

## 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) et comprend les informations visées aux articles L. 22-10-8 à L.22-10-11 du code de commerce

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 l'appui de différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du Conseil

d'Administration et de ses Comités notamment) et en tenant compte de la réglementation en vigueur, des recommandations de l'AMF, du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, du rapport du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, ainsi que des pratiques de place.

Le Conseil d'Administration a approuvé ce rapport lors de sa séance du 10 février 2021, après avis favorable du Comité de sélection et des rémunérations.

### 3.2.1 PRINCIPES GOUVERNANT LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### RÈGLES APPLICABLES A LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les statuts disposent que le Conseil d'Administration comprend des Administrateurs nommés par l'Assemblée Générale ou désignés par les salariés.

Le Conseil s'est doté d'un règlement intérieur, complétant les règles légales, réglementaires et statutaires et précisant ses modalités de fonctionnement, en lien avec le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF qui y est annexé.

Le Conseil recherche en permanence un mode de fonctionnement qui assure les conditions d'un bon gouvernement de l'entreprise.

La composition du Conseil et des Comités respecte les dispositions sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes et la présence d'Administrateurs indépendants. Elle prend en compte la proportion significative du capital détenue par la société Bouygues et le nombre statutaire d'Administrateurs représentants du personnel et d'Administrateurs représentant les salariés actionnaires.

#### Procédure de sélection des Administrateurs

La procédure destinée à sélectionner les futurs Administrateurs prend en compte la diversité souhaitable dans la composition du Conseil et des Comités (formations, parcours, mixité, indépendance...) et les besoins du Conseil.

Pour chaque vacance, le Comité de sélection et des rémunérations étudie avec le Président directeur général, les profils de plusieurs membres potentiels et les candidatures qui lui sont proposées, en recherchant la complémentarité des Administrateurs et la cohérence dans la composition du Conseil et des Comités.

Le Comité veille à doter le Conseil d'un faisceau de compétences diverses (sectorielles, sociétales, financières...).

Les travaux de sélection sont gardés confidentiels.

Toute proposition de nomination d'un membre fait l'objet d'une décision collégiale du Conseil.

#### Administrateurs non représentants du personnel

Les Administrateurs non représentants des salariés sont nommés par l'Assemblée Générale. La durée de leur mandat est de trois années, pour favoriser leur renouvellement échelonné, recommandé par le code AFEP/MEDEF. Ils doivent détenir 100 actions de la Société pendant la

durée de leurs fonctions (selon le Règlement intérieur du Conseil d'Administration).

#### Administrateurs représentants du personnel

Depuis la privatisation de TF1, le Conseil d'Administration se compose, pour un sixième au moins, de représentants du personnel (article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986). À ce titre, deux Administrateurs sont élus par les salariés de TF1 SA, l'un parmi le collège des cadres et journalistes, l'autre parmi le collège des employés, techniciens et agents de maîtrise.

La durée des fonctions des Administrateurs représentants du personnel est de deux années.

Par Ordonnance n° 2020-1642 du 21 décembre 2020, l'article 66 a été abrogé. Le régime de représentation obligatoire des salariés au Conseil d'Administration des sociétés anonymes de l'article L. 225-27-1 du code de commerce s'applique désormais à TF1.

Le Conseil d'Administration, après avoir recueilli l'avis du Comité de sélection et des rémunérations, puis celui du Comité social économique de TF1, présente à l'Assemblée Générale du 15 avril 2021, la modification des statuts de la Société nécessaire à l'élection de ces Administrateurs représentants les salariés.

Lorsqu'un seul administrateur représentant les salariés est à nommer, cet Administrateur est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du code de travail dans la société TF1 et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. Lorsque deux Administrateurs représentant les salariés sont à nommer, ces Administrateurs sont désignés par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections.

La durée de leurs fonctions sera de deux années.

Se reporter au point 8.2 sur la modification de l'article 10 des statuts.

#### Administrateur représentant les salariés actionnaires

Jusqu'à la publication de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises – dite loi Pacte, qui a supprimé la dispense s'appliquant à TF1, 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.

Conformément au II l'article 186 de la Loi Pacte, le Conseil d'Administration a présenté à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, la

modification des statuts de la Société nécessaire à l'élection de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires. La modification des statuts a été adoptée à un taux de 100 % (résolution n° 18).

La candidature au mandat a fait l'objet d'un vote du Conseil de Surveillance du FCPE TF1 Actions, parmi ses 5 membres représentant les salariés ; ces derniers ayant été élus le 14 janvier 2021 (conformément à la Loi Pacte, obligatoirement élus parmi les salariés porteurs de parts, par tous les porteurs de parts, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021).

La nomination du nouvel Administrateur représentant les salariés actionnaires est portée au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 avril 2021 (12<sup>ème</sup> résolution).

Il aura les mêmes devoirs et pouvoirs que tout Administrateur.

### Limite d'âge

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

### RÈGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration explicite le mode de fonctionnement, les pouvoirs, les attributions et les missions du Conseil et des Comités. Il intègre dans ses annexes, le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, dont actuellement, la dernière version révisée en janvier 2020.

Le Conseil met à jour régulièrement son Règlement de l'évolution des lois et règlements, des bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise et de son propre mode de fonctionnement.

Le règlement intérieur du Conseil précise les droits et obligations des Administrateurs dans une annexe dédiée, intitulée « Charte de déontologie des Administrateurs de TF1 », mise à jour par le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 10 février 2021.

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

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

Le Conseil d'Administration a décidé en 2008, que la Société se référerait au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF. Ce code a été mis à jour en janvier 2020. Il est repris en annexe du Règlement intérieur du Conseil.

Le code peut être consulté sur les sites Internet du MEDEF, [www.medef.com](http://www.medef.com) et de l'AFEP, [www.afep.com](http://www.afep.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
<b>Article 10.3 :</b> Les Administrateurs doivent se réunir au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.	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.

### 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 AFEP/MEDEF et de l'existence d'un conflit d'intérêt potentiel.

Le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF (article 9) 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 de TF1 ou 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)	Qualification Administrateur indépendant
<b>Marie Allavena</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Laurence Danon Arnaud</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Pascaline de Dreuzy</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Catherine Dussart</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Sophie Leveaux</b>	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X
<b>Sabrina Zerbib</b>	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X
<b>Gilles Pélisson</b>	X	✓	X	✓	✓	X	✓	X
<b>Charlotte Bouygues</b>	X	✓	X	X	✓	✓	X	X
<b>Olivier Bouygues</b>	X	X	X	X	✓	X	X	X
<b>Pascal Grangé</b>	X	X	X	✓	✓	✓	X	X
<b>Olivier Roussat</b>	X	X	X	✓	✓	✓	X	X

✓ Conforme X Non 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 15 avril 2021, le renouvellement pour 3 ans, des mandats d'Administrateurs de Laurence Danon Arnaud, de la société Bouygues, représentée par Pascal Grangé, et de la société SCDM représentée par Charlotte Bouygues (se reporter au point 8.2).

Laurence Danon Arnaud continuerait en 2021 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 par les actionnaires, le Conseil d'Administration de TF1 continuerait de compter, parmi ses Administrateurs non représentants du personnel, :

- 5 Administratrices, soit et une proportion de 56 % 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 DIVERSITÉ APPLIQUÉE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil s'interroge régulièrement sur le bon équilibre de sa composition et de celle de ses comités, quant à la 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.

<b>Objectifs</b>	Pour atteindre un bon équilibre, le Conseil recherche la présence d'Administrateurs à profils diversifiés, aussi bien s'agissant de l'âge, l'ancienneté, que des compétences et expériences professionnelles en ligne avec les métiers du Groupe, tout en associant des membres indépendants en nombre suffisant.
<b>Modalités de mise en œuvre</b>	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. 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. 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. La présence des Administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil et des comités contribue également à la politique de diversité.
<b>Résultats obtenus</b>	<p><b>Âge</b> Au 31 décembre 2020, l'âge moyen des Administrateurs s'établit à 57 ans</p> <p><b>Ancienneté</b> L'ancienneté moyenne des Administrateurs au 31 décembre 2020 est de 6,6 ans.</p> <p><b>Expertises</b> Les Administrateurs sont d'origines diverses. Les curriculum vitae détaillés au point 3.1 et le tableau de synthèse ci-après décrivent la diversité de leurs compétences (médias, entrepreneuriales, financières, industrielles, digitales, etc.).</p> <p><b>Administrateurs indépendants</b> Voir ci-avant.</p> <p><b>Expériences internationales</b> 10 membres du Conseil d'Administration sur 11 sont de nationalité française, mais la plupart ont une forte expérience professionnelle à l'international ou une culture bi-nationale.</p> <p><b>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</b> Au 31 décembre 2020 :  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ le Conseil comptait 5 Administratrices, soit une proportion de femmes de 56 % (sans prendre en compte les Administrateurs représentant les salariés) ;</li> <li>■ une femme préside chacun des trois Comités du Conseil ;</li> <li>■ 8 postes au sein des Comités sur 10 sont occupés par des femmes, soit une proportion de 80 %.</li> </ul> </p>

## POLITIQUE DE NON-DISCRIMINATION ET REPRÉSENTATION DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DES INSTANCES DIRIGEANTES

Le Conseil s'assure régulièrement que les mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité.

L'engagement du groupe TF1 en matière de mixité et de représentation des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes est aujourd'hui reconnu par plusieurs organismes tiers indépendants, tels qu'Equileap, qui en 2019 (dernière évaluation disponible) classait TF1 24<sup>ème</sup> sur 100 dans le palmarès mondial des entreprises les plus respectueuses de l'égalité hommes-femmes. De la même façon, le palmarès de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120 classe TF1 à la 22<sup>ème</sup> place.

### Comité exécutif

Le comité exécutif du groupe TF1 comprend deux membres féminins, soit un taux de 20 %. La politique de mixité du Groupe (cf. paragraphe « Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration ») devrait avoir pour conséquence à terme la progression de la mixité de cette instance dirigeante.

### Comité de management

Au sein du comité de management, qui rassemble les 150 managers du groupe TF1, le taux de féminisation atteignait 45,5 % à fin décembre 2020, en hausse de 17,5 points par rapport à 2015. Au-delà des instances dirigeantes, l'engagement de TF1 en faveur de l'égalité représentation des femmes et des hommes est un chantier prioritaire qui fait l'objet d'un développement spécifique dans la déclaration de performance extra-financière (chapitre 4)

## 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 2020 (fonctions, nationalités, mandats, actions détenues sont décrits dans leur biographie au point 3.1.3).

Martin Bouygues et Olivier Bouygues sont frères et contrôlent la société SCDM. Charlotte Bouygues est la fille de Martin Bouygues. 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 <sup>er</sup> mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté au Conseil	Présence en 2020 au Conseil
<b>Dirigeant mandataire social</b>									
<b>Gilles Pélisson</b>	Non indépendant	H	63			2009	2022	12	7/7
<b>Administrateurs indépendants</b>									
<b>Marie Allavena</b>	Indépendant	F	60		Membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat	2019	2022	1	7/7
<b>Laurence Danon Arnaud</b>	Indépendant	F	65		Présidente du Comité d'Audit	2010	2021	10	7/7
<b>Pascaline de Dreuzy</b>	Indépendant	F	62		Présidente du Comité de sélection et des rémunérations, Membre du Comité d'Audit	2016	2022	4	7/7
<b>Catherine Dussart</b>	Indépendant	F	67		Présidente du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat Membre du Comité de sélection et des rémunérations	2013	2023	7	7/7
<b>Administrateurs représentants du personnel</b>									
<b>Sophie Leveaux Talamoni</b>	Non indépendant	F	56		Membre du Comité de sélection et des rémunérations	2014	2022	6	6/7
<b>Sabrina Zerbib</b>	Non indépendant	F	41		Membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat	2020	2022	1	5/5
<b>Administrateurs non indépendants</b>									
<b>Charlottes Bouygues, représentante permanente de SCDM</b>	Non indépendant	F	29			2020	2021	1	3/3
<b>Olivier Bouygues</b>	Non indépendant	H	70			2005	2023	15	7/7
<b>Pascal Grangé représentant permanent de Bouygues</b>	Non indépendant	H	59		Membre du Comité d'Audit	2020	2021	1	6/6
<b>Olivier Roussat</b>	Non indépendant	H	56		Membre du Comité de sélection et des rémunérations	2009	2022	11	7/7

Audiovisuel et digital International Institutionnel et réglementaire Gouvernance Management RSE Finance

**Ancienneté moyenne des administrateurs : 6,6 ans**  
**Âge moyen des administrateurs : 57 ans**

**Pourcentage de femmes : 56 %<sup>(1)</sup>**  
**Pourcentage d'indépendants : 44 %<sup>(1)</sup>**

(1) Chiffres calculés hors Administrateurs représentants du personnel.

## 3.2.2 PRINCIPES RÉGISSANT LE FONCTIONNEMENT DE LA GOUVERNANCE

### MODE DE GOUVERNANCE

#### Présidence et Direction générale

La loi prévoit que le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président, qui organise et dirige les travaux du Conseil 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. Le Directeur général assume, sous sa responsabilité, la Direction générale de la Société.

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.

#### Unicité 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 lors du renouvellement de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil d'Administration a considéré 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.

Les relations avec les actionnaires, 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) 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.

#### Limitations apportées aux pouvoirs du Président directeur général

Conformément à la loi, les statuts disposent que 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.

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

Différentes pratiques ont été mises en place, dont certaines depuis plusieurs années :

- un règlement intérieur du Conseil précisant les règles de fonctionnement du Conseil et des Comités, ainsi que les règles de déontologie applicables aux Administrateurs ;
- des Administrateurs indépendants et des Administrateurs représentant les salariés présents au sein du Conseil et des Comités ;
- trois Comités permanents du Conseil pour la préparation de ses travaux, le Comité de sélection et des rémunérations, le Comité d'audit et le Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat ;
- des réunions entre Administrateurs, hors Administrateurs exécutifs, internes ou représentants Bouygues, au cours de laquelle ils débattent librement de tous sujets ;
- quatre programmes de conformité complémentaires au code d'éthique, dans les domaines anti-corruption, conflits d'intérêts, déontologie boursière et concurrence ;
- une charte interne comprenant un développement sur le traitement des conventions réglementées, publiée sur le site Internet de la Société.

#### 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.

#### COMITE EXECUTIF

Gilles Pélisson s'est associé avec 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 2020, les membres du COMEX de TF1 étaient au nombre de 10.

Aux côtés du Président directeur général, sont présents :

- directions métiers :
  - Ara Aprikian : Directeur général adjoint Contenus,
  - François Péllissier : en charge des sports ; Président de TF1 Publicité et de TF1 Entertainment,
  - Thierry Thuillier : Directeur général adjoint Information groupe ;
- directions transverses :
  - Olivier Abecassis : Président d'Unify,
  - Christine Bellin : Directrice Stratégie et Distribution clients, Présidente d'e-TF1,
  - Maylis Çarçalbal : Directrice Communication et Marques ;
- directions supports :
  - Arnaud Bosom : Directeur général adjoint Relations Humaines et RSE,
  - Didier Casas : 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

Chaque année, le Comité de sélection et des rémunérations revoit le plan de succession, qui intègre le cas particulier de vacance imprévisible.

## RÈGLES RÉGISSANT LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Pouvoirs du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévues par la loi et le code AFEP/MEDEF.

Le Règlement intérieur du conseil indique que le Conseil doit s'attacher à promouvoir la création de valeur par l'entreprise en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Le Règlement intérieur précise les décisions importantes qui doivent être prises par le Conseil, notamment :

- 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 ;
- il contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;

- Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, il reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- il détermine, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue à l'assemblée générale, les rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux ;
- il applique les règles de composition du Conseil et des Comités ;
- il autorise les conventions réglementées et suit la procédure d'évaluation des conventions courantes.

### Tenue des séances du Conseil d'Administration

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

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.

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

Le Règlement intérieur indique que le Conseil d'Administration se réunit au moins une fois par trimestre ; au 1<sup>er</sup> trimestre, le Conseil arrête les comptes de l'exercice précédent ; au 2<sup>ème</sup> trimestre, il examine les comptes du premier trimestre ; au 3<sup>ème</sup> trimestre, il arrête les comptes du premier semestre ; les axes stratégiques lui sont présentés pour approbation ; au 4<sup>ème</sup> trimestre, il examine les comptes du troisième trimestre, il 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.

En 2020, le Conseil d'Administration de TF1 s'est réuni sept 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.

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.

### FORMATION ET INFORMATION 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. Les Administrateurs représentant les salariés bénéficient également d'une formation dédiée.

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.

La Direction générale communique en toute transparence avec tous les Administrateurs et les tient régulièrement informés de l'ensemble des aspects de la marche du Groupe et de ses performances.

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.

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.

Depuis fin 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 - PROCÉDURE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS COURANTES - CONDAMNATIONS**

Les Administrateurs sont soumis aux règles de déontologie du code AFEP/MEDEF et à celles de 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, la limitation du cumul des mandats, la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, la prévention du délit d'initié. Les programmes de conformité précisent les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

Extrait de la Charte de déontologie des Administrateurs :

#### **« 5. Prévention des conflits d'intérêts**

*Chaque Administrateur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts avec la société. Notamment, un Administrateur ne cherche pas à détenir un intérêt ou à investir dans une entreprise, qu'elle soit cliente, fournisseur ou concurrente de la société, si cet intérêt ou investissement est de nature à influencer sur son comportement dans l'exercice de ses fonctions d'Administrateur.*

*Les Administrateurs s'engagent à informer le Président du Conseil d'Administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs, et, pour les Administrateurs, à ne pas assister au débat et au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.*

*L'Administrateur concerné est amené à ne pas assister aux réunions du Conseil d'Administration le temps des délibérations et du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres Administrateurs à ce sujet.*

*Le Président du Conseil d'Administration pourra à tout moment demander aux Administrateurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts. »*

Tout Administrateur en situation de conflit d'intérêts ne prend pas part à la délibération du Conseil concernée et quitte la séance au moment des autorisations à donner, portant notamment sur des conventions réglementées.

Les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance sont les suivants :

- Bouygues, actionnaire important est représenté au Conseil d'Administration à travers les personnes de Charlotte Bouygues (représentante permanente de SCDM), Olivier Bouygues, Pascal Grangé et Olivier Roussat. Gilles Pélisson est lié à Bouygues par un contrat de travail ;
- Charlotte Bouygues et Olivier Bouygues sont liés par des liens familiaux. La société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du Conseil d'Administration ;
- Charlotte Bouygues, Sophie Leveaux Talamoni et Sabrina Zerbib sont liées au groupe TF1 par des contrats de travail ;
- des conflits d'intérêts potentiels existent du fait des fonctions ou mandats sociaux exercés par certains Administrateurs dans d'autres sociétés. La liste de ces fonctions et mandats figure ci-avant (cf. 3.1.3).

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.

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.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (au point 3.3) rend compte des conventions soumises à l'autorisation du Conseil d'Administration.

Les autorisations portant sur l'approbation de conventions dites réglementées s'inscrivent dans une procédure spécifique de prévention d'éventuels conflits d'intérêts avec exclusion des intéressés des délibérations et du vote.

La Charte interne du groupe TF1 sur les conventions réglementées adoptées lors de la séance du Conseil du 11 décembre 2019 prévoit une méthodologie d'identification des contrats et leur qualification soit en conventions courantes conclues à des conditions normales, soit en conventions réglementées.

#### **Application de la procédure d'évaluation des conventions libres**

L'examen de la qualification de toute nouvelle convention se réalise au regard d'une liste de catégories de conventions dressées par le groupe TF1 et qui bénéficient d'une présomption de caractère courant.

Toute nouvelle convention susceptible de constituer une convention réglementée est soumise avant sa conclusion à la Direction juridique qui se prononce sur la qualification de la convention au regard des critères édictés dans la Charte. Lorsqu'une convention est conclue entre TF1 et Bouygues SA, cette appréciation est effectuée par le Secrétaire général de Bouygues SA.

Il est procédé à une réévaluation systématique avant chaque modification, renouvellement, reconduction ou résiliation afin de vérifier si les critères retenus continuent à être réunis et si la convention concernée conserve la même qualification.

À la connaissance de la société, aucun des membres du Conseil d'Administration n'a, au cours des cinq dernières années :

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

Tout Administrateur est tenu de se conformer aux règles relatives à la prévention des manquements d'initiés figurant dans la Charte de Déontologie.

### EVALUATION DU CONSEIL

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil et du Code 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 Groupe, Secrétaire du Conseil, aux Administrateurs et aux membres des Comités. Dix 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.

### Principales conclusions de cette évaluation

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, les présentations complètes et étayées des activités du Groupe, la définition de la stratégie, la qualité des dossiers et l'implication des Administrateurs.

Sont également appréciés :

- les échanges avec le Président et la disponibilité de l'équipe managériale ;
- la connaissance des différents métiers et de ceux qui les exercent ;
- la tenue de Conseils d'Administration spécifiques ;
- les décisions régulièrement partagées en période de crise ;
- la qualité des travaux au sein des Comités ;
- l'information reçue périodiquement et la formation continue sur certains sujets ;
- les progrès régulièrement réalisés sur la gouvernance.

Certains administrateurs ont tenu à souligner la bonne gestion par le *management* de la crise COVID-19, sa résilience, son agilité à s'adapter et à activer le plan de continuité de l'activité. Ils apprécient les séances du Conseil organisées pour la prise de décisions stratégiques de toute nature qui expriment la volonté de la Direction générale d'associer pleinement les Administrateurs et de s'appuyer sur son Conseil.

Au sein du Comité d'Audit, les échanges sont jugés de grande qualité sur tous les sujets financiers, extra-financiers et la revue des principaux risques ; la présentation de thématiques spécifiques (cybersécurité, SI, assurances, pôle divertissement...) est également appréciée.

### 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, disposant d'une bonne sensibilité au numérique. Les sujets sur les « Fake news » et les « enjeux climatiques » ont été également présentés lors des séances du Conseil ou des Comités.

### Axes d'amélioration

Certains administrateurs ont exprimé l'intérêt – en cette période de crise COVID-19 – de faire un point lors des séances du Conseil sur l'impact social lié à cette situation exceptionnelle (évolution du télétravail, accompagnement des salariés, nouveaux outils informatiques mis à disposition...).

D'autres ont noté que les rémunérations des Administrateurs et membres des Comités se situaient dans la fourchette basse des pratiques de place, mais considèrent que la situation actuelle n'est pas propice à une modification des rémunérations et qu'il convient de faire preuve d'exemplarité.

Enfin, il est également suggéré de développer des échanges entre le Comité d'audit et le Comité éthique, RSE et mécénat lorsque des sujets s'y prêtent.

## TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2020

Le Conseil d'Administration s'est réuni sept fois en 2020. Le taux de présence moyen des administrateurs a été de 99 %.

### Principaux sujets débattus

#### Séance du 13 février <sup>(1)</sup>

- Activité 2019 du Groupe – perspectives 2020.
- Compte-rendu du Comité d'audit et opinion des commissaires aux comptes.
- Arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice 2019, du projet d'affectation du résultat, des documents comptables et prévisionnels.
- Compte-rendu du Comité de sélection et des rémunérations. Fixation de la rémunération variable du Président directeur général pour l'exercice 2019 et détermination de la politique de rémunération pour l'exercice 2020. Proposition de renouvellement des mandats de deux administrateurs et cooptation d'un administrateur. Revue du plan de succession.
- Compte-rendu du comité de l'Éthique et RSE. Avis sur la déclaration consolidée de performance extra-financière.
- Mise à jour du Règlement intérieur du Conseil d'Administration avec la version révisée du Code AFEP/MEDEF de janvier 2020 et extension des missions du Comité de l'Éthique et de la RSE, au mécénat.
- Approbation du rapport de gestion, du rapport sur le Gouvernement d'entreprise et du descriptif du programme de rachat d'actions.
- Délégation financière en matière obligataire et du pouvoir de cautionner.
- Convocation de l'assemblée générale mixte, arrêté de l'ordre du jour, du projet de résolutions et des rapports à l'Assemblée,

Taux de présence  
91%

#### Séance du 31 mars

- Renoncement aux « guidances » 2020 et au dividende – modification de la résolution sur l'affectation du résultat de l'exercice 2019 initialement présentée au vote de l'Assemblée Générale.
- Tenue de l'Assemblée Générale des actionnaires à huis clos. Délégation au Président-Directeur-Général de répondre aux questions écrites

Taux de présence  
100%

#### Séance du 1<sup>er</sup> avril

- Composition du Conseil d'Administration au 31 mars 2020. Constatation des élections des Administratrices représentantes du personnel et du changement de représentant permanent d'une société Administratrice. Composition des Comités du Conseil d'Administration au 1<sup>er</sup> avril 2020.
- Situation exceptionnelle du Groupe du fait de la pandémie du COVID-19. Santé et sécurité des collaborateurs. Opportunités et plans d'actions.
- Décision de diffusion de l'Assemblée Générale en streaming. Désignation des deux scrutateurs, mandataires des actionnaires les plus importants.

Taux de présence  
100%

#### Séance du 29 avril

- Activité et comptes du 1<sup>er</sup> trimestre 2020 – perspectives.
- Compte-rendu du Comité d'audit et opinion des commissaires aux comptes Arrêté des comptes du 1<sup>er</sup> trimestre et approbation du rapport financier trimestriel.
- Consultation du comité social économique sur les orientations stratégiques.
- Changement du représentant permanent d'une société Administratrice.

Taux de présence  
100%

#### Séance du 28 juillet <sup>(1)</sup>

- Gestion de la crise engendrée par la pandémie de COVID-19. Nouveaux modes d'organisation du travail. Actions d'économie. Plan de relance.
- Activité et comptes du 1<sup>er</sup> semestre 2020 – perspectives
- Compte-rendu du Comité d'audit et opinion des commissaires aux comptes Arrêté des comptes du 1<sup>er</sup> semestre et approbation du rapport financier semestriel. Actualisation des documents comptables et prévisionnels.
- Examen des axes stratégiques
- Renoncement définitif au versement d'un dividende au titre de l'exercice 2019.
- Axes stratégiques
- Compte-rendu du Comité de sélection et des rémunérations. Mise à jour de la politique de rémunération 2020 du Président directeur général. Réduction du plafond de la part variable annuelle. Principe d'octroi d'une prime exceptionnelle COVID-19.

Taux de présence  
100%

#### Séance du 28 octobre

- Activité et comptes du 3<sup>ème</sup> trimestre 2020 – perspectives
- Compte-rendu du Comité d'audit et opinion des commissaires aux comptes Arrêté des comptes du 3<sup>ème</sup> trimestre et approbation du rapport financier trimestriel.
- Fixation des dates des élections des membres salariés au Conseil de Surveillance du FCPE TF1 Actions élus parmi les porteurs de parts du FCPE TF1 Actions
- Évaluation du Conseil d'Administration
- Capital social –Annulation d'actions rachetées

Taux de présence  
100%

#### Séance du 15 décembre

- Stratégie et plans d'affaires à trois ans (2021-2023)
- Cartographie des risques majeurs du Groupe
- Comptes-rendus du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat. Nomination du nouveau responsable Éthique Groupe, cartographie des risques corruption et actions de mécénat menées. Question de cybersécurité.
- Dépréciation de l'écart d'acquisition du pôle Unify. Compte-rendu du Comité d'audit
- Revue des conventions réglementées poursuivies. Procédure d'évaluation des conventions courantes. Autorisation de conventions réglementées

Taux de présence  
100%

(1) À l'issue de la séance, réunion entre Administrateurs non exécutifs, hors la présence des Administrateurs exécutifs, internes ou représentants Bouygues, au cours de laquelle ils débattent librement de tous sujets, expriment leurs convictions, sous des angles spécifiques et différents, dans un esprit à la fois de challenge et de soutien dans la conduite du Groupe.

En 2020, 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 et des rémunérations		Comité Éthique, RSE et Mécénat	
Gilles Pélisson	7/7	100 %						
Marie Allavena	7/7	100 %					3/3	100 %
Charlotte Bouygues	3/3	100 %						
Olivier Bouygues	7/7	100 %						
Laurence Danon Arnaud	7/7	100 %	5/5	100 %				
Pascaline de Dreuzy	7/7	100 %	5/5	100 %	2/2	100 %		
Catherine Dussart	7/7	100 %			2/2	100 %	3/3	100 %
Pascal Grangé	6/6	100 %	4/4	100 %				
Sophie Leveaux Talamoni	6/7	86 %			1/1	100 %	1/1	100 %
Olivier Roussat	7/7	100 %			2/2	100 %		
Sabrina Zerbib	5/5	100 %					2/2	100 %

### COMITE PROPRE AUX ADMINISTRATEURS INDEPENDANTS

Les Administrateurs indépendants non représentants du personnel se réunissent seuls, une ou plusieurs fois tous les ans. Ils débattent librement de tous sujets ; ils expriment leurs convictions, sous des angles spécifiques et différents, dans un esprit à la fois de challenge et de soutien dans la conduite du Groupe. Au cours de l'année 2020, les quatre Administratrices indépendantes se sont réunies deux fois.

### COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration peut décider la création d'un ou plusieurs comités spécialisés qui exercent leur activité sous sa responsabilité et dont les missions sont inscrites dans les annexes du Règlement intérieur. Ces Comités viennent en appui des travaux du Conseil et sont composés uniquement d'Administrateurs, avec une majorité d'Administrateurs indépendants et des Administrateurs représentant les salariés (ces derniers étant présents au Comité de sélection et des rémunérations et au Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat).

Les trois comités du Conseil, tous présidés par des Administrateurs indépendants, sont le Comité d'Audit, le Comité de sélection et des rémunérations et le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat. Chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis et rend compte de ses missions au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration décide la création d'un ou plusieurs Comités *ad hoc*, spécifiquement chargés d'examiner les sujets d'acquisition ou de développement.

### COMITE D'AUDIT

#### Composition et assiduité

Conformément au Code AFEP/MEDEF, deux tiers des membres du Comité sont indépendants ; par ailleurs les membres du Comité sont choisis pour leurs compétences en matière financière et/ou comptable.

Le Comité est composé de Laurence Danon Arnaud, Présidente, Administratrice indépendante, de Pascaline de Dreuzy, Administratrice indépendante – leurs parcours professionnels reflètent leur très grande expérience dans le domaine de la Direction d'entreprise et dans le domaine économique et financier. Pascal Grangé, Directeur général adjoint, Directeur financier du groupe Bouygues est également membre et a succédé à Philippe Marien précédent Directeur général adjoint, Directeur financier du groupe Bouygues, présent jusqu'à la séance du comité précédant le Conseil d'Administration du 13 février 2020. Leurs biographies sont disponibles au point 3.1.3.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2020 et une fois au cours des deux premiers mois de 2021, avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

## Missions

Le Comité d'Audit a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables, financières et extra-financières, des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que des questions relatives aux commissaires aux comptes. En particulier :

- il suit le processus d'élaboration de l'information financière, et, à cette fin :
  - il examine avant leur présentation au Conseil, les comptes annuels et les comptes consolidés,
  - il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes,
  - il examine les changements ayant un impact significatif sur les comptes,
  - il examine les principales options de clôture, estimations et jugements ainsi que les principales variations du périmètre de consolidation,
  - il formule en tant que de besoin des recommandations pour garantir l'intégrité de l'information financière ;
- il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ; à cet effet, notamment :
  - il examine les procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents, ainsi que les principaux risques comptables, financiers, sociaux et environnementaux de la société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser,
  - il examine une fois par an les risques majeurs de la société, y compris ceux de nature sociale et environnementale, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser,
  - il examine les principaux risques liés aux systèmes d'information,
  - il examine une fois par an la synthèse de l'autoévaluation du contrôle interne de la société ;
- il suit les questions relatives aux commissaires aux comptes et, à cette fin :
  - il organise la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'Assemblée Générale,
  - il émet une recommandation au Conseil d'Administration sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée Générale ; il suit la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission,
  - il s'assure du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance définies par les textes applicables ; à cette fin, il examine notamment le détail des honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et à son réseau par la société

et par les sociétés de son groupe, y compris au titre de services autres que la certification des comptes,

- il approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau ; il se prononce sur ce point après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance des commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci,
- il rend également compte au Conseil d'Administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus ;
- il rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions et fait 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 ;
- il informe sans délai le Conseil d'Administration de toute difficulté rencontrée.

Pour assurer ses missions, le Comité a accès à tout document comptable et financier qu'il juge utile. À l'occasion de l'examen des comptes, le Comité invite à chaque session, le Directeur général adjoint Finances et Achats du Groupe, le Directeur Comptabilité, Fiscalité, Trésorerie et Financement et les commissaires aux 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, 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 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 Comité d'Audit en 2020

Au cours des quatre réunions annuelles ont été examinés les comptes annuels, semestriels ou trimestriels, ainsi que les suivis de trésorerie et les synthèses des missions de l'audit interne et du contrôle interne avant leur soumission au Conseil. Le Comité s'est assuré du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le Comité d'Audit a également suivi les opérations significatives de l'exercice, l'avancement du plan d'audit, étudié l'évolution annuelle du cours de Bourse, examiné les principaux contentieux, risques financiers et risques juridiques, la cartographie des risques majeurs du Groupe, les assurances du Groupe. La cinquième et dernière séance de 2020 du Comité a porté sur la dépréciation de l'écart d'acquisition du pôle Unify, objet d'un communiqué de presse.

## COMITÉ DES REMUNERATIONS DE SELECTION

### Composition et assiduité

Conformément au code AFEP/MEDEF, le Comité est composé de trois à quatre administrateurs, dont un administrateur représentant les salariés et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant.

Le Comité est composé de Pascaline de Dreuzy, Présidente, Administratrice indépendante, de Catherine Dussart, Administratrice indépendante, de Sophie Leveau, Administratrice représentante du personnel et d'Olivier Roussat ; leurs biographies sont disponibles au point 3.1.3.

Le Comité s'est réuni deux fois en 2020 et une fois au cours des deux premiers mois de 2021, avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

### Missions

Le Comité 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 de :

*Missions relatives à la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'Administration*

- d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition du Conseil d'Administration, et de faire à ce dernier des propositions de renouvellement ou de nomination d'administrateurs, en prenant en compte notamment le principe de recherche d'une composition équilibrée au sein du Conseil : administrateur indépendant, représentation entre les hommes et les femmes, expériences internationales, expertises, etc. ;
- d'organiser en particulier une procédure destinée à sélectionner les futurs Administrateurs et de réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers ;
- d'examiner de manière régulière et notamment à l'occasion du renouvellement du mandat des dirigeants mandataires sociaux (i) les choix à opérer en matière de gouvernance (notamment unicité ou dissociation des fonctions de Président et de Directeur général), et de formuler des recommandations à cet égard, (ii) l'évolution des instances dirigeantes, notamment grâce à l'établissement, en lien avec le Président, d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, en particulier en cas de vacance imprévisible ;
- d'examiner au cas par cas la situation de chaque Administrateur ou candidat aux fonctions d'Administrateur au regard des critères d'indépendance et de formuler ses propositions au Conseil ;
- de prévenir et examiner toute question relative à d'éventuelles situations de conflit d'intérêts ;
- d'examiner les projets de création de Comités du Conseil et de proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres ;
- de prendre connaissance du projet de rapport sur le Gouvernement d'entreprise et, le cas échéant, de faire part au Conseil de ses observations sur ce projet ;
- de préparer l'évaluation du Conseil et des Comités visée à l'article 7 du Règlement intérieur du Conseil, de rendre compte au Conseil de la synthèse de cette évaluation et de formuler des propositions en

vue de l'amélioration de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des Comités ;

- d'examiner la politique de mixité au sein des instances dirigeantes proposée par la Direction générale, les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, et, le cas échéant, de faire part au Conseil de ses observations.

### Missions relatives aux rémunérations

- d'étudier et de proposer au Conseil d'Administration, en vue de sa présentation à l'Assemblée Générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
  - d'étudier et de proposer au Conseil d'Administration l'ensemble des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier ;
    - concernant les éléments de rémunération variable :
      - proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable,
      - contrôler chaque année la bonne application des règles de fixation de la part variable en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme et à long terme de la Société ;
    - concernant les éléments de rémunération long terme :
      - proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir les modalités,
      - examiner les plans de stock-options et d'actions et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux,
      - émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détermination d'un minimum d'actions au nominatif, non recours aux mécanismes de couverture) ;
  - d'émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux Administrateurs ;
  - d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe ;
  - de proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de performance et d'en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires ;
  - d'exposer chaque année au Conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants, et sur les options ou actions de performance.
- Le Comité peut conduire ou diligenter des analyses ou enquêtes pour l'aider à mener à bien ses missions ; il peut se faire assister par des experts indépendants.
- Le Comité rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions et fait toute recommandation au Conseil, tant sur une base périodique lors du Conseil d'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant ; il informe sans délai le Conseil d'Administration de toute difficulté rencontrée.

### Travaux du Comité de sélection et des rémunérations en 2020

La qualification d'Administrateur indépendant est débattue par le Comité et revue par le Conseil d'Administration, notamment avant la publication du rapport annuel. Le Comité a donné son avis sur la composition du Conseil d'Administration et a recommandé de soumettre au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020, le renouvellement des mandats d'Administrateur de Catherine Dussart et d'Olivier Bouygues, ainsi que la ratification de la cooptation en qualité d'Administrateur de la société SCDM, représentée par Martin Bouygues ; de même que la résolution portant sur la constatation des élections des Administrateurs représentants du personnel de mars 2020 et la résolution portant sur la modification de l'article 10 des statuts en vue de se conformer aux nouvelles dispositions légales applicables en matière de désignation d'Administrateur représentant les salariés actionnaires.

Le Comité a recommandé également au Conseil, de renouveler Catherine Dussart dans les Comités où elle siège, pour la durée de son mandat d'Administratrice, soit Présidente du Comité de l'Éthique, de la RSE et du mécénat et membre du Comité de sélection et des rémunérations, ses désignations prenant effet à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 avril 2020. Le Comité de Sélection a revu le plan de succession. Il a pris connaissance des engagements pris par le Groupe en matière de féminisation des instances managériales et d'égalité professionnelle femmes/hommes, notamment pour la période 2020-2022. Il a recommandé d'étendre les missions du Comité Éthique et RSE, au mécénat.

Le Comité a donné son avis au Conseil sur la fixation des éléments composant la rémunération et les avantages versés en 2019 ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Président directeur général, de la politique de rémunération applicable en 2020 au Président directeur général et aux Administrateurs. Il a validé l'atteinte des conditions de performance prévues pour les plans d'actions de performance et de stock-options attribués en 2017.

Lors de sa séance de juillet, le Comité a proposé au Conseil de prendre en compte la gestion de la crise du COVID-19 dans la rémunération du dirigeant mandataire social au titre de 2020, précisant que cette rémunération exceptionnelle, prévue dans les principes généraux de rémunération au titre de 2020, devrait être évaluée en février 2021 par le Comité et le Conseil. Le Comité a pris connaissance de la réduction, sur proposition du dirigeant mandataire social, du montant maximal de rémunération perçu hors son salaire fixe d'un tiers et ne pouvant excéder 100 % de la rémunération fixe. Ces différents éléments devant être soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale d'avril 2021.

### COMITÉ DE L'ÉTHIQUE DE LA RSE ET DU MÉCENAT

#### Composition et assiduité

Le Comité est composé d'au moins deux Administrateurs. La présidence du Comité est assurée par un Administrateur indépendant.

Le Comité est composé de Catherine Dussart, Présidente, Administratrice indépendante, de Marie Allavena, Administratrice indépendante et de Sabrina Zerbib, Administratrice représentante du personnel ; leurs biographies sont disponibles au point 3.1.3.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2020 et une fois au cours des deux premiers mois de 2021, avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

#### Missions

Le Comité 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 :

- 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,
  - de donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence ;
- 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 donner un avis sur la déclaration de performance extra-financière prévue par l'article L. 22-10-36 du code de commerce ;
- dans le domaine du mécénat :
  - de définir les règles ou recommandations que devra suivre TF1,
  - de donner son avis au Président du Conseil d'Administration sur les actions de mécénat proposées par TF1, lorsqu'elles représentent un engagement financier significatif,
  - de vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions,

Pour l'accomplissement de ses travaux, le Comité peut entendre le Président du Conseil d'Administration ou toute personne désignée par celui-ci.

### Travaux de l'Éthique de la RSE et du Mécénat en 2020

Le Comité a émis un avis favorable 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 les travaux en matière de mise en conformité à la loi Sapin 2 et les initiatives en vue de la mise en conformité des exigences en matière de protection des données personnelles avec la mise en œuvre du réseau des référents Data.

Concernant la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, le Comité a émis un avis favorable sur les actions menées par le Groupe 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 recommandé au Conseil d'approuver la déclaration consolidée de performance extra-financière. Le Comité a validé le plan d'actions proposé pour 2020 dans la continuité des thématiques.



## GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

ORGANISATION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le Comité a recommandé au Conseil la nomination de Didier Casas, Secrétaire général du groupe TF1 et membre du COMEX de TF1, en tant que Responsable de l'Éthique du groupe TF1. Il a évalué la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence. Le Comité a pris connaissance d'une question de cybersécurité et des actions de mécénat menées par Unify et Newen.

### AUTRES INFORMATIONS

Les autres informations sont publiées dans le chapitre 7, et plus particulièrement :

- les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (7.5.8) ;
- le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital (7.4.5) ;
- les opérations sur les titres TF1 déclarées par les mandataires sociaux en 2020 (7.4.4) ;
- les conventions conclues par des dirigeants ou des actionnaires avec des filiales ou sous-filiales (7.5.9) ;
- les règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales (7.5.4) ;
- les modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ou les dispositions des statuts qui prévoient ces modalités (7.5.4).