

3.5. PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2022

Rapport sur les rémunérations selon article L. 22-10-8 du Code de Commerce.

3.5.1. Éléments de rémunération attribuables au Président au titre de 2022

Le Conseil d'Administration a arrêté et approuvé ce rapport lors de sa séance du mercredi 10 février 2022, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations. Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2022 dans le cadre de la septième résolution.

Principes généraux

Le Conseil d'Administration a arrêté comme suit pour l'exercice 2022 les neuf principes généraux sur le fondement desquels seraient déterminés les rémunérations et avantages du Président directeur général de TF1.

1. Respect des recommandations du Code AFEP/MEDEF.
2. Aucune indemnité de cessation de fonctions ou indemnité de non-concurrence en cas de départ.
3. Niveau des rémunérations prenant en compte l'existence d'une retraite additive plafonnée et le fait qu'aucune indemnité de cessation de fonctions ou de non-concurrence n'a été consentie.
4. Prise en compte du niveau et de la difficulté des responsabilités du dirigeant mandataire social. Prise en compte de son expérience dans la fonction et de son ancienneté dans le Groupe.
5. Prise en compte des pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.
6. Une structure des rémunérations incitative se décomposant comme suit :
 - une rémunération fixe ;
 - une rémunération variable annuelle ;
 - une rémunération au titre d'administrateur ;
 - des avantages en nature limités ;
 - une retraite additive.

7. Pas de rémunération variable annuelle différée.
8. Faculté laissée au Conseil d'Administration de décider le versement d'une rémunération exceptionnelle, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce. Cette dérogation est temporaire et doit être conforme à l'intérêt social de la Société. Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution imprévue du contexte concurrentiel, d'une modification sensible du périmètre du Groupe ou d'un événement majeur affectant les marchés, l'économie et/ou le secteur d'activité du Groupe.
9. Aucune rémunération supplémentaire versée au dirigeant mandataire social par une filiale du Groupe en dehors d'une rémunération au titre d'administrateur.

Conscient que la source de ses succès et progrès dépend de la compétence et de l'état d'esprit des femmes et des hommes qui le composent, le Groupe veille à mettre en œuvre dans toutes les entités une politique de rémunération qui vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération ont pour objectif d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

Critères retenus en 2022 par le Conseil d'Administration pour déterminer, répartir et attribuer les éléments fixes, variables et de retraite additive, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature du dirigeant mandataire social

Rémunération fixe

920 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Le Conseil d'Administration et le Comité de Sélection et des Rémunérations veillent à ce que la rémunération variable du Président directeur général soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale à moyen et long terme. Celle-ci ne peut dépasser 170 % de la rémunération fixe, soit un plafond de 1 564 000 euros. La rémunération variable annuelle serait déterminée par application de six objectifs, se référant pour cinq d'entre eux à la première année d'un plan d'affaires à trois ans, ouvrant la possibilité de recevoir six primes P1, P2, P3, P4, P5 et P6.

- P1 : Cash-flow libre ⁽¹⁾ de TF1 réalisé au cours de l'exercice/ Objectif ;
- P2 : Excédent/Endettement financier net du groupe TF1 réalisé au cours de l'exercice/ Objectif ;

- P3 : Taux de marge opérationnelle courante (TMOC) du groupe TF1 atteint au cours de l'exercice/ Objectif ;
- P4 : Résultat net part du Groupe consolidé (RNC) ⁽²⁾ de TF1 réalisé au cours de l'exercice/ Objectif ;
- P5 : Taux de ROCE (rentabilité des capitaux investis) de Newen atteint au cours de l'exercice/ Objectif ;
- P6 : Trois critères extra-financiers :
 - conformité (communication et sensibilisation sur la compliance, implication dans le développement des programmes de compliance) avec une pondération de 10 %,
 - responsabilité sociale et environnementale (comprenant i) un critère santé-sécurité de baisse du taux de fréquence des accidents du travail, ii) un critère environnemental en ligne avec l'objectif de réduction des émissions de CO2 et son attestation par le SBTi (*Science-based Targets initiative*) et la formation et sensibilisation en interne aux enjeux liés à la transition écologique et iii) un critère mixité des instances dirigeantes) avec une pondération de 15 %,

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

(2) Cet indicateur sera retraité des éléments exceptionnels.

- performance managériale (lutte contre le harcèlement, engagement des collaborateurs, communication et relations sociales, dont les accords télétravail et la gestion de crise) avec une pondération de 15 %.

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle 2022

La méthode de détermination de la rémunération variable du dirigeant mandataire social repose sur les six objectifs distincts P1, P2, P3, P4, P5 et P6 tels que définis ci-avant. La détermination de la rémunération variable pour 2022 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies, pour chacun des critères.

(RF = rémunération fixe)

P1, P2, P3, P4 et P5

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

- une borne « basse » qui détermine le seuil de déclenchement de la prime ;
- une borne « intermédiaire », correspondant aux perspectives de résultats attendus en 2022 ;
- une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport aux ambitions financières de la borne intermédiaire.

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

1. Si la borne basse est atteinte :
 - P1 = 10 à 20 % de RF ;
 - P2 = 10 à 20 % de RF ;
 - P3 = 15 à 30 % de RF ;
 - P4 = 10 à 20 % de RF ;
 - P5 = 7,5 à 15 % de RF.
2. Si la borne intermédiaire est atteinte :
 - P1 = 20 % de RF ;
 - P2 = 20 % de RF ;
 - P3 = 30 % de RF ;
 - P4 = 20 % de RF ;
 - P5 = 15 % de RF.
3. Si la borne haute est atteinte :
 - P1 = 20 à 30 % de RF ;
 - P2 = 20 à 25 % de RF ;
 - P3 = 30 à 35 % de RF ;
 - P4 = 20 à 25 % de RF ;
 - P5 = 15 % de RF.

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

P6

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

Autres rémunérations

Aucune rémunération supplémentaire versée au dirigeant mandataire social par une filiale du Groupe en dehors d'une rémunération au titre d'administrateur.

Avantages en nature

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction à laquelle s'ajoute la mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur-agent de sécurité. Un forfait d'heures auprès d'un conseiller fiscal est aussi alloué ainsi que le financement par l'employeur d'une partie de la cotisation au régime de prévoyance complémentaire.

Options d'actions et actions de performance et rémunération long terme

Le dirigeant mandataire social Gilles Pélisson étant titulaire d'un contrat de travail avec Bouygues SA, une rémunération long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions Bouygues peut lui être attribuée, dont les trois composantes principales, en termes de conditions de performance, sont : le ROCE Bouygues, le TSR (Total Share Return) Bouygues et TF1, des conditions RSE (climat et mixité).

Régime de retraite additive

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

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

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues, le Président directeur général de TF1 était susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime.

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

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le Président directeur général de TF1 ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

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

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

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

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale, le Conseil d'Administration du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité Sociale). Celui-ci permet aux membres du Comité de Direction générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le Conseil d'Administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-après.

Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Gilles Pélisson serait éligible à ce nouveau régime de retraite.

Les caractéristiques du régime sont les suivantes :

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

8. conditions de performance :

Les conditions de performance pour 2022 seraient les suivantes :

- Exercice 2022 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2022 et des deux exercices 2021 et 2020 (« Moyenne RNC ») ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2022 et les plans des deux exercices 2021 et 2020.
- Cet objectif fixé se décompose à 50 % sur des objectifs TF1 et à 50 % sur des objectifs Groupe.

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

- si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif :
- droits à pension annuels = 0,46 % du salaire de référence ;
- si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif : droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués par objectif varient linéairement de 0 à 0,46 % de la rémunération de référence.

Le montant des rentes versées au titre des régimes de retraite relevant des articles L. 137-11 (régime à droits aléatoires) et L. 137-11-2 (régime à droits acquis) du Code de la Sécurité Sociale en vigueur au sein de la Société est limité à huit fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale (329 088 euros en 2022).

Retraite additive sur base action

En complément et sur la base de principes d'acquisition identiques à ceux de la retraite additive régie par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité Sociale, il est prévu une retraite additive sur base d'action, sur la base d'un droit de pension acquis supérieur à huit fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale et jusqu'à 14 fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale.

Ce régime s'applique au bénéficiaire du régime à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité Sociale sous réserve qu'il ait atteint le plafond retenu par le Conseil d'Administration de Bouygues (huit fois le plafond annuel de la Sécurité Sociale) au titre des régimes de retraite à prestations définies en vigueur au sein du Groupe.

3.5.2. Éléments de rémunération attribuables aux administrateurs au titre de 2022

L'enveloppe annuelle pour rémunérer les administrateurs a été fixée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2003 à 350 000 euros ; la répartition étant laissée à l'initiative du Conseil d'Administration. Le Comité de Sélection et des Rémunérations émet des propositions sur le système de rémunération des administrateurs, notamment sur les modalités de répartition.

Sur proposition du Comité, le montant des rémunérations allouées aux administrateurs a été modifié à compter du 1^{er} avril 2021. La répartition de l'enveloppe est la suivante :

- rémunération allouée à chaque administrateur : 21 000 euros par an ;
- rémunération de chaque membre du Comité d'Audit : 12 000 euros par an ;

- rémunération allouée à chaque membre du Comité de Sélection et des Rémunérations : 7 000 euros par an ;
- rémunération allouée à chaque membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat : 7 000 euros par an ;
- rémunération complémentaire allouée à chacun des Présidents des trois Comités de 3 000 euros par an.

Ces montants sont distribués à hauteur de 70 % en fonction de la présence aux séances du Conseil et Comités et 30 % au titre de la responsabilité des administrateurs.

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2022 dans le cadre de la huitième résolution.