

3.5. INFORMATIONS SUR LES REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2025

Rapport sur les rémunérations établi selon l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de Commerce et les tableaux recommandés par :

- le Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF révisé le 20 décembre 2022, dont l'application est suivie par le Haut Comité de Gouvernement d'entreprise ;

- l'AMF dans sa recommandation du 22 décembre 2008, mise à jour le 12 décembre 2025 dans le cadre de son rapport annuel sur le Gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées.

Pour information, le sous-chapitre intitulé Informations relatives aux options et actions de performance, historiquement intégré dans les Informations sur les rémunérations des mandataires sociaux dans notre Document d'Enregistrement Universel, a été déplacé au chapitre 7.5 depuis l'édition 2022 par souci de cohérence globale.

Prise en compte du dernier vote de l'Assemblée Générale

Les principes et critères de la rémunération 2025 décidés par le Conseil d'Administration du 12 février 2025 ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 17 avril 2025 à 99.20 % (8^{ème} résolution).

Cette Assemblée Générale a également approuvé à 91.54 % les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (6^{ème} résolution) et à 93.98 % la politique de rémunération 2025 des administrateurs (9^{ème} résolution).

3.5.1. SYNTHESE DE LA REMUNERATION DE RODOLPHE BELMER AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Les informations suivantes sont requises par les articles L. 22-10-9 et L. 22-10-34 paragraphe II du Code de Commerce. Le Conseil d'Administration a constamment pris en compte les évolutions du Code AFEP/MEDEF relatives aux rémunérations des dirigeants ainsi que du guide d'application du Code AFEP/MEDEF publié par le Haut Comité de Gouvernement d'entreprise.

Les éléments de rémunération mentionnés ci-dessous ont été attribués en 2025 à Rodolphe Belmer au titre de son mandat de Président Directeur Général.

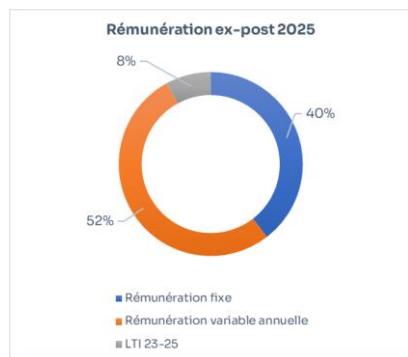
Le Conseil d'Administration du 12 février 2025, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations, a décidé d'appliquer à Rodolphe Belmer, au titre de son mandat de Président Directeur Général, les principes et règles de détermination de la rémunération approuvés par l'Assemblée Générale du 17 avril 2025 dans sa 8^{ème} résolution.

Rémunérations de Rodolphe Belmer

PRESENTATION DE LA STRUCTURE DE REMUNERATION 2025 DE RODOLPHE BELMER, PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

REMUNERATION FIXE (RF)	REMUNERATION VARIABLE ANNUELLE	BORNE BASSE (% RF)	BORNE INTERMEDIAIRE (% RF)	BORNE HAUTE (% RF)	RESULTAT 2025
920 000 €	P1 Cash-flow Libre avant Besoin en Fonds de Roulement (BFR) groupe TF1	10 %	20 %	30 %	13.2 %
	P2 Excédent/(endettement) financier net groupe TF1	10 %	20 %	25 %	25.0 %
	P3 Marge des activités du groupe TF1	15 %	30 %	35 %	25.0 %
	P4 Résultat net part du groupe (RNPG) TF1	10 %	20 %	25 %	17.0 %
	P5 Stratégie : Optimisation Excédent Financier Net (EFN) TF1	7,5 %	15 %	15 %	15.0 %
	P6 Extra-financier	40 %	40 %	40 %	37.5 %
	<i>P6.1 – dont Conformité</i>	7.5 %	7.5 %	7.5 %	7.5%
	<i>P6.2 – dont Santé/sécurité</i>	5 %	5 %	5 %	2.5 %
	<i>P6.3 – dont Climat/Environnement</i>	10 %	10 %	10 %	10 %
	<i>P6.4 – dont Diversité</i>	7.5%	7.5 %	7.5 %	7.5 %
	<i>P6.5 – dont Management</i>	10 %	10 %	10 %	10%
	TOTAL	92,5 %	145 %	170 %	132.7%
					1 220 840 €
REMUNERATION VARIABLE LONG TERME (2023-2025)	BORNE BASSE (Nb actions)	BORNE INTERMEDIAIRE (Nb actions)	BORNE HAUTE (Nb actions)	RESULTAT 2023-2025	
A1 – ROCE groupe Bouygues (moy. 23-25)	2 500	5 000	6 000	6 000	
A2 – TSR Bouygues vs Benchmark (3 ans)	+0.0 PT 2 750	+0.5 PT 3 375	+1.0 PT 4 000	+17.5 PT 4 000	
A3.1 – Stratégie : marge des activités 2025 TF1	3 000	5 000	5 000	-	-
A2.2 – Stratégie : moyenne marge 23-25 TF1					
A4 – RSE	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
<i>A4.1 Climat</i>	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
<i>A4.2 Mixité</i>	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
TOTAL	18 250	23 375	25 000	20 000	
AVANTAGES EN NATURE	PREVOYANCE FRAIS DE SANTE	RETRAITE ADDITIVE	REMUNERATION EXCEPTIONNELLE	INDEMNITE DE DEPART	INDEMNITE DE NON-CONCURRENCE
34 206 € CF. § DEDIE	31 197 €	OUI Régime en actions CF. § DEDIE	NEANT	NEANT	NEANT

▼ REMUNERATION EX-POST 2025 DU DIRECTEUR GENERAL (RODOLPHE BELMER)



Rémunération fixe

La rémunération fixe du dirigeant mandataire social est revue annuellement par le Conseil d'Administration de TF1, conformément à l'article L. 22-10-17 du Code de Commerce, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations. Elle est conforme à l'intérêt général de l'entreprise, et résulte de la prise en compte des éléments suivants :

- le niveau et la difficulté des responsabilités ;
- l'expérience dans la fonction ;
- l'ancienneté dans le Groupe ;
- les pratiques relevées dans le Groupe ou les entreprises exerçant des activités comparables.

Pour 2025, la rémunération fixe de Rodolphe Belmer s'est élevée à 920 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Concernant la rémunération variable annuelle

Le Conseil détermine les critères de la rémunération variable, en tenant compte des recommandations AFEP/MEDEF. En lien avec le Comité de Sélection et des Rémunérations, il veille à ce que la rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social soit cohérente avec les objectifs de performance de la société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie à moyen et long terme. La part variable est partie intégrante de la rémunération du dirigeant mandataire social.

Description générale de la méthode de détermination de la rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social

Un objectif est défini pour chaque critère.

Ces objectifs ont été établis de manière précise et se réfèrent au plan d'affaires à trois ans de l'entreprise. Ils ne sont donc pas publiés pour des raisons de confidentialité.

Lorsque l'objectif est atteint, une prime correspondant à un pourcentage de la rémunération fixe est octroyée. Si l'ensemble des objectifs est atteint, le total des primes est égal au plafond global de 170 % de la rémunération fixe, que ne peut pas dépasser la rémunération variable du dirigeant mandataire social.

La détermination de la rémunération variable annuelle pour 2025 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies pour chacun des critères correspondants, le résultat de chaque prime variant linéairement entre ces bornes (voir pondération appliquée à chaque critère selon les trois bornes ci-dessous). De ce fait, un seul objectif non atteint rend impossible le versement maximum de la rémunération variable (170 % de la rémunération fixe).

Aucune rémunération variable annuelle différée n'est attribuée au dirigeant mandataire social.

Critères de détermination de la part variable

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

La rémunération variable annuelle a été déterminée par application des six objectifs, se référant pour cinq d'entre eux à la première année d'un plan d'affaires à trois ans, ouvrant la possibilité de recevoir six primes P1, P2, P3, P4, P5 et P6.

- P1 : Cash-flow libre avant Besoin en Fonds de Roulement (BFR)¹ du groupe TF1 réalisé au cours de l'exercice ;
- P2 : Excédent/Endettement financier net du groupe TF1 réalisé au cours de l'exercice ;
- P3 : Marge des activités du groupe TF1 atteint au cours de l'exercice ;
- P4 : Résultat net part du Groupe consolidé (RNPG)² du groupe TF1 réalisé au cours de l'exercice ;
- P5 : Stratégie : Optimisation Excédent Financier Net (EFN) du groupe TF1 ;
- P6 : Six critères extra-financiers.

¹ Cash-flow libre avant variation du BFR d'exploitation et du BFR lié aux immobilisations d'exploitation. Cet indicateur sera retraité des éléments exceptionnels.

² Cet indicateur sera retraité des éléments exceptionnels.

Sur avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, le Conseil a décidé depuis plusieurs années déjà, de donner plus d'importance aux critères qualitatifs (extra-financiers), la performance devant s'étendre à d'autres domaines que les seuls résultats financiers.

Pour rappel, en 2025, les critères extra-financiers étaient les suivants :

- **Conformité** (max. 7.5% RF), indicateur décomposé en trois sous-critères portant sur :
 - la sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la conformité (interventions publiques, suivi de formations dédiées, engagement éthique des collaborateurs),
 - le suivi des sanctions en cas de manquement à l'éthique des affaires,
 - la diffusion du dispositif d'alerte,
- Après examen, l'objectif « conformité » a été évalué comme intégralement atteint, ouvrant droit à 7.5% de la rémunération fixe de l'année 2025.
- **Santé/Sécurité** (max. 5% RF) : évaluation du taux d'atteinte en fonction de l'évolution du nombre d'accidents graves et du taux de fréquence entre 2024 et 2025.
- Après examen, l'objectif « santé sécurité » a été évalué comme partiellement atteint, ouvrant droit à 2.5% de la rémunération fixe de l'année 2025.
- **Climat / Environnement** (max. 10% RF), indicateur décomposé en trois sous-critères portant sur :
 - Scopes 1 et 2 : baisse des émissions de GES liées à la consommation de carburant des voitures de fonction (objectif : baisse de 3 % de tCO2 entre 2024 et 2025),
 - Scope 3 : baisse des émissions de GES dans les productions (objectif : obtention de quatre labels « Ecoprod » chez TF1 et quatre également chez Studio TF1),
 - Environnement (hors climat) : lancement d'une étude sobriété numérique et Analyse du Cycle de Vie (ACV) d'une vidéo avec la direction technique et TF1+ afin de déboucher sur un plan d'action

Après examen, l'objectif « climat/environnement » a été évalué comme intégralement atteint, ouvrant droit à 10% de la rémunération fixe de l'année 2025.

- **Diversité** (max. 7.5% RF), indicateur décomposé en trois sous-critères portant sur :
 - Féminisation des recrutements dans les filières techniques (Tech, data et digital),
 - Au niveau global Groupe (tous pays confondus), représentativité des femmes occupant des postes de Direction,
 - Droits humains : rédaction d'un plan d'action, d'indicateurs pertinents et de moyens associés en lien avec la Politique Droits Humains du Groupe et la cartographie des risques associés,

Après examen, l'objectif « diversité » a été évalué comme intégralement atteint, ouvrant droit à 7.5% de la rémunération fixe de l'année 2025.

- **Management** (max. 10% RF).

Après examen, l'objectif « management » a été évalué comme intégralement atteint, ouvrant droit à 10% de la rémunération fixe de l'année 2025.

P1, P2, P3, P4 et P5

Le versement de chacune des primes P1, P2, P3, P4 et P5 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice. Il est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe (% de RF³). Pour chaque critère, il a été déterminé trois bornes :

- une borne « basse » qui détermine le seuil de déclenchement de la prime ;
- une borne « intermédiaire », correspondant aux perspectives de résultats attendus en 2025 ;
- une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport aux ambitions financières de la borne intermédiaire.

Chaque prime P1, P2, P3, P4 et P5 est calculée de la façon suivante :

1. Si la borne basse est atteinte :

- P1 = 10 à 20 % de RF ;
- P2 = 10 à 20 % de RF ;
- P3 = 15 à 30 % de RF ;
- P4 = 10 à 20 % de RF ;
- P5 = 7,5 à 15 % de RF.

2. Si la borne intermédiaire est atteinte :

- P1 = 20 à 30 % de RF ;
- P2 = 20 à 25 % de RF ;
- P3 = 30 à 35 % de RF ;
- P4 = 20 à 25 % de RF ;
- P5 = 15 % de RF.

3. Si la borne haute est atteinte :

- P1 = 30 % de RF ;

³ RF = rémunération fixe.

- P2 = 25 % de RF ;
- P3 = 35 % de RF ;
- P4 = 25 % de RF ;
- P5 = 15 % de RF.

Entre ces bornes, le poids de chaque prime varie linéairement. Si la borne basse n'est pas atteinte, P=0.

P6

Le Conseil d'Administration évalue le niveau d'atteinte de l'objectif P6 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Plafond global

Le plafond global de la rémunération variable est de 170 % de la rémunération fixe.

La part variable de la rémunération attribuée pour 2025 à Rodolphe Belmer, s'élève à 1 220 840 euros, soit 132.7 % de la rémunération fixe.

La rémunération variable perçue par le dirigeant mandataire social Rodolphe Belmer au titre de 2024 était égale à 1 518 920 euros (au titre de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024).

Conditions de versement

Conformément à l'article L. 22-10-34 du Code de Commerce, le versement de la rémunération variable annuelle attribuée au titre de l'année 2025 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale appelée à statuer le 16 avril 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'Assemblée Générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cession de fonction

En cas de départ en cours d'exercice, le montant de la part variable de la rémunération dû au titre de l'exercice en cours sera déterminé au *prorata* du temps de présence sur l'exercice considéré, et ce, en fonction du niveau de performance constaté et apprécié par le Conseil d'Administration pour chacun des critères initialement retenus.

Rémunération à long terme

Le Président Directeur Général est éligible à une rémunération de long terme

Attribution d'actions de performance au titre du plan de rémunération long terme 2025-2027

L'Assemblée Générale du 17 avril 2025 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2025, le principe d'une rémunération à long terme sous forme d'attribution gratuite, différée et conditionnelle d'actions de performance pour le Président Directeur Général afin de renforcer l'alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

Cette rémunération long terme porte sur une attribution maximale, au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2025-2027), de:

- 69 000 actions TF1 basées sur des critères de performance TF1 représentant environ 60% du poids des indicateurs du plan ;
- 11 000 actions Bouygues basées sur un critère de performance Bouygues représentant environ 40% du poids des indicateurs du plan.

L'ensemble de ces actions représente, sous condition de présence et de performance calculées sur 3 ans, une valeur totale de 403 674€ à la date de leur attribution (valorisation en juste valeur à la date d'attribution). Ces conditions sont détaillées dans le document d'enregistrement universel 2024, au paragraphe 3.4.2, dans la partie dédiée à la rémunération long terme page 105.

Acquisition d'actions de performance au titre du plan de rémunération à long terme 2023-2025

Le Conseil d'Administration du 13 février 2023 a validé une rémunération à long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions Bouygues. Cette rémunération a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 16 avril 2023.

Sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunerations, le Conseil d'Administration a décidé de prévoir un dispositif de rémunération à long terme portant sur un nombre maximum de 25 000 actions Bouygues.

La période d'acquisition arrivant à échéance en 2025, les conditions de performance suivantes ont été réalisées :

- le ROCE (*Return On Capital Employed* - Rentabilité des capitaux investis) groupe Bouygues :

Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2023-2025. Il est déterminé en comparant la moyenne des ROCE réalisés au cours des trois exercices couverts.

L'objectif fixé ayant été dépassé, 6 000 actions sont acquises.

- le TSR (*Total Share Return*) Bouygues ;

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

L'objectif fixé ayant été largement dépassé, 4 000 actions sont acquises.

- un critère stratégique : la marge des activités du groupe TF1 :

- la marge des activités du groupe TF1 au terme du plan 2025,
- la moyenne de la marge des activités du groupe TF1 sur les années 2023 à 2025 ;

Au 31 décembre 2025, les résultats constatés ne donnent lieu à l'acquisition définitive d'aucune action au titre de ce critère.

- des objectifs environnementaux : réduction des émissions carbone sur chacun des trois scopes, alignée avec celle prévue sur la trajectoire annualisée permettant d'atteindre les objectifs SBTi entre l'année de référence SBTi et 2025. Les objectifs concernant les scopes 1 & 2 représentent 50 % du poids de l'indicateur et l'objectif du scope 3, les 50 % restant ;

Les objectifs fixés sur les 3 scopes ayant été atteints, 7 000 actions sont acquises.

- des objectifs en lien avec la mixité représentant chacun la moitié du poids de l'objectif : proportions de femmes :

- au sein du COMEX TF1,
- au sein des instances dirigeantes (CODG TF1),

L'ensemble des objectifs ayant été atteints, 3 000 actions sont acquises.

Ainsi, Rodolphe Belmer acquiert définitivement 20 000 actions de performance au titre du plan long terme 2023-2025 sous réserve de l'approbation de la prochaine assemblée générale.

La valeur totale de ces actions s'élève à 185 192 € (en juste valeur à la date de leur attribution, soit la juste valeur 2023 de 9.26 euros par action).

Par ailleurs, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF une quantité minimum d'actions doit être conservée au nominatif par le bénéficiaire jusqu'au terme de ses fonctions. Ainsi, il doit conserver au nominatif un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint et à chaque livraison, 60 % des actions qui seraient effectivement livrées au bénéficiaire seront soumises à conservation.

Rémunérations exceptionnelles

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, s'est réservé la faculté d'attribuer une rémunération exceptionnelle, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce.

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée à Rodolphe Belmer au titre de 2025.

Avantages en nature

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction (valorisation 2025 correspondant à un montant de 12 049 euros) ainsi que le financement par l'employeur d'une partie de la cotisation au régime de prévoyance complémentaire (pour un montant de 21 977 euros au titre de 2025). Au global sur l'année 2025, le montant de ces avantages en nature s'élève à 34 206 euros.

Autres rémunérations perçues par Rodolphe Belmer en 2025

En 2025, Rodolphe Belmer n'a reçu aucune autre rémunération de la part de Bouygues SA ou de toutes autres entités juridiques du Groupe.

Ratios d'équité et évolution des performances

La communication sur les ratios d'équité a été réalisée conformément aux 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de Commerce.

Les cinq derniers exercices sont présentés ensemble ci-dessous malgré les changements de mandats intervenus sur la période. Il faut néanmoins prendre en considération les évolutions de 2022 impactant de manière significative les résultats des années 2022 et 2023. Conformément aux recommandations du rapport 2022 sur le Gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants publié par l'AMF le 1^{er} décembre 2022, les ratios d'équité ci-après sont communiqués sur la base d'un périmètre historique et en complément sur la base d'un périmètre élargi et jugé représentatif de la société.

- périmètre historique : Media hors STS et hors Studio TF1 (84 % des effectifs) ;
- périmètre représentatif : Media + Studio TF1 (100 % des effectifs).

Tous les éléments de rémunération du dirigeant mandataire social ont été pris en compte dans le calcul du ratio.

Ratio d'équité entre la rémunération du Président Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés du **périmètre historique de TF1**

	2021	2022	2022	2023	2024	2025
	Gilles Pélisson		Rodolphe Belmer⁽¹⁾			
Ratio avec la rémunération moyenne versée aux salariés	28	28	10	13	29	30
Ratio avec la rémunération médiane versée aux salariés	34	36	13	17	35	36

(1) Les périodes de référence sont difficilement comparables étant donné que Rodolphe Belmer a été rémunéré à partir du 27 octobre 2022 au titre de 2022 sans paiement de bonus au titre de 2021. En 2023, la rémunération variable annuelle de 2022 a été versée au titre des 2 mois de présence 2022. Ce n'est qu'à partir de 2024 que les éléments sont réellement comparables et représentatifs.

Comparaison de la rémunération du Président Directeur Général au regard de la performance de la société et de la rémunération moyenne des salariés du **périmètre historique de TF1**

	Variation 2021/2020	Variation 2022/2021	Variation 2023/2022	Variation 2024/2023	Variation 2025/2024
	Gilles Pélisson		Rodolphe Belmer		

Rémunération annuelle versée au dirigeant mandataire social	- 2,4 %	+ 21 %	ns (1)	+ 111%	-1,3 %
Performance de la société : résultat opérationnel courant	+ 80,5 %	- 7,90 %	- 10,6 %	+ 2,2 %	-16,3%
Performance de la société : résultat net part du Groupe	307,40 %	- 21,80 %	+ 9,0 %	+ 7,1 %	-25,6%
Rémunération moyenne versée aux salariés	- 1,90 %	9,90 %	- 4,40 %	- 2,4 %	- 4,2 %
Ratio d'équité avec la rémunération moyenne versée	28	28	13 (2)	29	30

(1) Les périodes de référence sont difficilement comparables étant donné que Rodolphe Belmer a été rémunéré à partir du 27 octobre 2022 au titre de 2022 sans paiement de bonus au titre de 2021. En 2023, la rémunération variable annuelle de 2022 a été versée au titre des deux mois de présence 2022. Ce n'est qu'à partir de 2024 et donc sur la variation 2025/2024 que les éléments sont réellement comparables et représentatifs. Néanmoins, à titre d'indication, s'il avait été pris en compte une rémunération fixe en « équivalent temps plein » sur les deux années comparées, l'évolution de sa rémunération versée aurait été de + 29 % entre 2022 et 2023 (effet du décalage de paiement de la rémunération variable annuelle).

(2) Les ratios d'équité étant calculés sur des périodes incomplètes, ces derniers devraient évoluer de façon significative à compter de 2024.

Ratio d'équité entre la rémunération du Président Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés du périmètre jugé représentatif de TF1

	2021	2022	2022	2023	2024	2025
	Gilles Pélisson		Rodolphe Belmer (1)			
Ratio avec la rémunération moyenne versée aux salariés	28	31	11	14	30	31
Ratio avec la rémunération médiane versée aux salariés	34	38	13	17	36	37

(1) Les périodes de référence sont difficilement comparables étant donné que Rodolphe Belmer a été rémunéré à partir du 27 octobre au titre de 2022 sans paiement de bonus au titre de 2021. En 2023, la rémunération variable annuelle de 2022 a été versée au titre des 2 mois de présence 2022. Ce n'est qu'à partir de 2024 que les éléments sont réellement comparables et représentatifs.

Comparaison de la rémunération Président Directeur Général au regard de la performance de la société et de la rémunération moyenne des salariés du périmètre jugé représentatif de TF1

	Variation 2021/2020	Variation 2022/2021	Variation 2023/2022	Variation 2024/2023	Variation 2025/2024
	Gilles Pélisson		Rodolphe Belmer		
Rémunération annuelle versée au dirigeant mandataire social	- 2,4 %	+ 21 %	ns (1)	+ 111 %	-1,3 %
Performance de la société : résultat opérationnel courant	+ 80,5 %	- 7,90 %	- 10,6 %	+ 2,2 %	-16,3%
Performance de la société : résultat net part du Groupe	307,40 %	- 21,80 %	+ 9,0 %	+ 7,1 %	-25,6%
Rémunération moyenne versée aux salariés	- 1,9 %	10,7 %	+ 1,0 %	0 %	-2,1 %
Ratio d'équité avec la rémunération moyenne versée	28	38	14 (2)	30	31

(1) Les périodes de référence sont difficilement comparables étant donné que Rodolphe Belmer a été rémunéré à partir du 27 octobre au titre de 2022 sans paiement de bonus au titre de 2021. En 2023, la rémunération variable annuelle de 2022 a été versée au titre des deux mois de présence 2022. Ce n'est qu'à partir de 2024 et donc sur la variation 2025/2024 que les éléments sont réellement comparables et représentatifs. Néanmoins, à titre d'indication, s'il avait été pris en compte une rémunération fixe en « équivalent temps plein » sur les deux années comparées, l'évolution de sa rémunération versée aurait été de + 29 % entre 2022 et 2023 (effet du décalage de paiement de la variable annuel).

(2) Les ratios d'équité étant calculés sur des périodes incomplètes, ces derniers devraient évoluer de façon significative à compter de 2024.

Observations

- Exercice 2022/2021 : Rodolphe Belmer a succédé à Gilles Pélisson en qualité de Directeur Général à compter du 27 octobre 2022.
- Exercice 2023/2022 : Rodolphe Belmer est nommé Président Directeur Général à compter du 13 février 2023.
- Les comptes du Groupe en 2022 intègrent des éléments non courants (liés au projet de fusion avec M6 et à la dissolution de la société SALTO notamment) pouvant expliquer les variations significatives pour le résultat net part du Groupe.

Régimes de retraite, prévoyance et frais de santé

Régimes collectifs obligatoires de retraite, prévoyance et frais de santé

Rodolphe Belmer bénéficie des régimes collectifs obligatoires de retraite, de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la société Bouygues SA dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

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

Retraite additive

Régime de retraite additive pour la période antérieure au 1^{er} janvier 2025

Pour la période allant du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2024, le Directeur Général a bénéficié d'un régime de retraite supplémentaire prenant la forme d'un contrat d'assurance relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité Sociale pour les droits à rente compris entre zéro et huit fois le Plafond Annuel de Sécurité Sociale (PASS).

L'acquisition des droits à rente était de 0,92 % de la rémunération de référence par an sous réserve de la réalisation de conditions de performance précisées dans les documents d'enregistrement universel afférents.

Rodolphe Belmer conserve l'ensemble des droits acquis antérieurement au 1^{er} janvier 2025 au titre de ce régime mais n'acquiert plus de nouveaux droits au titre de ce même dispositif depuis 2025.

Régime de retraite complémentaire en actions

Un régime de retraite supplémentaire en actions est mis en place à compter de 2025 en lieu et place du régime relevant de l'article 137-11-2 du Code de la Sécurité Sociale et du régime de retraite additive sur base action.

Les caractéristiques de ce régime sont les suivantes :

1. Le dispositif prévoit l'attribution d'un volume de 10 000 actions Bouygues en cohérence avec les fonctions de Rodolphe Belmer au sein du Comité de Direction Générale du groupe Bouygues ;
2. Ces actions étant destinées à assurer un dispositif de rémunération supplémentaire à la retraite, elles sont assorties, à la livraison, d'une obligation de conservation jusqu'à la liquidation de la retraite ;
3. Le dispositif est soumis à un double critère de performance :
 - (a) 50 % du volume d'actions retraite est attribué si la rémunération variable annuelle liée aux résultats du groupe Bouygues est supérieure à la borne basse,
 - (b) 50 % du volume d'actions retraite est attribué si la rémunération variable annuelle liée aux résultats du groupe TF1 est supérieure à la borne basse,
4. La mise en œuvre est décomposée comme suit :
 - (a) Une date d'attribution suivie d'une période d'acquisition d'un an,
 - (b) Une livraison du nombre d'actions selon les critères de performance définis, à l'issue de la période d'acquisition, soumise à l'approbation par l'Assemblée Générale des Actionnaires du groupe TF1,
 - (c) Une période de conservation obligatoire jusqu'au départ à la retraite.

Après examen des conditions de performance qui sont réalisées, 10 000 actions seront livrées à Rodolphe Belmer sous condition de présence à l'issue de la période d'acquisition et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 16 avril 2026.

3.5.2. REMUNERATIONS DES ADMINISTRATEURS

Les rémunérations des Administrateurs, brutes et avant impôts, qui s'élèvent à 485 460 euros, ont été versées à l'ensemble des Administrateurs comme indiqué dans les tableaux de versement figurant ci-après.

Les éléments de rémunération des Administrateurs sont conformes à la politique de rémunération 2024 des mandataires sociaux arrêtée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations et approuvée par l'Assemblée Générale réunie le 17 avril 2024 (9^{ème} résolution adoptée à 98,90 %).

Rémunérations perçues par les Administrateurs au titre de l'exercice 2024 (en euros)

Administrateurs	Mandat	Montants bruts avant impôts dus au titre de l'exercice 2025 ⁽¹⁾	Montants bruts avant impôts dus au titre de l'exercice 2024
Rodolphe Belmer	Président (depuis le 13 février 2023)	30 000	21 000
Marie Pic-Pâris Allavena	Administratrice	30 000 20 000	21 000 15 000
Charlotte Bouygues	Représentante permanente de SCDM, Administratrice	30 000	21 000
Olivier Bouygues	Administrateur	30 000	21 000
Catherine Dussart	Administratrice	11 038 19 259	21 000 17 000
Farida Fekih ⁽²⁾	Administratrice représentant les salariés ⁽³⁾	N/A N/A	7 739 5 520
Pascal Grangé	Représentant permanent de Bouygues, Administratrice	30 000 15 000	21 000 12 000
Sophie Leveaux ⁽⁴⁾	Administratrice représentant les salariés	30 000 10 000	21 000 7 000
Marie-Aude Morel ⁽⁵⁾	Administratrice représentant les salariés actionnaires	30 000 10 000	21 000 7 000
Orla Noonan	Administratrice	30 000 30 000	21 000 22 000
Coralie Piton	Administratrice ⁽⁶⁾	27 362 22 801	N/A N/A
Yoann Saillon ⁽⁷⁾	Administrateur représentant les salariés	30 000 10 000	16 201 6 380
Olivier Roussat	Administrateur	30 000 10 000	21 000 7 000
TOTAL		485 460	332 840

(1) Rémunérations versées par TF1 au titre de leur mandat d'Administrateur. Sur la première ligne, figurent les rémunérations versées au titre des séances du Conseil d'Administration ; sur la seconde ligne, figurent les rémunérations versées au titre de leur participation à un ou plusieurs Comités du Conseil d'administration.

(2) Rémunération versée au syndicat CFDT au sein duquel elle est élue.

(3) Jusqu'au 17 avril 2024.

(4) Rémunération versée au syndicat CFTC au sein duquel elle est élue.

(5) Rémunération versée au syndicat FO au sein duquel elle est élue.

(6) A compter du 17 avril 2025.

(7) Rémunération versée au syndicat FO au sein duquel il est élu.

Aucune autre rémunération que celle visée dans le tableau ci-dessus n'a été versée au titre de leur mandat d'Administrateur.

Les Administrateurs représentant les salariés, Sophie Leveaux (dont la désignation a été constatée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2024) et Yoann Saillon (dont la désignation a été constatée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2024), et l'Administratrice représentant les salariés actionnaires, Marie-Aude Morel (nommée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2024), n'ont perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de leur mandat social dans le groupe TF1.

3.5.3. TABLEAUX RECAPITULATIFS

Eléments de la rémunération de Rodolphe Belmer, président directeur général de TF1, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2025, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 16 avril 2026 (résolution 6)

Changement au niveau de la retraite supplémentaire

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	920 000	
Rémunération variable annuelle	1 220 840 (versés en 2026 au titre de 2025)	Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au 3.5.1.1 ci-avant. Rodolphe Belmer est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 1 220 840 euros au titre de l'exercice 2025. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 16 avril 2026.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération variable exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	403 674 (valorisation en juste valeur à la date d'attribution)	Attribution d'actions de performance (Plan de rémunération long terme 2025-2027) Pour les actions TF1, le Conseil d'administration du 28 juillet 2025, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Rodolphe Belmer un nombre maximum de 69 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur 3 ans et décrites au 3.4.2 du document d'enregistrement universel 2024. Pour les actions Bouygues, le Conseil d'administration du 30 juillet 2025, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Rodolphe Belmer un nombre maximum de 11 000 actions sous conditions de présence et de performance calculées sur 3 ans et décrites au 3.4.2 du document d'enregistrement universel 2024.
	185 192 (valorisation en juste valeur à la date d'attribution)	Acquisition d'actions de performance (Plan de rémunération à long terme 2023-2025) Le conseil d'administration du 27 juillet 2023, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, avait attribué à Rodolphe Belmer un nombre maximum de 25 000 actions sous condition de présence et de performance appréciées sur 3 ans (2023, 2024 et 2025), conformément à la politique de rémunération 2023 approuvée par l'assemblée générale du 14 avril 2023. Après évaluation des critères de performance, Rodolphe Belmer bénéficiera de 20 000 actions sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 16 avril 2026.
Rémunération à raison de mandats sociaux exercés	30 000	Rémunération décidée et versée par TF1 où est exercé le mandat.
Valorisation des avantages en nature	34 206	Voiture de fonction (12 049 euros) et financement d'une partie de la cotisation au régime de prévoyance complémentaire (21 977 euros)
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régimes de protection sociale	31 197	La Société a versé une contribution d'un montant de 31 197 euros au titre des couvertures prévoyance et frais de santé.
Retraite supplémentaire	184 061 (valorisation en juste valeur à la date d'attribution)	10 000 actions de performance Bouygues seront livrées à l'issue de la période d'acquisition sous double critère de performance Bouygues et TF1 (atteints) et sous condition de présence. Ces actions seront assorties d'une obligation de conservation jusqu'à la liquidation de la retraite.

Tableau récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

Rodolphe BELMER – Président Directeur Général depuis le 13 février 2023 (en euros)	2025		2024	
	Montants attribués bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Rémunération fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
Évolution	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	1 220 840	1 518 920	1 518 920	1 487 410
Évolution	-	-	-	-
% variable/fixe ⁽¹⁾	132.7 %	165.1 %	165.1 %	161.7 %
Plafond	170 %	170 %	170 %	170 %
Rémunération variable pluriannuelle ⁽²⁾	403 674	185 192 ⁽³⁾	352 115	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Rémunération au titre de l'activité d'administrateur	30 000	30 000	21 000	21 000
Avantages en nature	34 206	34 206	26 844	26 844
TOTAL	2 608 720	2 688 318	2 838 879	2 455 254

(1) Rapporté à la rémunération fixe annuelle.
(2) Rodolphe Belmer est bénéficiaire chaque année d'actions de performance soumises à une condition de présence et à des conditions de performance appréciées sur 3 ans.
(3) Actions livrées au titre du LTI 2023-2025