

3.2 ORGANISATION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA

Le présent exposé constitue le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de Commerce (avec le point 3.1 ci-avant). Ce rapport a été préparé par le Secrétaire du Conseil, également Directeur juridique du Groupe, en lien avec la Direction générale et la Direction financière du Groupe, à partir de différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du Conseil d'Administration et de ses Comités notamment). Il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations émises par l'AMF, du Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, du rapport du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise, ainsi que des pratiques de place.

L'administration de la société est statutairement confiée au Conseil d'Administration. La Direction générale et la Présidence du Conseil d'Administration sont assurées par la même personne.

Le Conseil d'Administration est en permanence attentif aux modalités de la gouvernance de TF1, tant dans sa composition que par les choix les plus adaptés à la société, des modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil.

Les administrateurs mènent leurs réflexions en veillant aux impératifs de respect de l'égalité entre les actionnaires et de recherche de l'efficacité du Conseil d'Administration.

TF1 se réfère, depuis 2008, au Code de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, édité par l'AFEP et le MEDEF. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration de TF1 intègre dans ses annexes la dernière rédaction du code, publiée en janvier 2020.

Le Conseil d'Administration a approuvé ce rapport lors de sa séance du 13 février 2020, après examen par le Comité de Sélection et des Rémunérations.

3.2.1 PRINCIPES GOUVERNANT LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

REGLES APPLICABLES A LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les statuts prévoient que la société est administrée par un Conseil d'Administration comprenant de trois à dix-huit membres. Le Conseil d'Administration se compose, pour un sixième au moins, de représentants du personnel, conformément à l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la Liberté de communication.

Conformément à l'article L. 225-47 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Conformément à l'article L. 225-51-1 du Code de Commerce, la Direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne nommée par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs Directeurs généraux délégués

Tous les mandataires sociaux sont rééligibles.

ADMINISTRATEURS NON-REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Les Administrateurs non-représentants du personnel sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Depuis 2015, la durée du mandat des Administrateurs non-représentants du personnel est de trois années, pour favoriser leur renouvellement échelonné, notamment recommandé par le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Une personne morale peut être nommée administrateur. Lors de sa nomination, elle est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

ADMINISTRATEURS REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Depuis la privatisation de la société, en application de l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, deux administrateurs représentent les salariés au Conseil d'Administration. Ils sont élus par les salariés de TF1 SA. L'un est élu parmi le collège des cadres et journalistes, l'autre parmi le collège des employés, techniciens et agents de maîtrise. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail d'au moins trois mois à la date de l'élection sont appelés à voter. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail de deux années au moins à la date des élections sont éligibles.

La durée des fonctions des administrateurs représentants du personnel est de deux années. Les fonctions d'un administrateur représentant du personnel prennent fin lors de la proclamation des résultats des votes des collèges électoraux ayant abouti à la désignation des administrateurs représentants du personnel ; cette désignation intervient en général deux semaines avant l'Assemblée Générale au cours de laquelle expire le mandat de l'administrateur. Si le ou les sièges d'administrateurs représentants du personnel deviennent vacants par décès, démission, révocation ou rupture du contrat de travail, le siège vacant est pourvu par le remplaçant.

Les administrateurs représentants du personnel ont les mêmes pouvoirs et les mêmes responsabilités que les Administrateurs non-représentants du personnel.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration dispose que les Administrateurs représentants du personnel ont l'obligation de détenir

un nombre minimum d'actions de la société pendant la durée de leurs fonctions, inférieur à celui des Administrateurs non-représentants du personnel, soit 10 actions contre 100.

À noter que TF1 ne rentre pas dans le champ d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de Commerce qui prévoit un régime de représentation obligatoire des salariés au Conseil d'Administration des sociétés anonymes, dès lors qu'elles atteignent une certaine taille.

De même, TF1 n'avait pas d'obligation de faire élire d'administrateur représentant les salariés actionnaires, en application de l'article L. 225-23 du Code de Commerce, jusqu'à la publication de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises – loi Pacte.

Dès lors, l'entrée en fonction d'administrateur représentant les salariés actionnaires se réalisera en deux étapes, sur deux Assemblées Générales annuelles successives.

Conformément au point II de l'article 186 de la loi Pacte, le Conseil d'Administration présente à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, la modification des statuts de la société nécessaire à l'élection d'administrateur représentant les salariés actionnaires, cette élection devant avoir lieu à l'Assemblée Générale de 2021.

LIMITE D'AGE

Les statuts ne prévoient pas de limite d'âge pour les administrateurs.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration a été adopté lors de la séance du Conseil du 24 février 2003. Il explicite le mode de fonctionnement, les pouvoirs, les attributions et les missions du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés institués en son sein, dont le Comité des Comptes (devenu Comité d'Audit en 2003), le Comité de Sélection des administrateurs, le Comité des Rémunérations, qui existait depuis 1988 sous la forme d'un Collège et le Comité de l'Éthique et de la RSE, créé en 2014.

Le règlement intérieur du Conseil précise les droits et obligations des administrateurs dans une annexe dédiée, intitulée *Charte de Déontologie des Administrateurs de TF1*.

Le règlement intérieur du Conseil fixe également le principe de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil.

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance du 11 décembre 2019, de fusionner le Comité de Sélection des administrateurs et le Comité des Rémunérations, de faire évoluer sa composition et d'adapter le règlement intérieur au nouveau Comité.

Il est mis à jour régulièrement pour tenir compte des meilleures pratiques de gouvernance et intègre dans ses annexes, le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, et actuellement, la dernière version révisée en janvier 2020.

Le règlement intérieur et la Charte de l'Administrateur sont disponibles sur le site Internet de la société :

<https://www.groupe-tf1.fr/fr/investisseurs/gouvernance>

CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – RÉFÉRENCE AU CODE AFEP/MEDEF

La plupart des recommandations du Code de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) ont été mises en œuvre à TF1, depuis de nombreuses années.

Le Conseil d'Administration a décidé en 2008, que la société se référerait à ce Code, repris en annexe du règlement intérieur du Conseil. Le code peut être consulté sur le site Internet du MEDEF : www.medef.com.

Le tableau figurant ci-dessous précise les dispositions du Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été

Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées	Explications des dérogations
<p>Article 10.3 : Les administrateurs doivent se réunir au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.</p>	<p>Le Conseil d'Administration considère plus pertinent de ne réunir que les seul(e)s administrateur(s) indépendant(e)s, et de leur laisser la possibilité d'exprimer leurs convictions, sous des angles spécifiques et différents, dans un esprit à la fois de challenge et de soutien dans la conduite du Groupe.</p>

EXAMEN DE L'INDEPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration examine annuellement et de manière individuelle, après avis de son Comité de Sélection et des Rémunérations, la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des règles d'indépendance du Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF (article 8) qualifie d'indépendant un administrateur lorsque celui-ci « n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement » et liste les critères d'indépendance qui sont les suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil, significatif de la société ou de son Groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

Les administrateurs indépendants identifiés selon ces critères par le Conseil d'Administration sont Marie Allavena, Laurence Danon Arnaud, Pascaline de Dreuzy et Catherine Dussart.

Les quatre administratrices indépendantes n'ont aucun lien d'affaires avec la société. Aucune des quatre administratrices indépendantes ne perçoit de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance du groupe TF1.

Critères d'indépendance de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF

	Salarié ou dirigeant mandataire exécutif de TF1 ou du groupe Bouygues au cours des 5 années précédentes	Existence ou non de mandats croisés	Existence ou non de relations d'affaires significatives	Existence ou non de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été auditeur de la société au cours des 5 années précédentes	Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans	Statut de l'actionnaire important (10 % capital/droits de vote)
Marie Allavena	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme
Laurence Danon Arnaud	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme
Pascaline de Dreuzy	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme
Catherine Dussart	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme

Le critère d'indépendance lié à la durée d'exercice d'un mandat d'administrateur depuis plus de douze ans ne vise aucune des quatre administratrices indépendantes.

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, le renouvellement des mandats d'Administrateurs de Catherine Dussart et Olivier Bouygues, pour 3 ans, ainsi que la ratification de la cooptation de la société SCDM représentée par Martin Bouygues, administrateur démissionnaire le 13 février 2020.

Catherine Dussart continuerait de n'avoir aucune relation d'affaires avec le groupe TF1 et poursuivrait l'exercice de son mandat en qualité d'Administratrice indépendante au regard de tous les critères définis par le Code AFEP/MEDEF.

Sous réserve de leur nomination et approbation par les actionnaires, le Conseil d'Administration de TF1 continuerait de compter, parmi ses Administrateurs non-représentants du personnel, :

- 4 administratrices, soit une proportion de 44 % de femmes ;
- 4 administratrices indépendantes, soit une proportion d'indépendance de 44 %, taux supérieur au 1/3 requis par le Code AFEP/MEDEF pour une société à capital contrôlé, comme TF1.

La proportion des administrateurs indépendants est indiquée pour chaque Comité, dans la description de la composition de chacun.

POLITIQUE DE DIVERSITE APPLIQUEE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil s'interroge régulièrement sur le bon équilibre de sa composition et de celle de ses Comités, en termes de diversité (notamment équilibre femmes/hommes, compétences et expériences), conformément au Code AFEP/MEDEF.

Les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique de diversité sont présentés dans le tableau ci-après.

Objectifs	Pour atteindre un bon équilibre, le Conseil recherche la présence d'administrateurs à profils diversifiés, aussi bien s'agissant de l'âge, de l'ancienneté, que des compétences et expériences professionnelles en ligne avec les métiers du Groupe, tout en associant des membres indépendants en nombre suffisant.
Modalités de mise en œuvre	<p>Le Conseil juge que les compétences des administrateurs, leur expérience, leur capacité de compréhension des enjeux et des risques des métiers du Groupe, leur complémentarité et leur implication contribuent à un Conseil d'Administration équilibré.</p> <p>Le Conseil, sur recommandations du Comité de Sélection et des Rémunérations, tient compte de cet objectif de diversité, que ce soit à l'occasion de candidature à un poste d'administrateur ou au sein d'un Comité ou lors de l'évaluation annuelle du Conseil.</p> <p>Il porte une attention particulière à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du Conseil et de ses Comités.</p> <p>La présence des administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil et des Comités contribue également à la politique de diversité.</p>
Résultats obtenus	<p>Expertises</p> <p>Les administrateurs sont d'origines diverses. Les <i>curriculums vitæ</i> détaillés au point 3.1.3 et le tableau de synthèse ci-après décrivent la diversité de leurs compétences (médias, entrepreneuriales, financières, industrielles, digitales, etc.).</p> <p>En témoignent également, les dernières nominations d'administrateurs, dont celle d'avril 2019, d'une administratrice indépendante spécialiste du numérique, comme le renouvellement proposé aux actionnaires à l'Assemblée Générale d'avril 2020 de Catherine Dussart administratrice indépendante exerçant dans le domaine de la production audiovisuelle et d'Olivier Bouygues, ainsi que la ratification de la cooptation de la société SCDM, administratrice, représentée par Martin Bouygues démissionnaire le 13 février 2020.</p> <p>Administrateurs indépendants</p> <p>Au 31 décembre 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le Conseil comptait 4 administratrices indépendantes, soit une proportion d'indépendance maintenue à 44 % et supérieure aux 33,33 % requis par le Code AFEP/MEDEF pour une société à capital contrôlé, comme TF1 ; - le Conseil a mis en place une plus grande indépendance au sein des Comités de Sélection et des Rémunérations, avec une présence majoritaire d'administrateurs indépendants. Au total, 6 postes au sein des Comités sur 8 sont occupés par des membres indépendants, soit une proportion de 75 %. <p>Expériences internationales</p> <p>10 membres du Conseil d'Administration sur 11 sont de nationalité française, mais la plupart ont une forte expérience professionnelle à l'international.</p> <p>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</p> <p>Au 31 décembre 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le Conseil comptait 4 administratrices, soit une proportion de femme maintenue à 44 % ; - une femme préside chacun des trois Comités du Conseil, depuis 2019 ; - 6 postes au sein des Comités sur 8 sont occupés par des femmes, soit une proportion de 75 %.

DIVERSITÉ ET ENGAGEMENT DES ADMINISTRATEURS

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique des informations personnelles et de l'expérience des administrateurs, ainsi que leur engagement dans le Gouvernement d'entreprise de TF1 au 31 décembre 2019.

Martin Bouygues et Olivier Bouygues sont frères ; la société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du Conseil d'Administration.

	Statut	Femme Homme	Âge	Compétences	Comité du conseil	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté au Conseil	Présence en 2018 au Conseil
Dirigeant mandataire social									
Gilles Pélisson	Non indépendant	H	62			2009	2022	11	8/8
Administrateurs indépendants									
Marie Allavena	Indépendant	F	59			2019	2022	1	6/6
Laurence Danon Arnaud	Indépendant	F	63			2010	2021	9	8/8
Pascaline de Dreuzy	Indépendant	F	61			2016	2022	3	8/8
Catherine Dussart	Indépendant	F	66			2013	2020	6	8/8
Administrateurs représentants du personnel									
Fanny Chabirand	Non indépendant	F	43			2012	2020	8	7/8
Sophie Leveaux Talamoni	Non indépendant	F	55			2014	2020	6	7/8
Administrateurs non indépendants									
Martin Bouygues	Non indépendant	H	67			1987	2021	32	8/8
Olivier Bouygues	Non indépendant	H	69			2005	2020	14	5/8
Bouygues (représentée par Philippe Marien)	Non indépendant	H	63			2008	2021	12	7/8
Olivier Roussat	Non indépendant	H	55			2009	2022	11	6/8

Audiovisuel et digital International Institutionnel et réglementaire Gouvernance Management RSE Finance

Ancienneté moyenne des administrateurs : 10 ans

Pourcentage de femmes : 44 %⁽¹⁾

Âge moyen des administrateurs : 60 ans

Pourcentage d'indépendants : 44 %⁽¹⁾

(1) Chiffres calculés hors administrateurs représentants du personnel.

3.2.2 PRINCIPES REGISSANT LE FONCTIONNEMENT DE LA GOUVERNANCE

MODE DE GOUVERNANCE

La loi prévoit que le Conseil d'Administration élise parmi ses membres un Président, personne physique, qui organise et dirige ses travaux et veille au bon fonctionnement des organes de la société. La loi donne au Conseil le choix de confier la Direction générale de la société au Président du Conseil d'Administration ou à une autre personne physique, administrateur ou non.

CUMUL DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Gilles Pélisson a été nommé Président Directeur général, lors de la séance du Conseil d'Administration du 17 février 2016 et confirmé en avril 2016 et avril 2019, suite au renouvellement de son mandat d'administrateur, par l'Assemblée Générale.

Suivant l'avis du Comité de Sélection, le Conseil d'Administration avait conclu qu'il était préférable de ne pas dissocier les fonctions de Président et de Directeur général, compte tenu de la taille du groupe TF1, des particularités de son activité et des expériences passées qui ont montré la pertinence d'un tel choix.

Le Conseil d'Administration n'a pas nommé d'administrateur référent, ni de Vice-président, estimant que leur nomination n'était pas nécessaire, pour les raisons suivantes :

- TF1 est une société à capital contrôlé, qui dispose d'un taux d'administrateurs indépendants de 44 %, supérieur au tiers requis par le code AFEP MEDEF ;
- le fonctionnement et l'organisation des travaux du Conseil et de ses Comités, permettent à l'ensemble des administrateurs un exercice plein et entier de leur liberté de jugement, ainsi qu'une parfaite indépendance ; leurs mandats sont exercés en relation directe avec le Président Directeur général, et ils disposent d'un accès régulier à l'information du Groupe ;
- chaque évaluation du Conseil par les administrateurs donne lieu à des avis « positif » à « très positif », tant pour le fonctionnement du Conseil que des Comités, les administrateurs soulignant que les informations communiquées sont précises et le processus de décision clair, les prises de parole étant libres, et les sujets largement débattus ;
- la prévention d'éventuels conflits d'intérêts est également un point suivi avec attention ;
- s'agissant des relations des actionnaires avec le Conseil d'Administration notamment sur les sujets de Gouvernement d'entreprise (susceptibles d'être confiées à un administrateur référent selon l'article 4.4 du Code AFEP MEDEF), celles-ci sont assurées par le Président Directeur général et son Directeur financier, avec l'assistance de la Direction de la communication financière ; le Conseil est informé chaque fois que nécessaire des attentes des actionnaires.

EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Conformément à la loi, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de

ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

LIMITATIONS APPORTÉES AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les mesures mises en œuvre pour équilibrer l'exercice de la Direction générale en liaison avec les pouvoirs du Conseil d'Administration contribuent à assurer une bonne gouvernance du groupe TF1.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise les décisions importantes qui doivent être prises par le Conseil :

- le Conseil d'Administration, avec l'assistance le cas échéant d'un Comité *ad hoc*, examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique ;
- les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ;
- le Conseil d'Administration est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée du Groupe ;
- le Conseil d'Administration autorise les principales garanties et engagements majeurs.

En 2019, le Conseil d'Administration de TF1 s'est réuni huit fois. Il a approuvé toutes les opérations, notamment d'acquisition ou de cession, susceptibles d'affecter significativement les résultats du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques. Une séance du Conseil d'Administration a été spécifiquement dédiée à la présentation du plan à trois ans avec un focus sur le cadre stratégique.

Par ailleurs, différentes pratiques, certaines mises en place depuis plusieurs années, contribuent également à assurer une bonne gouvernance de la société et à limiter les pouvoirs du Président Directeur général, en particulier :

- l'existence d'un règlement intérieur du Conseil précisant les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités, ainsi que les règles de déontologie applicables aux administrateurs ;
- l'existence des Comités permanents du Conseil d'Administration : Comité de Sélection et des Rémunérations, Comité d'Audit et Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat.
- la désignation de deux administrateurs représentants du personnel siégeant au Conseil d'Administration de TF1 depuis la privatisation en 1988 ; l'un d'eux est également membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat et l'autre est également membre du Comité de Sélection et des Rémunérations ;
- la désignation d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration et dans les Comités du Conseil ;
- l'adoption de 4 programmes de conformité complémentaires du Code d'Éthique, dans les domaines anti-corruption, conflits d'intérêts, déontologie boursière et concurrence ;
- l'existence d'un Comité propre aux administrateurs indépendants avec la mise en place d'une réunion annuelle entre les seuls

administrateurs indépendants non représentants du personnel, au cours de laquelle ils débattent librement de tous sujets.

LIMITE D'ÂGE

L'âge limite fixé par les statuts pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur général ou de Directeur général délégué est de soixante-sept ans.

COMITÉ EXECUTIF

Gilles Pélisson s'est associé les 9 Directeurs généraux du Groupe pour composer le Comité Exécutif (COMEX), placé sous sa responsabilité. Il en a fait l'instance managériale la plus importante en matière de décisions stratégiques et de pilotage du groupe TF1 et concordant aux enjeux du Groupe.

À ce titre, le COMEX met en œuvre les orientations stratégiques déterminées par le Conseil d'Administration. Il se réunit de manière hebdomadaire. À l'ordre du jour, des sujets majeurs (point publicitaire, résultats financiers, développements digitaux, trajectoire économique...); tour de table de l'actualité de chaque membre avec les éléments saillants de la vie de son entité, de ses collaborateurs et projection sur les éléments importants du calendrier. Les décisions prises sont consignées.

Au 31 décembre 2019, les membres du COMEX de TF1 étaient au nombre de 10.

Aux côtés du Président Directeur général, sont présents 9 directeurs :

- directions métiers :
 - Ara Aprikian : Directeur général adjoint Contenus,
 - François Pellissier : Directeur général de TF1 Pub et des Sports,
 - Thierry Thuillier : Directeur général adjoint Information Groupe ;
- directions transverses :
 - Olivier Abecassis : Président de Unify,
 - Christine Bellin : Directrice Stratégie et Distribution clients, Présidente de e-TF1, Présidente de TF1 Distribution,
 - Maylis Çarçabal : Directrice Communication et Marques ;
- directions supports :
 - Arnaud Bosom : Directeur général adjoint Relations Humaines et RSE,
 - Jean-Michel Counillon : Secrétaire général,
 - Philippe Denery : Directeur général adjoint Finances et Achats.

Les membres du COMEX ainsi que Bibiane Godfroid, Présidente de Newen participent aux séances du Conseil d'Administration pour éclairer les administrateurs sur la situation du marché et des métiers du Groupe, les développements et la stratégie.

PLAN DE SUCCESSION

Un plan de succession a été étudié et prévu.

Chaque année, le Comité de Sélection et des Rémunérations revoit le plan de succession.

RÈGLES RÉGISSANT LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement du Conseil d'Administration de TF1 obéit aux dispositions légales et réglementaires, aux règles définies par les statuts

de la société, au règlement intérieur du Conseil et aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF.

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige.

Le règlement intérieur indique que le Conseil d'Administration se réunit au moins une fois par trimestre ; au 1^{er} trimestre, le Conseil arrête les comptes de l'exercice précédent ; au 2^{ème} trimestre, il examine les comptes du premier trimestre ; au 3^{ème} trimestre, il arrête les comptes du premier semestre ; les axes stratégiques lui sont présentés pour approbation ; au 4^{ème} trimestre, il examine les comptes du troisième trimestre et analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice et de l'année suivante ; les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation.

Tous les administrateurs ont les mêmes pouvoirs et les mêmes devoirs. Les décisions sont prises collectivement.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ; les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

MISSIONS DU CONSEIL

Le Conseil exerce un rôle clé dans la définition de la stratégie et des grandes orientations de la société et de son Groupe en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Le Conseil d'Administration a ainsi pour domaines d'action :

- les orientations de la stratégie de la société et du Groupe ;
- les opérations d'importance significative, les opérations de restructuration interne, les investissements importants, notamment d'acquisition ou de cession, susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques ;
- le suivi de leur exécution ;
- l'information fournie aux actionnaires et au marché financier ;
- les contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- la détermination des rémunérations des mandataires sociaux.

Lors de chaque Conseil, un point est fait sur les opérations et événements depuis la précédente réunion ainsi que sur les principaux projets en cours et susceptibles d'être conclus avant la prochaine séance. Le Conseil d'Administration est informé au moins une fois par trimestre par la Direction générale de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la société.

Les administrateurs reçoivent, entre les réunions du Conseil, toutes les informations utiles sur les événements ou opérations significatives pour le Groupe. Plus généralement, ils peuvent se faire communiquer à tout moment par le Président toutes les informations et tous les documents qu'ils estiment utiles à l'accomplissement de leur mission.

COMPÉTENCES ET EXPERTISE DES ADMINISTRATEURS

Plus de la moitié des administrateurs évoluent dans l'audiovisuel français ou les télécommunications. Les autres administrateurs ont une très bonne connaissance des métiers de l'audiovisuel. Leurs parcours professionnels sont décrits dans les notices biographiques figurant au chapitre 3.1.3.

Les compétences des administrateurs, fondées sur leur expérience et leur capacité de compréhension des enjeux et des risques des métiers du Groupe, la complémentarité de leur formation et domaines d'action ainsi que leur implication, sont un gage de la qualité des débats et des délibérations du Conseil.

Le Conseil d'Administration est équilibré, diversifié, expérimenté et responsable.

Le Conseil n'a pas nommé de censeur.

FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Chaque administrateur de TF1 bénéficie, à sa nomination, d'une présentation de l'entreprise, de ses métiers et de ses secteurs d'activité. À cet effet, un parcours spécifique lui permet de rencontrer les responsables des principales Directions du Groupe. De même, en cours de mandat, chaque administrateur peut bénéficier de formations complémentaires auprès des principaux responsables de TF1 et de ses filiales.

Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président étant en permanence à la disposition du Conseil d'Administration pour fournir les explications et éléments d'information significatifs.

En 2019, les administrateurs ont pu apprécier les nouvelles technologies appliquées aux différents métiers du Groupe.

INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

D'une manière générale, les administrateurs disposent préalablement des informations nécessaires pour leurs prises de décisions. Ils émettent en toute connaissance leurs préconisations lors de débats. Leurs décisions sont collégiales.

Les informations reçues périodiquement par les administrateurs concernent la société et le Groupe, notamment les plans stratégiques et plans d'affaires, les informations permettant de suivre l'évolution des activités et de leur chiffre d'affaires, la situation financière, la trésorerie et les engagements de la société, la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe et les principaux événements en matière de ressources humaines et d'évolution des effectifs.

Depuis le dernier trimestre 2017, les administrateurs bénéficient d'une plateforme digitale sécurisée leur permettant d'accéder aux dossiers du Conseil et des Comités et aux autres documents et informations utiles (calendrier des séances, convocations, statuts, règlement intérieur, Code de Gouvernement d'Entreprise de TF1...).

DEONTOLOGIE - CONFLITS D'INTERETS - CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES - CONDAMNATIONS

Les administrateurs sont soumis aux règles de déontologie du Code AFEP/MEDEF et par la Charte de Déontologie annexée au règlement intérieur du Conseil d'Administration. Ces documents sont disponibles sur le site Internet de TF1.

La charte détaille le devoir d'information, le devoir d'assiduité, le cumul des mandats, la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, la prévention du délit d'initié. Les programmes de conformité précise les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a réaffirmé sa pratique de ne pas laisser le droit de vote à tout administrateur en situation de conflit d'intérêts, ces derniers quittant désormais la séance au moment des débats et autorisations à donner portant notamment sur des conventions réglementées.

MISE A JOUR DE LA CHARTE INTERNE GROUPE SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES - PROCÉDURE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS COURANTES - PUBLICATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

La loi Pacte a modifié sensiblement le régime des conventions réglementées. Elle prévoit l'obligation, pour les Conseils d'Administration des sociétés cotées, de mettre en place une procédure permettant d'évaluer si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La charte interne du Groupe sur les conventions réglementées précisant les cas dans lesquels une convention relève du régime des conventions réglementées a été mise à jour.

Les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance visent les personnes suivantes :

- Bouygues, actionnaire de contrôle est représenté au Conseil d'Administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat. Gilles Pélisson est lié à Bouygues par un contrat de travail ;
- Martin Bouygues et Olivier Bouygues sont frères. La société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du Conseil d'Administration ;
- Fanny Chabirand et Sophie Leveaux Talamoni sont liées à TF1 par des contrats de travail.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à la société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la société, des membres du Conseil d'Administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées (au chapitre 3.3) rend compte des conventions qui ont été soumises à l'autorisation du Conseil d'Administration et pour lesquelles des administrateurs se sont abstenus de prendre part au vote étant donné l'existence de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

Enfin, à la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années, aucun des membres des organes d'Administration :

- n'a subi de condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a subi d'incrimination ni de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire, y compris des organismes professionnels ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

EVALUATION DU CONSEIL

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil et du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF, le Conseil d'Administration procède annuellement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant de même pour ses Comités.

Cette évaluation a trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et des Comités ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Comme chaque année, un questionnaire détaillé, conçu pour permettre d'évaluer la performance du Conseil d'Administration et de ses Comités, a été préalablement envoyé par le Directeur juridique du Groupe, Secrétaire du Conseil, aux administrateurs et aux membres des Comités. Neuf réponses ont été reçues sur les dix questionnaires envoyés (même taux de réponse qu'en 2017 et 2018). Ces réponses ont été comparées à celles des deux années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis.

Cette évaluation permet à chaque administrateur de s'exprimer notamment sur la composition du Conseil, son fonctionnement, la pertinence des points à l'ordre du jour, la qualité des débats, le niveau de l'information apportée, l'appréciation des engagements pris, l'analyse des risques éventuels, la stratégie d'entreprise.

Compte tenu des progrès régulièrement apportés en matière de gouvernance et de la satisfaction manifeste exprimée sur son fonctionnement par les administrateurs, aussi bien lors des évaluations que des échanges en séance, le Conseil d'Administration a choisi de maintenir la démarche d'autoévaluation sans faire intervenir un tiers.

Dans la continuité des précédentes évaluations, les administrateurs expriment un niveau de satisfaction élevé ou très élevé sur la composition et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, ainsi que la qualité des dossiers et l'implication et la responsabilité des administrateurs.

Sont également appréciés :

- les échanges avec le Président et l'équipe managériale ;
- la tenue de Conseils d'Administration spécifiques pour les opérations de cessions ou de fusions-acquisitions ;
- la qualité des travaux au sein des Comités ;
- l'information reçue périodiquement permettant un travail régulier des administrateurs ;
- le parcours d'intégration et la formation.

Certains administrateurs ont tenu à souligner les progrès régulièrement réalisées sur la gouvernance.

S'agissant des progrès accomplis, les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte. Ainsi, le Conseil a notamment fait nommer à l'Assemblée Générale du 18 avril 2019, une nouvelle administratrice indépendante spécialiste du numérique. Le Conseil a précisé aux administrateurs la mise en conformité du groupe TF1 en matière de protection des données à caractère personnel et le dispositif de sécurisation informatique du Groupe.

Fin 2019, certains administrateurs ont exprimé leur intérêt à voir développer les sujets sur les « Fake news » et les « enjeux climatiques ». Le Comité de l'Ethique, de la RSE et du Mécénat a apporté divers éclairages lors de sa séance du 3 février 2020.

TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

Le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois en 2019. Le taux de présence moyen des administrateurs a été de 91 %.

Principaux sujets débattus

Séance du 30 janvier

- Cession de l'activité opérationnelle de Téléshopping (*sourcing* de produits, commercialisation, production TV)

Taux de présence
64 %

Séance du 14 février

- Activité et comptes annuels 2018
- Compte-rendu du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes
- Arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés, du projet d'affectation du résultat, des rapports du Conseil
- Compte-rendu du Comité des Rémunérations : fixation des rémunérations variables du Président Directeur général pour l'exercice 2018 et détermination des règles applicables pour la fixation de sa rémunération pour l'exercice 2019 – Dispositifs d'intéressement à long terme pour les dirigeants salariés
- Compte-rendu du Comité de Sélection : proposition de renouvellement des mandats de 3 administrateurs et de nomination d'une nouvelle administratrice
- Compte-rendu du Comité de l'Éthique et RSE
- Convocation de l'Assemblée Générale Mixte : arrêté de l'ordre du jour et des projets de résolutions
- Examen du projet de loi audiovisuelle, nouvelle chronologie des médias, aides à la production audiovisuelle du CNC
- État d'avancement du projet de plateforme SALTO
- Prime exceptionnelle de « pouvoir d'achat »
- Revue des principaux dossiers contentieux du Groupe
- Élargissement des missions du Conseil à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Modification du règlement intérieur du Conseil
- Reclassement du groupe Aufeminin
- Descriptif du programme de rachat d'actions.
- Nouveau plan d'options de souscription d'actions TF1
- Pouvoir de cautionner : autorisation générale à hauteur de 50 M€
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

3

Séance du Conseil du 18 avril

- Choix des modalités d'exercice de la Direction générale
- Renouvellement de Gilles Pélisson en qualité de Président Directeur général

Taux de présence
91 %

Séance du Conseil du 29 avril

- Activité et comptes du 1^{er} trimestre 2019
- Compte-rendu du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes Arrêté des comptes du 1^{er} trimestre
- Examen du projet de loi audiovisuelle, Avis de l'Autorité de la Concurrence sur le secteur de l'audiovisuel publicité alimentaire
- Reclassement du pôle Neweb dans Unify
- Acquisition de De Mensen
- Égalité professionnelles Femmes/Hommes
- Consultation du Comité social économique sur les orientations stratégiques
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

Séance du Conseil du 9 juillet

- Projet d'acquisition de Reel One – Première Bobine, société de distribution audiovisuelle canadienne
- Renforcement dans la société Play 2
- Rapprochement du pôle Musique Spectacle et du pôle Contents

Taux de présence
73 %

Séance du Conseil du 24 juillet

- Activité et comptes du 1^{er} semestre 2019
- Compte-rendu du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes Arrêté des comptes du 1^{er} semestre
- Examen des axes stratégiques
- Loi Sapin 2 : déploiement et état des lieux
- Projet de loi audiovisuelle, reconduction des autorisations de LCI, TMC et TFX
- Revue des principaux dossiers contentieux du Groupe
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

Principaux sujets débattus

Séance du Conseil du 29 octobre

- Activité et comptes du 3^{ème} trimestre 2019
- Rapport du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes
- Projet de loi audiovisuelle
- Montée au capital de Gammed!
- Renégociation de l'accord-cadre d'intéressement du groupe TF1
- Égalité Femmes/Hommes
- Évaluation du Conseil
- État d'avancement du projet de plateforme SALTO
- Capital social : constatation de l'augmentation du capital social par émission d'actions TF1 souscrites dans le cadre de plans d'options de souscription, annulation d'actions rachetées
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

Séance du 11 décembre

- Stratégie et plans d'affaires à trois ans
- Cartographie des risques majeurs du Groupe
- Projet de loi audiovisuelle
- Compte rendu du Comité de Sélection : fusion des Comités des Rémunérations et de Sélection, mise à jour du règlement intérieur du Conseil
- Mise à jour de la charte interne Groupe sur les conventions réglementées, procédure d'évaluation des conventions courantes, publication des conventions réglementées
- Revue des conventions réglementées, autorisation de conventions réglementées

Taux de présence
100 %

En 2019, le taux d'assiduité individuelle des administrateurs aux séances du Conseil d'Administration et des Comités a été le suivant :

Présence physique	Conseil d'Administration		Comité d'Audit		Comité de Sélection		Comité des Rémunérations		Comité Éthique & RSE	
Gilles Pélisson	8/8	100 %								
Marie Allavena	6/6	100 %							1/1	100 %
Martin Bouygues	8/8	100 %			2/2	100 %				
Olivier Bouygues	5/8	63 %								
Fanny Chabirand	7/8	88 %					1/1	100 %		
Laurence Danon Arnaud	8/8	100 %	4/4	100 %						
Pascaline de Dreuzy	8/8	100 %	4/4	100 %						
Catherine Dussart	8/8	100 %					1/1	100 %	1/1	100 %
Sophie Leveaux Talamoni	7/8	88 %							1/1	100 %
Philippe Marien	7/8	88 %	4/4	100 %			1/1	100 %		
Olivier Roussat	6/8	75 %			2/2	100 %				

COMITÉ PROPRE AUX ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Depuis 2015, les administrateurs indépendants non représentants du personnel se réunissent seuls, tous les ans. Ils débattent librement de tous sujets. Au cours de l'année 2019, les quatre administratrices indépendantes se sont réunies une fois.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration peut décider la création d'un ou plusieurs comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Ces comités sont composés uniquement d'administrateurs et viennent en appui des travaux du Conseil.

Chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis et rend compte de ses missions au Conseil d'Administration. Les quatre comités spécialisés en fonction au sein du Conseil d'Administration sont

le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations, le Comité de Sélection des administrateurs et le Comité de l'Éthique et de la RSE.

À noter que le Conseil d'Administration lors de la séance du Conseil du 11 décembre 2019, a décidé la fusion du Comité des Rémunérations avec le Comité de Sélection des administrateurs en faisant évoluer sa composition et en adaptant le règlement intérieur du Conseil.

Ces comités sont composés de trois ou quatre administrateurs. Toute personne occupant les fonctions de Président, Directeur général ou Directeur général délégué de TF1 ne peut être membre des comités.

Les administrateurs estiment que ces dispositions garantissent l'indépendance et l'efficacité desdits comités. La présidence des comités, qui a une voix prépondérante, est assurée par des personnalités extérieures aux organes de Gestion et de Direction de la société. Le Comité d'Audit, le Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat et le Comité de Sélection et des Rémunérations sont présidés par des administrateurs indépendants.

Les comités se réunissent sur l'initiative de leur Président respectif ou à la demande du Président du Conseil d'Administration. Ils rendent leurs avis à la majorité simple de leurs membres et rendent compte de leurs travaux à la prochaine réunion du Conseil d'Administration.

Toute délibération du Conseil d'Administration portant sur un domaine de compétence d'un Comité est précédée de la saisine du Comité dédié et est prise après compte rendu exposé par le Comité. Le Conseil d'Administration décide régulièrement de la création d'un ou plusieurs comités *ad hoc*, spécifiquement chargés d'examiner les sujets d'acquisition ou de développement. Les administrateurs indépendants apprécient notamment l'opportunité de réunir de tels comités et prennent connaissance des comptes rendus

COMITE D'AUDIT

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Conformément au Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF, deux tiers des membres du Comité sont indépendants et le Comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Depuis sa création le 24 février 2003, les membres du Comité d'Audit sont choisis pour leurs compétences en matière financière ou comptable. Le Comité d'Audit est composé de Laurence Danon Arnaud, Présidente, Administratrice indépendante, de Pascaline de Dreuzy, Administratrice indépendante et de Philippe Marien. Leurs parcours professionnels reflètent leur très grande expérience dans le domaine de la Direction d'entreprise et dans le domaine économique et financier. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents aux séances.

MISSIONS

Le Comité d'Audit est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions et est régulièrement modifié par le Conseil d'Administration.

Quatre réunions par an sont prévues au cours desquelles sont examinés les comptes trimestriels, semestriels ou annuels ainsi que les suivis de trésorerie et les conclusions des services de l'Audit Interne et du Contrôle Interne avant leur soumission au Conseil. Le Comité a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Il est notamment chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière et, à cette fin :
 - d'examiner avant leur présentation au Conseil, les comptes individuels et les comptes consolidés,
 - de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes,
 - d'examiner les changements ayant un impact significatif sur les comptes,
 - d'examiner les principales options de clôture, estimations et jugements ainsi que les principales variations du périmètre de consolidation,
 - de valider les éléments de communication financière et de prendre connaissance de la réaction des marchés financiers ;

- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des Conseils compétents ;
- du contrôle légal des comptes individuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes et de l'indépendance des Commissaires aux Comptes, et à cette fin :
 - d'examiner le détail des honoraires versés par la société et son Groupe aux Commissaires aux Comptes et de vérifier la part de ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet de chaque Commissaire aux Comptes,
 - de piloter la procédure de sélection et de renouvellement des Commissaires aux Comptes,
 - d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux Comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ;
- de tout rapport et toute recommandation au Conseil d'Administration sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant.

Pour assurer ses missions, le Comité a accès à tout document comptable et financier qu'il juge utile et doit entendre, hors la présence des mandataires sociaux, les collaborateurs de la société responsables de l'établissement des comptes, de la trésorerie et de l'Audit Interne, ainsi que les auditeurs externes. Le Comité peut recueillir les observations des Commissaires aux Comptes, hors la présence des représentants de la société, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités. Les Commissaires aux Comptes présentent au Comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Le Comité rend compte de ses travaux lors de la réunion suivante du Conseil d'Administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. Les délibérations du Comité d'Audit et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'Administration.

TRAVAUX DU COMITE D'AUDIT EN 2019

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois de 2020. Il a invité à chaque session, le Directeur général adjoint Finances et Achats du Groupe, le Directeur Comptabilité, Fiscalité, Trésorerie et Financement, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne et les Commissaires aux Comptes. Chaque séance donne lieu à l'établissement d'un compte rendu présenté aux administrateurs. Lors de l'examen des comptes, les Commissaires aux Comptes remettent au Comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats et des options comptables retenues. Le Directeur général adjoint Finances et Achats du Groupe remet également une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Les principales recommandations des Commissaires aux Comptes font l'objet d'un plan d'actions et d'une procédure de suivi. Le Comité d'Audit a également suivi l'avancement du plan d'audit, étudié l'évolution annuelle du cours de Bourse, examiné les principaux contentieux, risques financiers et risques juridiques.

COMITE DES REMUNERATIONS

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Conformément au Code AFEP/MEDEF, le Comité des Rémunérations ne comporte aucun dirigeant mandataire social et est présidé par un administrateur indépendant. La création du Comité des Rémunérations remonte à 1988.

Avant la fusion avec le Comité de Sélection en décembre 2019, le Comité était composé de Catherine Dussart, Présidente, Administratrice indépendante, de Fanny Chabirand, Administratrice représentante du personnel et de Philippe Marien. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents.

MISSIONS DU COMITE DES REMUNERATIONS

Le Comité des Rémunérations est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions et qui est régulièrement modifié par le Conseil d'Administration. Il a pour mission :

- de proposer au Conseil d'Administration la rémunération à allouer aux dirigeants mandataires sociaux ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition ;
- de proposer à cet effet et de contrôler chaque année les règles de fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme de la société ;
- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des dirigeants du Groupe et sur les options et actions de performance.

TRAVAUX DU COMITE DES REMUNERATIONS EN 2019

Le Comité s'est réuni une fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois 2020. Le Comité des Rémunérations a donné son avis au Conseil d'Administration sur la fixation de la rémunération du dirigeant mandataire social de TF1 et son complément de retraite. Il a examiné les conditions des nouveaux plans d'options de souscription d'actions TF1 que le Conseil d'Administration a octroyés en juin 2019. Chaque séance a donné lieu à l'établissement d'un compte rendu présenté aux administrateurs.

COMITE DE SELECTION

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Créé le 24 février 2003, le Comité de Sélection des administrateurs avant la fusion avec le Comité des Rémunérations en décembre 2019, est composé de Martin Bouygues, Président, et d'Olivier Roussat. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents.

MISSIONS DU COMITE DE SELECTION

Le Comité de Sélection est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions et qui est régulièrement modifié par le Conseil d'Administration.

Le Comité a pour mission :

- d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'Administration, en vue de faire des propositions à ce dernier ;
- d'examiner notamment :
 - les candidatures éventuelles à un mandat d'administrateur en veillant à ce que figurent, au sein du Conseil d'Administration, au moins un tiers d'administrateurs indépendants,
 - les projets de création de Comités du Conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres,
 - toutes les dispositions à prendre en vue d'assurer, le cas échéant, la succession en cas de vacance imprévisible d'un dirigeant mandataire social.

TRAVAUX DU COMITE DE SELECTION EN 2019

Le Comité s'est réuni deux fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois 2020. La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité de Sélection et revue par le Conseil d'Administration, notamment avant la publication du rapport annuel.

Le Comité de Sélection a donné son avis sur la composition du Conseil d'Administration et recommandé au Conseil d'Administration de soumettre au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019, le renouvellement des mandats d'Administrateur de Pascaline de Dreuzy, Gilles Pélisson et Olivier Roussat et la nomination de Marie Allavena.

Il a recommandé au Conseil de nommer en qualité de membres du nouveau Comité fusionné, Pascaline de Dreuzy, Présidente, Fanny Chabirand (membre représentant du personnel), Catherine Dussart et Olivier Roussat, membres ; après s'être assuré préalablement que Pascaline de Dreuzy et Catherine Dussart continuaient de n'avoir aucune relation d'affaires avec le groupe TF1 et gardaient la qualification d'administratrices indépendantes.

Chaque compte-rendu du Comité a été présenté aux administrateurs.

COMITE DE L'ETHIQUE ET DE LA RSE

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Le Comité de l'Éthique et de la RSE est composé d'au moins deux administrateurs. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social. La présidence du Comité est assurée par un administrateur indépendant. Un administrateur ne peut être nommé membre du Comité de l'Éthique et de la RSE si un mandataire social de TF1 est membre du Comité analogue d'une société dans laquelle cet administrateur exerce lui-même une fonction de mandataire social.

Créé le 24 juillet 2014, le Comité de l'Éthique et de la RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) est composé de Pascaline de Dreuzy, Présidente, Administratrice indépendante, de Catherine Dussart, Administratrice indépendante et de Sophie Leveaux Talamoni, Administratrice représentante du personnel.

Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents à la séance.

MISSIONS DU COMITE DE L'ETHIQUE ET DE LA RSE

Le Comité de l'Éthique et de la RSE est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions.

Le Comité a pour mission :

- dans le domaine de l'éthique :
 - de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs,
 - de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine,
 - de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies ;
- dans le domaine de la RSE :
 - d'examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale,
 - de transmettre au Conseil un avis sur le rapport prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce en matière de RSE.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le Comité peut entendre le Président du Conseil d'Administration ou toute personne désignée par celui-ci. Le Comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration.

TRAVAUX DU COMITE DE L'ETHIQUE ET DE LA RSE EN 2019

Le Comité s'est réuni une fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois 2020.

Le Comité de l'Éthique et de la RSE a examiné les principales actions et points marquants de l'Éthique et de la politique de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Le Comité a souligné les nombreuses actions menées en 2019.

Il a émis un avis favorable sur les actions menées en 2019 en vue de la mise en conformité et le déploiement des nouvelles dispositions

réglementaires impactant l'organisation de l'Éthique et de la Conformité au sein du groupe TF1, et qui inclut notamment :

- (i) Les travaux en matière de mise en conformité à la loi Sapin 2 particulièrement en matière de sensibilisation sur les engagements de TF1 propres à maintenir une culture d'intégrité, de transparence et de conformité, de cartographie des risques et d'alerte professionnelle, ainsi que la création du Comité pluridisciplinaire ;
- (ii) Les initiatives en vue de la mise en conformité, au 25 mai 2018, des nouvelles exigences en matière de protection des données personnelles et tout particulièrement la mise en oeuvre du réseau des référents Data.

Le Comité a approuvé également le plan d'actions proposé pour 2020.

Concernant la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, le Comité a examiné les actions menées par le Groupe en 2019 notamment dans les domaines de la diversité et de l'égalité femmes-hommes, de la solidarité, du développement durable, du développement des compétences des collaborateurs et de la transparence du *reporting* extra-financier.

Le Comité a émis un avis favorable et validé le plan d'actions proposé pour 2020 dans la continuité de ces thématiques.

Il a recommandé au Conseil d'Administration d'approuver la partie du rapport de gestion portant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

MODALITES PARTICULIERES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES

Les modalités particulières de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont publiées dans le présent document au point 7.5.4 et les modalités de dialogue avec les actionnaires sont publiées au point 7.3.2.

ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont publiés dans le présent document au point 7.5.8.