennité de sa mission. Rester à l'écoute des collaborateurs, des clients, des fournisseurs et sous-traitants, de la société civile et de la communauté financière, permet à Bouygues d'alimenter ses réflexions stratégiques, et d'identifier ou de faire évoluer ses enjeux prioritaires.



Une politique fiscale responsable et alignée avec nos activités

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

- 1. Stratégie d'implantation géographique**

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

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

La Fonction fiscale est, dans ses missions et ses moyens, structurée de façon à assurer la parfaite conformité du Groupe à la réglementation et à ses évolutions dans les pays où il opère.
- 4. Respect des principes émis par l'OCDE**

Les transactions intragroupes, détaillées dans la documentation en matière de prix de transfert, sont restreintes au sein du Groupe. Leurs prix sont valorisés conformément "au principe de pleine concurrence" consacré par l'OCDE et l'Union européenne.
- 5. Relations du Groupe avec les autorités fiscales locales**

Le Groupe s'efforce d'entretenir, avec les autorités locales, des relations constructives et fondées sur le respect mutuel. En France, Bouygues a adhéré au Partenariat fiscal avec le ministère de l'Économie et des Finances pour consolider la coordination avec l'administration fiscale et sécuriser les risques et les enjeux fiscaux stratégiques. Une approche équivalente est cultivée avec les autorités fiscales dans d'autres pays.
- 6. Gestion du risque fiscal**

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

Les éléments clefs du reporting fiscal pays par pays ainsi que les principaux risques fiscaux sont régulièrement présentés au comité d'audit du Groupe. La politique fiscale est définie au niveau de Bouygues SA et a été portée à la connaissance du comité d'audit et du conseil d'administration du Groupe. Elle est mise en œuvre localement par les présidents et les directeurs financiers des entités du Groupe, assistés de leurs équipes fiscales. Sa conformité avec les principes de contrôle interne est vérifiée dans le cadre des autoévaluations réalisées et peut faire l'objet d'une revue par l'audit interne lors de ses missions.

En savoir +

> Politique fiscale du Groupe en ligne sur [bouygues.com](https://www.bouygues.com)



FRANCE – À Marseille, Bouygues Construction a construit la Cité scolaire internationale Jacques Chirac tandis qu'Equans en assurera l'exploitation.

Nos schémas de création et de partage de la valeur

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

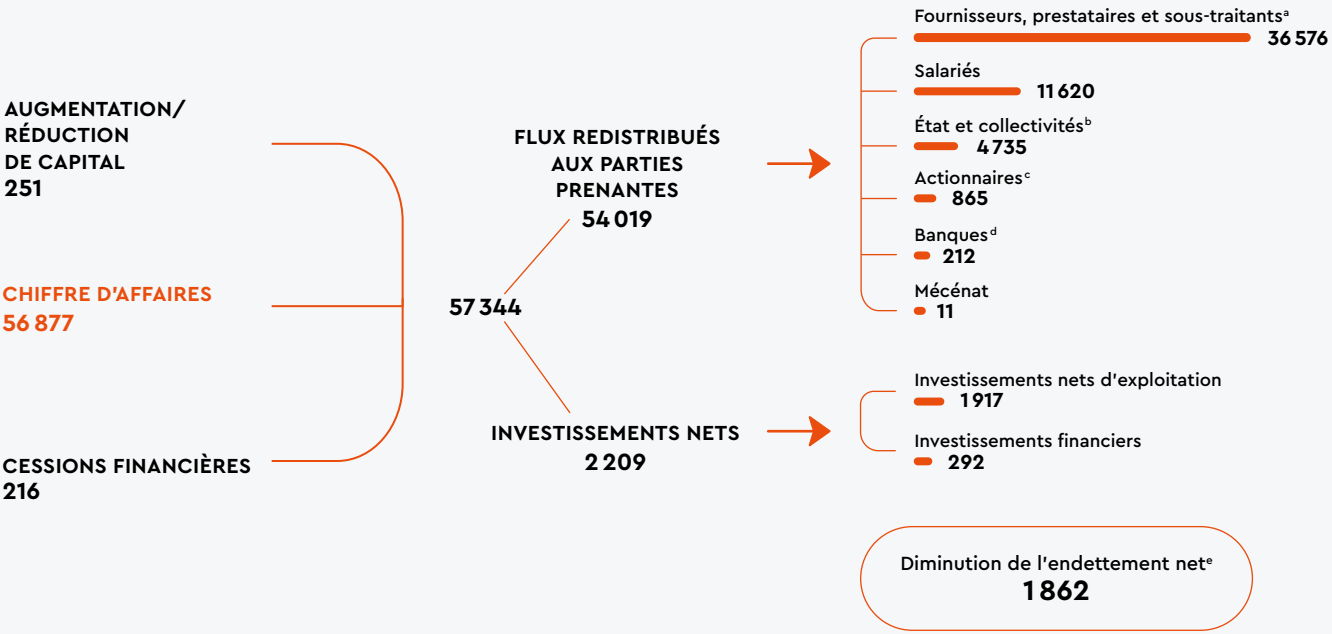
Le Groupe souhaite développer tous ses Métiers existants, positionnés sur des secteurs porteurs, en veillant à la compétitivité de ses offres et à l'atteinte de ses objectifs de rentabilité, deux facteurs essentiels à sa pérennité, tout en procédant à des opérations de croissance externe ciblées.

Cette stratégie de développement et la diversité des Métiers permettent d'assurer la résilience du Groupe et de générer durablement des cash-flow libres au bénéfice de nos clients, de nos collaborateurs, de nos actionnaires et plus globalement de toutes nos parties prenantes.

Flux financiers générés par le Groupe en 2025

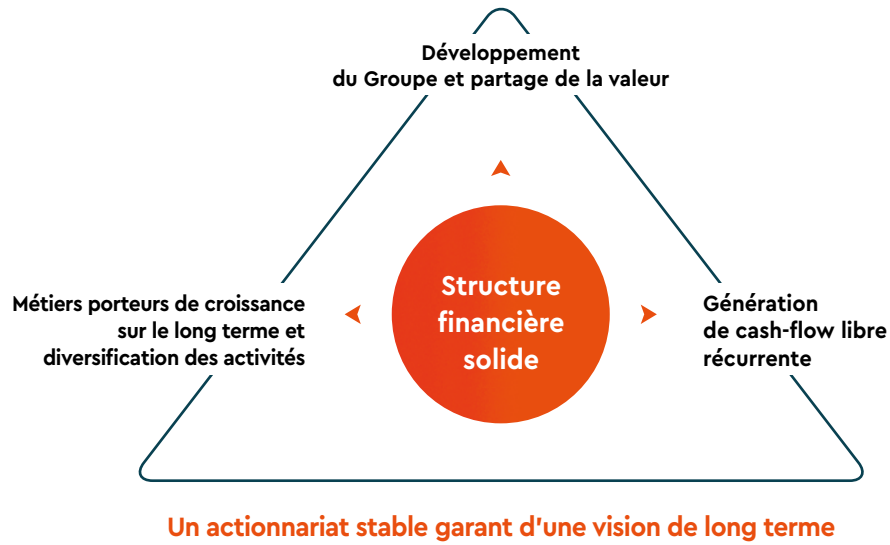
en millions d'euros

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



(a) Achats et autres dépenses externes.
(b) Impôts sur les sociétés, cotisations sociales, taxes sectorielles et autres taxes (dont 3 170 estimés en France).
(c) Dividendes 2024 versés en 2025, dont 163 millions d'euros aux salariés.
(d) Coût de l'endettement financier net.
(e) Après prise en compte des éléments non détaillés (variations du besoin en fonds de roulement (BFR), effet de change, litige subventions, etc.).

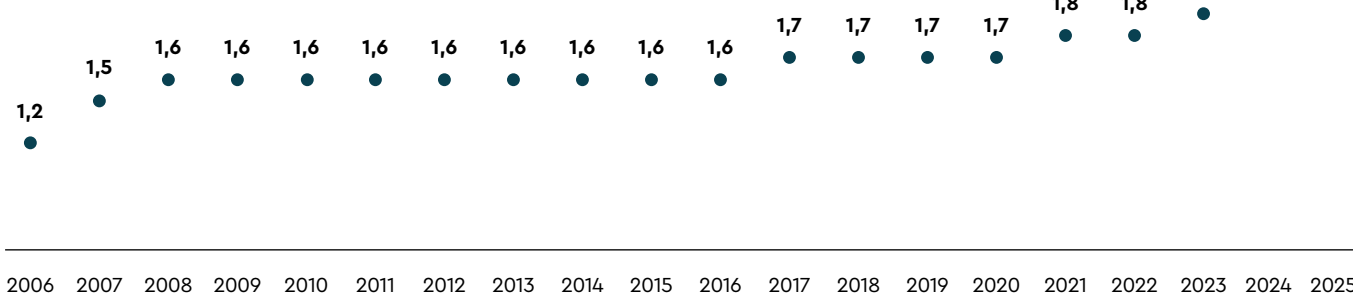
Une création de valeur pérenne et partagée avec les parties prenantes



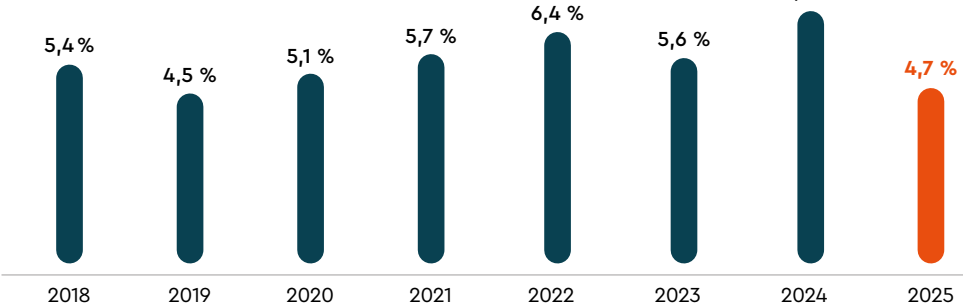
En satisfaisant les besoins de la vie quotidienne, les Métiers du Groupe sont porteurs de croissance à long terme. Le groupe Bouygues, représenté par son directeur général et son directeur général délégué, définit un cadre stratégique dans lequel les Métiers déploient leurs stratégies opérationnelles et financières, pour se développer, améliorer leur performance et générer davantage de trésorerie. La diversité des Métiers permet à l'ensemble du Groupe de faire face aux aléas des cycles économiques et de se développer ainsi dans la durée. Cette stratégie est favorisée par la stabilité de l'actionnariat, qui garantit une vision de long terme, et renforcée par la solidité de la structure financière, garante de l'indépendance d'action du Groupe. La valeur ainsi créée par l'ensemble du Groupe est partagée avec les parties prenantes, notamment les collaborateurs, les clients et les actionnaires.

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

Dividende par action



Rendement du dividende^b



(a) Proposé par le conseil d'administration à l'assemblée générale du 23 avril 2026.
(b) Dividende par action rapporté au dernier cours de l'année précédente.

Performance

En 2025, le groupe Bouygues a publié des résultats très solides : stabilité du chiffre d'affaires, hausse significative du résultat opérationnel courant des activités, cash-flow libre record et forte amélioration de l'endettement financier net. Ces résultats permettent au conseil d'administration de proposer à l'assemblée générale des actionnaires le versement d'un dividende^a de 2,10 euros par action, en hausse par rapport à 2024, et pour la 3^e année consécutive, témoignant de la capacité du Groupe à générer de la valeur pour ses actionnaires.

Résultats financiers 2025

Les carnets de commandes des activités de construction et d'Equans atteignent respectivement 32,0 milliards d'euros et 25,4 milliards d'euros, des niveaux élevés qui offrent une bonne visibilité sur l'activité future. La part d'audience du groupe TF1 sur ses cibles publicitaires s'est maintenue à un haut niveau chez les FRDA<50^b (34,5 %) et chez les individus âgés de 25-49 ans (30,9 %). Bouygues Telecom a continué à gagner de nouveaux clients : à fin décembre 2025, le parc forfait Mobile compte 18,6 millions de clients grâce à la conquête de 316 000 nouveaux clients, et dans le Fixe, le parc de clients FTTH^c atteint 4,7 millions d'abonnés grâce au gain de 511 000 nouveaux clients sur l'année.

Le chiffre d'affaires du Groupe atteint 56,9 milliards d'euros, stable sur un an. Il intègre des impacts de change d'environ -580 millions d'euros sur l'année. À taux de change constant, le chiffre d'affaires progresse de 1,3 % sur un an.

Le résultat opérationnel courant des activités s'établit à 2 655 millions d'euros en 2025, en hausse significative de 120 millions d'euros par rapport à 2024, sa progression est soutenue par les métiers de la Division Construction et Equans. La marge des activités atteint 4,7 %, en progression de 0,2 point sur un an.

Le déploiement du plan stratégique d'Equans est très satisfaisant, notamment en termes de rentabilité et de génération de trésorerie.

Sa marge des activités atteint 4,4 %, en hausse de 0,8 point sur un an, le taux de conversion de son ROCA en cash-flow avant BFR^d est de plus de 96 %, dans le haut de la fourchette visée (80 % - 100 %), et sa trésorerie nette atteint 2,1 milliards d'euros fin décembre 2025. Depuis son acquisition par Bouygues, Equans a ainsi généré 3 milliards d'euros environ de trésorerie, en tenant compte de la distribution aux actionnaires de 730 millions d'euros entre 2023 et 2025.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 1 138 millions d'euros, contre 1 058 millions d'euros en 2024, malgré la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises en France

de -69 millions d'euros en 2025. Le cash-flow libre avant BFR du Groupe atteint 1 808 millions d'euros, un niveau historiquement élevé et en progression pour la 3^e année consécutive.

Le Groupe dispose d'une structure financière robuste, avec un endettement financier net qui s'améliore de 1,9 milliard d'euros sur l'année et atteint 4,2 milliards d'euros fin décembre 2025. Et les notations de crédit qui lui sont attribuées sont solides.

C'est dans ce contexte qu'une hausse du dividende à 2,10 euros par action est proposée au titre de l'exercice 2025, en hausse de 5,0 % par rapport à l'exercice 2024.

2025	CHIFFRE D'AFFAIRES en M€	ROCA en M€
Colas	16 020	586
Bouygues Construction	10 618	376
Bouygues Immobilier	1 388	20
Equans	18 699	820
Bouygues Telecom	8 098	674
TF1	2 297	252
Bouygues SA et autres	- 243 ^a	- 73
Total groupe Bouygues	56 877	2 655

(a) Dont Retraitements intra-Groupe pour - 482 millions d'euros.

Perspectives 2026

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

Le groupe Bouygues vise pour 2026 :

- une stabilité du chiffre d'affaires à taux de change constants,
- un maintien du résultat opérationnel courant des activités (ROCA) à un niveau historiquement élevé, après plusieurs années d'amélioration significative.

L'amélioration du ROCA d'Equans permettra de compenser la baisse attendue du ROCA de TF1 en lien avec les tensions anticipées sur le marché publicitaire linéaire, et de celui de Bouygues Telecom en lien avec la hausse prévue des amortissements.

(a) Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 23 avril 2026 le versement d'un dividende de 2,10 euros par action au titre de l'exercice 2025.

(b) Femmes Responsables Des Achats de moins de 50 ans.

(c) Fiber-to-the-home.

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

Notre performance globale

Périmètre : monde

	2024	2025	Pris en compte dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	
			2024	2025
CAPITAL HUMAIN				
• Taux de fréquence des accidents du travail ^a	3,55	3,75	●	●
• Part des femmes managers (cheffes de service et plus)	23,8 ^b %	21,9 %	●	●
• Part des femmes recrutées dans les filières opérationnelles (métiers d'expertise)	21,2 %	22,2 %		●
• Nombre de collaborateurs en situation de handicap (en France)	3 130	3 487		
CAPITAL ÉCONOMIQUE				
en millions d'euros				
• Chiffre d'affaires	56 752	56 877		
• Résultat opérationnel courant des activités	2 535	2 655	●	●
• Résultat net part du Groupe	1 058	1 138	●	●
• Endettement financier net	6 066	4 204	●	●
• Performance du cours de l'action Bouygues	- 16,35 %	+ 55,40 %	●	●
CAPITAL NATUREL				
• Émission carbone en millions de Teq. CO ₂	21,0	19,5	●	●
• Intensité carbone en Teq. CO ₂ par million d'euros de chiffre d'affaires	371	343	●	●
• Note au CDP Climat	B	B		
• Pourcentage d'agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid	18,1 %	19,5 %	●	●

● Thématique prise en compte dans les critères et conditions de performance de la politique de rémunération de 2024 et 2025.

(a) Nombre d'accidents du travail avec arrêts des collaborateurs (hors accidents consécutifs à des malaises) x 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

(b) Hors Equans.



La Poste Mobile

Cholet, France

Depuis le 15 novembre 2024, La Poste Mobile est une nouvelle filiale de Bouygues Telecom. Un mariage doté de 2,5 millions de clients supplémentaires et d'un ancrage renforcé dans toute la France.



4

GOUVERNANCE

Une gouvernance reflétant l'actionnariat du Groupe

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

Équipe dirigeante

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

Équipe dirigeante

au 25 février 2026

Olivier Roussat
Directeur général



Bouygues SA :

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

Edward Bouygues Directeur général délégué Développement Télécoms, RSE et Innovation, Président de Bouygues Telecom	Maylis Çarçabal Directrice de la Communication	Didier Casas Secrétaire général	Marie-Luce Godinot Directrice générale adjointe Innovation, Développement durable et Systèmes d'information	Pascal Minault Directeur général adjoint Division Construction, Président de Colas, Bouygues Construction, et Bouygues Immobilier	Jean-Manuel Soussan Directeur général adjoint et Directeur Ressources humaines	Stéphane Stoll Directeur général adjoint et Directeur financier
--	--	---	---	---	--	---



L'équipe dirigeante des Métiers :

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

Pierre Vanstoflegatte Directeur général de Colas	Pierre-Éric Saint-André Directeur général de Bouygues Construction	Emmanuel Desmaizères Directeur général de Bouygues Immobilier	Jérôme Stubler Président d'Equans	Benoît Torloting Directeur général de Bouygues Telecom	Rodolphe Belmer Président-directeur général de TF1
--	--	---	---	--	--

Part des femmes au sein des comités exécutifs^a



29,4 %



25 %



14,3 %



16,7 %



27,3 %



50 %

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

(a) Données au 31/12/2025 prises sur l'ensemble des comités exécutifs et comités de direction générale des Métiers du Groupe, hors directeurs généraux Métier.

Évolutions au sein de l'équipe dirigeante

Le mandat de directeur général délégué de Pascal Grangé a pris fin le 31 décembre 2025. Stéphane Stoll a été nommé directeur général adjoint et directeur financier à compter du 1^{er} août 2025.

Au 1^{er} janvier 2026 :

- Création d'une Division "Construction" au sein du groupe Bouygues, regroupant les filiales Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, sous la responsabilité de Pascal Minault, qui devient président des conseils d'administration de Colas, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier.
- Nomination de Pierre-Éric Saint-André en tant que directeur général de Bouygues Construction.



Piste cyclable en Vegecol lac d'Annecy

Travaux d'élargissement de la voie verte du lac d'Annecy, réalisés en Vegecol sur 6 500 m² par les équipes de l'établissement Colas d'Annecy.

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

Composition du conseil d'administration

au 31 décembre 2025



● Martin Bouygues
Président



● Olivier Bouygues



● Charlotte Bouygues



● Cyril Bouygues
Représentant permanent
de SCDM^a



● Nathalie Bellon-Szabo



● Félicie Burelle



● Pascaline de Dreuzy



● Clara Gaymard



● Benoît Maes



● Alexandre de Rothschild



● Jean-Michel Gras



● Caroline Jégu



● Sylvie Bruneau



● Raphaëlle Deflesselle

- Membre du groupe SCDM^a ● Administrateur(trice) indépendant(e)
● Administrateur externe non indépendant ● Administrateur(trice) représentant les salariés
● Administratrice représentant les salariés actionnaires

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

Chiffres clés

2025

au 31 décembre 2025

50 %

d'administrateurs
indépendants^a

58 %

de femmes
au Conseil^b

8,9 ans

Ancienneté moyenne
des administrateurs

56,6 ans

Âge moyen
des administrateurs

(a) Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
(b) En intégrant les administrateurs représentant les salariés actionnaires et hors administrateurs représentant les salariés, selon le dispositif prévu par l'ordonnance du 15 octobre 2024 portant transposition de la directive Women on Boards.



> Document d'enregistrement universel 2025, chapitre 2.3 "Le conseil d'administration" (disponible le 19 mars 2026 sur bouygues.com)

Les travaux du conseil d'administration et des comités en 2025

DES TRAVAUX AU CŒUR DES GRANDS ENJEUX STRATÉGIQUES DU GROUPE

Le conseil d'administration est garant du respect de la stratégie du Groupe. L'ensemble des grandes décisions stratégiques de Bouygues et des Métiers y est examiné.



(a) Responsabilité sociétale des entreprises.

LES TRAVAUX DES TROIS COMITÉS SPÉCIALISÉS EN 2025

Comité d'audit

Benoît Maes, Président
Clara Gaymard
Pascaline de Dreuzy
Sylvie Bruneau

Principaux travaux :

- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière et en matière de durabilité
- Examen des comptes annuels et des comptes consolidés du groupe Bouygues
- Examen de l'état de durabilité du groupe Bouygues
- Vérification de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
- Examen de la cartographie des risques et des principaux litiges
- Intégration fiscale et mise à jour de la politique fiscale du Groupe
- Suivi des missions des commissaires aux comptes
- Gestion de crise (analyse autour d'un scénario)
- Cybersécurité (examen des risques cyber, situation à date et plans d'actions)

6 réunions
100 % de taux d'assiduité

Comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations

Pascaline De Dreuzy, Présidente
Benoît Maes
Caroline Jégu

Principaux travaux :

- Avis sur la nouvelle matrice des compétences des administrateurs
- Avis au Conseil sur la nomination et le renouvellement des administrateurs
- Examen des questions relatives à la structure, la composition, l'organisation, le fonctionnement et l'efficacité du Conseil et de ses comités
- Proposition au Conseil de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et examen de l'application qui en est faite au travers notamment de l'évaluation de la performance conditionnant la partie variable de rémunération
- Conduite du processus d'évaluation interne du conseil d'administration

6 réunions
100 % de taux d'assiduité

Chiffres clés 2025

au 31 décembre 2025

93 %

Taux d'assiduité aux réunions
du conseil d'administration

100 %

Taux d'assiduité aux réunions des comités

6

Réunions du Conseil

18

Réunions des comités dont 6 réunions du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, 6 réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat et 6 réunions du comité d'audit

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

Clara Gaymard, Présidente
Nathalie Bellon-Szabo
Raphaëlle Deflesselle

Principaux travaux :

- Suivi du respect des valeurs et des règles de conduite du Groupe
- Préparation des travaux du Conseil sur les questions de durabilité et de CSRD, examen et suivi du déploiement des actions de la société en la matière
- Examen avec le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations des éléments en matière de durabilité intégrés dans la part variable de rémunération des dirigeants
- Avis au Conseil sur l'état de durabilité
- Avis au Conseil sur le plan de vigilance
- Examen des actions de mécénat et sponsoring de Bouygues SA représentant un engagement financier significatif

6 réunions
100 % de taux d'assiduité

Compétences des administrateurs

Le conseil d'administration, en lien avec le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, veille à ce qu'une diversité d'expériences, de profils et de genres soit maintenue en son sein, tout en s'assurant de l'adhésion de chaque administrateur aux valeurs fondamentales du Groupe.

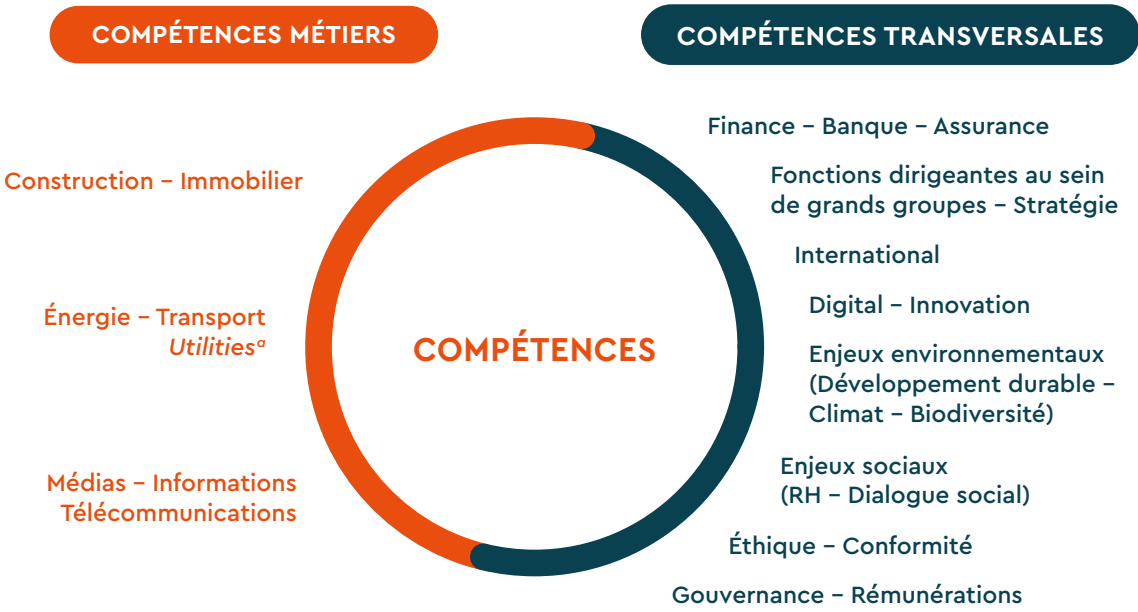
Les administrateurs viennent de secteurs différents (construction, énergie, télécoms, médias, banque...). Leurs expériences et leurs compétences sont complémentaires et variées. Certains d'entre eux disposent par ailleurs de l'expérience de grands groupes et de projets internationaux.

Afin d'accompagner au mieux les travaux du Conseil et des comités spécialisés et de favoriser des prises de décisions éclairées, les administrateurs participent de façon récurrente à des formations ou des sessions de sensibilisation en lien avec les principaux enjeux du Groupe. Entre 2021 et 2024, les thématiques de ces formations ont été essentiellement orientées vers la RSE et la durabilité. En 2025, à l'occasion du séminaire stratégique du Conseil, une séance dédiée aux risques et enjeux du Groupe liés à l'intelligence artificielle a été organisée. Cette session a été animée par la directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et

des systèmes d'information du Groupe. Un nouveau plan de formation des administrateurs, qui inclut des sessions de réflexion et d'échanges avec des spécialistes sur des thématiques impactantes pour le Groupe, est déployé en 2026.

En complément de leur participation aux formations et au séminaire stratégique du conseil d'administration, les administrateurs salariés ont accès à un programme de formation spécifique. Ainsi, Sylvie Bruneau, nommée pour la première fois en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires en 2025, a amorcé, dans le mois suivant sa nomination, un programme de formation certifiante d'administrateur de sociétés co-délivrée par Sciences Po et l'IFA (Institut de Formation des Administrateurs). Un module optionnel portant sur la comptabilité et la finance a été ajouté au programme de base afin de répondre aux besoins spécifiques de l'intéressée, qui a rejoint le comité d'audit à la suite de sa nomination.

Des expériences et des compétences variées et complémentaires



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

La méthode d'élaboration de la matrice des compétences des administrateurs de Bouygues SA a été revue en début d'année 2025, sous la supervision du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations.

Les compétences regroupent à la fois des compétences sectorielles qui couvrent les différents Métiers du Groupe et des domaines d'expertises fonctionnelles et/ou transverses dont le conseil d'administration et ses comités doivent être dotés pour pouvoir appréhender utilement les différents enjeux du Groupe et les sujets qui leur sont adressés.

Le volet "Durabilité/RSE" est maintenant divisé en trois compétences, de manière à couvrir les différentes thématiques de la CSRD et à pouvoir ainsi affiner, par thématique, les expertises attribuées aux différents administrateurs :

- Enjeux environnementaux (développement durable, climat, biodiversité) ;
- Enjeux sociaux (RH, dialogue social) ;
- Éthique – Conformité.

Chaque compétence se rapporte à des critères objectifs permettant de justifier de son attribution, ou non, à chaque administrateur. Ces critères seront présentés dans le document d'enregistrement universel 2025, dans le chapitre "Gouvernement d'entreprise".

COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS

	Construction – Immobilier	Énergie – Transport – Utilities ^a	Médias – Informations – Télécommunications	Finance – Banque – Assurance	Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie	International	Digital – Innovation	Enjeux environnementaux (Développement durable – Climat – Biodiversité)	Enjeux sociaux (RH – Dialogue social)	Éthique – Conformité	Gouvernance – Rémunérations
Martin Bouygues	—	—	—	—	—	—		—	—	—	
Olivier Bouygues	—	—	—	—	—	—			—	—	
Charlotte Bouygues	—	—	—	—	—	—	—	—			
Cyril Bouygues	—	—		—	—	—	—	—	—	—	
Nathalie Bellon-Szabo				—	—	—	—	—	—	—	—
Félicie Burelle		—		—	—	—	—	—	—	—	—
Pascaline de Dreuzy	—	—	—	—			—	—	—		—
Clara Gaymard		—		—	—	—	—	—	—	—	
Benoît Maes	—	—		—	—				—	—	
Alexandre de Rothschild				—	—	—			—		—
Jean-Michel Gras		—	—			—	—	—	—		
Caroline Jégu	—							—			—
Sylvie Bruneau	—			—				—			
Raphaëlle Deflesselle			—				—	—		—	

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

Index

TCFD^a

Gouvernance

a) Rôle du conseil d'administration dans la gouvernance climatique de l'entreprise	Page(s) du rapport intégré p. 66-69
b) Rôle de la Direction dans la gouvernance climatique de l'entreprise	p. 20, p. 64-65

Stratégie

a) Description des risques climatiques et opportunités à court, moyen et long terme	p. 22-25
b) Intégration des risques et opportunités dans le modèle économique, la stratégie et les investissements de l'entreprise	p. 22-25, p. 38-53
c) Évaluation de la résilience de l'entreprise aux risques climatiques en prenant en compte différents scenarii climatiques dont un scénario "2° C" ou inférieur	non applicable

Gestion des risques

a) Processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	p. 24-25
b) Processus de gestion des risques climatiques	p. 24-25
c) Intégration dans le processus de gestion des risques de l'entreprise	p. 24-25

Indicateurs et objectifs

a) Indicateurs financiers et non financiers utilisés dans le cadre de la stratégie climatique de l'entreprise	p. 31, p. 38-53, p. 61
b) Bilan des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 et, si approprié, du scope 3	p. 38-53
c) Objectifs climatiques de l'entreprise et résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs	p. 16-17, p. 31, p. 38-53

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

À propos du rapport intégré

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

Son objectif est de présenter le groupe Bouygues, ses enjeux, ses Métiers et sa stratégie de création de valeur, financière et extra-financière, sur le long terme.

En termes de méthodologie, ce rapport intégré est inspiré du cadre de référence proposé par l'IIRC (*International*

Integrated Reporting Council). Il est le fruit d'un travail collaboratif ayant impliqué la direction générale du Groupe et des collaborateurs des différentes directions de la société mère et de ses six Métiers.

Cette édition couvre l'exercice 2025. La méthodologie et les périmètres des indicateurs sont détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel du Groupe (parution le 19 mars 2026).

Panorama des publications Groupe



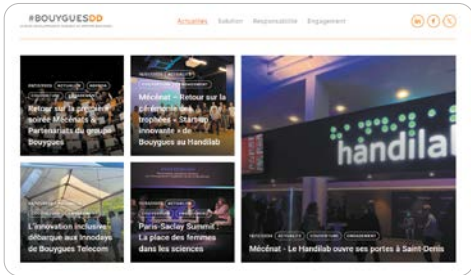
DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Informations économiques, financières et comptables, sociales, environnementales et sociétales, et juridiques sur l'exercice écoulé (information réglementée). Déposé chaque année à l'AMF (en 2026, le 19 mars)



PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

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



BLOGS BOUYGUESDD ET BOUYGUES INNOVATION

Actualités sur les démarches RSE du Groupe
www.bouyguesdd.com

Actualités sur l'innovation dans le Groupe, avec un focus sur l'intrapreneuriat et l'innovation ouverte
www.bouygues-innovation.com

LE SITE BOUYGUES.COM ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

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



GROUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

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



Contacts

Relations investisseurs

Direction des relations Investisseurs

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

investors@bouygues.com

Relations actionnaires individuels

Gestion des comptes titres

des actionnaires

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

Numéro Vert : 0 805 120 007

(gratuit depuis un poste fixe)

servicetitres.actionnaires@bouygues.com

Direction de la Communication

Pôle Digital – Médias

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01

presse@bouygues.com

COLAS

1 rue du Colonel Pierre Avia

75015 Paris

Tél. : +33 (0)1 47 61 75 00

colas.com

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

BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt

78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tél. : +33 (0)1 30 60 33 00

bouygues-construction.com

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

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni

92445 Issy-les-Moulineaux cedex

Tél. : +33 (0)1 55 38 25 25

bouygues-immobilier-corporate.com

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

EQUANS

49-51 rue Louis Blanc

92400 Courbevoie

contact-media@equans.com

equans.com

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

BOUYGUES TELECOM

Le Technopôle

13-15 avenue du Maréchal Juin

92360 Meudon-la-Forêt

Tél. : +33 (0)1 81 75 00 99

corporate.bouyguestelecom.fr

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

bouygues-telecom/

TF1

1 quai du Point du jour

92656 Boulogne-Billancourt cedex

Tél. : +33 (0)1 41 41 12 34

groupe-tf1.fr

LinkedIn : [linkedin.com/company/groupe-tf1/](https://www.linkedin.com/company/groupe-tf1/)

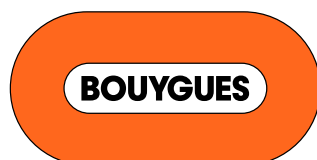


Février 2026 • Groupe Bouygues • Conception et réalisation : TERRE DE SIENNE • Impression : DEJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Papier issu de forêts gérées durablement • Conformité aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web et certification Iso 14289-1 : Ipedis

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

En couverture : Equans intervient sur le projet de modernisation ferroviaire HPMV (Haute performance Marseille-Vintimille) pour le compte de SNCF Réseau.

Photos : C. Abad (p. 20) ; Archive personnelle (p. 66) ; Atypix / Equans (Couv., 4^e de couv., p. 8, p. 37) ; A. Baron (p. 21, p. 26, p. 36, p. 48) ; F. Berthet (p. 37, p. 53) ; M. Blommaert (Sommaire, p. 6) ; M. Blossier (p. 11, p. 20) ; T. Borredon (p. 2, p. 4, p. 28, p. 66) ; F. Bouriaud (p. 20, p. 27) ; Bouygues Telecom (p. 11, p. 51) ; M. Chesneau (p. 8) ; C. Clin (p. 20) ; J. Cresp (p. 29, p. 34) ; G. Créteiron (p. 11) ; Colas – A. Couret / Chump (p. 41) ; Enfants du Désert (p. 33) ; Equans Pritchatts Park University of Birmingham (p. 48) ; L. Felipe (p. 11) ; A. Février (p. 20) ; A. Galdi Vinko (p. 28) ; M. Guillin (p. 49) ; HPC (p. 43) ; HS2 Ltd (Sommaire, p. 54) ; P. Judy (Sommaire, p. 18) ; Colas – T. Jumeau (p. 40) ; Colas – M. Le Gall (p. 37, p. 48) ; S. Loubaton/Capa Pictures (p. 66) ; Médiathèques du groupe Bouygues (p. 8) ; E. Morel (p. 32) ; Colas – S. Moret (p. 39) ; G. Murat (Sommaire, p. 20, p. 62) ; N. Imre (p. 57) ; D. Prost (p. 33) ; Sidney Studio (p. 8) ; TF1 (p. 20) ; G. Turner (p. 20, Colas p. 39, p. 47) ; Colas – E. Valentin (p. 65). Design et perspectives : Dragon Rouge (p. 33) ; Jésus et Gabriel (p. 28) ; Terre de Sienn (p. 37). Architectes : Atelier Xavier Bohl, Organic Architecture (p. 20) ; Michel Beauvais & Associés (p. 20) ; Carta – Reichen et Robert Associés, Architectes Urbanistes, Agence Rudy Ricciotti, Lamoureux et Ricciotti (p. 57) ; Glancy Nicholls Architects (p. 48) ; Robert Taillibert (p. 8) ; Spielmann Architecte (p. 8) ; Tetrarc Architectes, Pöm Architectes (p. 45). ISSN 3096-9999.



Donnons vie au progrès