

3.2 ORGANISATION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA

Le présent exposé constitue le rapport 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 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 juin 2018.

Le Conseil d'Administration a approuvé ce rapport lors de sa séance du 14 février 2019.

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 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.

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.

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

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.

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 la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, qui

prévoit à l'article L 225-27-1 du Code de Commerce 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'a pas d'obligation de faire élire des Administrateurs représentant les salariés actionnaires, en application de l'article L. 225-23 du Code de Commerce.

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 du Conseil d'Administration. Il décrit le propre fonctionnement du Comité des Comptes (devenu Comité d'Audit en 2003), celui du Comité de Sélection des Administrateurs et a étendu les prérogatives du Comité des Rémunérations, qui existait depuis 1988 sous la forme d'un Collège. Il a institué un Comité de l'Éthique et de la RSE en juillet 2014. Il précise les droits et obligations des Administrateurs dans une annexe dédiée, intitulée *Charte de Déontologie des Administrateurs de TF1*.

Le règlement intérieur 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 juin 2018.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil d'Administration décrivent les pouvoirs, les attributions et les missions du Conseil et des comités spécialisés institués en son sein. Il 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

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 administrateurs(trices) 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>
<p>Article 16.1 : Le Comité de Sélection doit être composé majoritairement d'Administrateurs indépendants.</p>	<p>Le Conseil d'Administration considère que les membres actuels du Comité ont une connaissance approfondie du secteur des médias et de ses enjeux ; par ailleurs leurs propositions ont toujours été conformes aux préconisations du Code Afep-Medef en matière d'indépendance et d'équilibre « homme/femme » du Conseil.</p>
<p>Article 17.1 : Le Comité des Rémunérations ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'Administrateurs indépendants. Il est recommandé que le président du comité soit indépendant et qu'un Administrateur salarié en soit membre.</p>	<p>Le Conseil d'Administration estime que le Comité des Rémunérations, qui comporte un seul membre « non indépendant », est équilibré, ce qui est de nature à assurer l'indépendance de ces décisions.</p>

EXAMEN DE L'INDEPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration examine annuellement et de manière individuelle, après avis de son Comité de Sélection, 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 Laurence Danon Arnaud, Pascaline de Dreuzy, Catherine Dussart et Janine Langlois-Glandier.

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 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 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)
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
Janine Langlois-Glandier	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme

À noter que 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 18 avril 2019, le renouvellement des mandats d'Administrateurs de Pascaline de Dreuzy, Gilles Pélisson et Olivier Roussat, pour 3 ans, ainsi que la nomination de Marie Pic-Pâris Allavena (en remplacement de Janine Langlois-Glandier) pour 3 ans.

Pascaline de Dreuzy 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.

Marie Pic-Pâris Allavena n'aurait aucune relation d'affaires avec le groupe TF1 et exercerait 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, 4 Administratrices indépendantes, soit une proportion d'indépendance de 44 %.

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

REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL

Le Conseil d'Administration de TF1 compte 4 Administratrices non représentantes du personnel et 2 Administratrices représentantes du personnel, soit une proportion de femmes de 44 % (les Administratrices élues par les salariés n'étant pas prises en compte pour la détermination du pourcentage).

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale du 18 avril 2019, le renouvellement des mandats d'Administrateurs de Pascaline de Dreuzy, Gilles Pélisson et Olivier Roussat, pour 3 ans, ainsi que la nomination de Marie Pic-Pâris Allavena (en remplacement de Janine Langlois-Glandier) pour 3 ans.

Sous réserve de leur nomination par les actionnaires, le Conseil d'Administration compterait 4 Administratrices sur les 9 Administrateurs non représentants du personnel, composant le Conseil après l'Assemblée Générale, soit une proportion de 44 % de femmes.

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

DIVERSITE ET ENGAGEMENT DES ADMINISTRATEURS

La composition détaillée du Conseil d'Administration de la société au 31 décembre 2018 figure au point 3.1.1 (dont nombre d'actions TF1 détenues par chaque Administrateur et mandats exercés dans d'autres sociétés, dont des sociétés cotées).

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 2018.

Tous les Administrateurs sont de nationalité française. 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 61			2009	2019	9	6/6
Administrateurs indépendants									
Laurence Danon Arnaud	Indépendant	F	62		Présidente du Comité d'Audit	2010	2021	8	6/6
Pascaline de Dreuzy	Indépendant	F	60		Membre du Comité d'Audit	2016	2019	2	6/6
Catherine Dussart	Indépendant	F	65		Présidente du Comité des Rémunérations, membre du Comité de l'Éthique et de la RSE	2013	2020	5	5/6
Janine Langlois-Glandier	Indépendant	F	79		Présidente du Comité de l'Éthique et de la RSE	2012	2019	6	6/6
Administrateurs représentants du personnel									
Fanny Chabirand	Non indépendant	F	42		Membre du Comité des Rémunérations	2012	2020	6	6/6
Sophie Leveaux Talamoni	Non indépendant	F	54		Membre du Comité de l'Éthique et de la RSE	2014	2020	4	5/6
Administrateurs non indépendants									
Martin Bouygues	Non indépendant	H	66		Président du Comité de Sélection	1987	2021	31	6/6
Olivier Bouygues	Non indépendant	H	68		Membre du Comité de Sélection	2005	2020	13	6/6
Bouygues (représentée par Philippe Marien)	Non indépendant	H	62		Membre du Comité d'Audit, membre du Comité des Rémunérations	2008	2021	10	5/6
Olivier Roussat	Non indépendant	H	54		Membre du Comité de Sélection	2009	2019	9	6/6
Audiovisuel et digital	International	Institutionnel et réglementaire	Gouvernance	Management	RSE	Finance			

Ancienneté moyenne des Administrateurs : 9 ans

Pourcentage de femmes : 44 %⁽¹⁾

Âge moyen des Administrateurs : 61 ans

Pourcentage d'indépendants : 44 %⁽¹⁾

(1) Chiffres calculés hors Administrateurs représentants du personnel.

3.2.2 PRINCIPES RÉGISSANT 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, portant le titre de Directeur général.

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, avec une entrée en fonction effective au 19 février 2016, lendemain de la présentation des comptes de l'exercice 2015.

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 a confirmé Gilles Pélisson, Président directeur général, suite au renouvellement de son mandat d'Administrateur, pour 3 ans, par l'Assemblée Générale Mixte du 14 avril 2016.

Le Conseil d'Administration n'a pas nommé d'Administrateur référent, ni de Vice-président.

EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE - COMITÉ EXÉCUTIF

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.

À sa prise de fonction, Gilles Pélisson a recomposé le Comité Exécutif (COMEX), qu'il a placé sous sa responsabilité pour en faire 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 Pub, 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 2018, 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,
 - Régis Ravnas : Directeur général adjoint Publicité et Diversification,
 - Thierry Thuillier : Directeur général adjoint du pôle Information ;
- Directions transverses :
 - Olivier Abecassis : Président de Unify
 - Christine Bellin : Directrice Stratégie, Développement et Transformation,
 - Maylis Çarçal : 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.

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 2018, le Conseil d'Administration de TF1 s'est réuni six 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 :

- existence d'un règlement intérieur du Conseil, depuis 2011, 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 quatre Comités permanents du Conseil d'Administration : le Collège fixant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux depuis 1988 (devenu le Comité des Rémunérations), le Comité d'Audit et le Comité de Sélection depuis 2003, le Comité de l'Éthique et de la RSE appelé à s'exprimer sur les questions éthiques et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale, depuis 2014 ;
- désignation de deux Administrateurs représentants du personnel siégeant au Conseil d'Administration depuis la privatisation en 1988 ; l'un d'eux est également membre du Comité de l'Éthique et de la RSE depuis 2014 et l'autre est également membre du Comité des Rémunérations depuis 2015 ;
- désignation d'Administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration et dans les Comités du Conseil, à compter de 2003. Sous réserve du renouvellement des mandats d'Administrateurs de Pascaline de Dreuzy, Gilles Pélisson et Olivier Roussat ainsi que de la nomination de Marie Pic-Pâris Allavena, à l'Assemblée Générale, le Conseil maintiendra le taux de 44 % d'indépendance (*versus* 33,3 % prévus dans les sociétés contrôlées) et le taux de 44 % de femmes au Conseil (sans prendre en compte les Administratrices représentantes du personnel) ;
- adoption en 2014 de 4 programmes de conformité complémentaires du Code d'Éthique, dans les domaines anticorruption, conflits d'intérêt, déontologie boursière et concurrence ;
- Comité propre aux Administrateurs indépendants : mise en place à compter de 2015 d'une réunion annuelle entre les seuls Administrateurs indépendants non représentants du personnel, au cours de laquelle ils débattent librement de tous sujets.

PLAN DE SUCCESSION

Un plan de succession a été étudié et prévu.

Lors de sa réunion du 7 février 2019, dans le cadre du renouvellement du mandat d'Administrateur de Gilles Pélisson, le Comité de Sélection a revu 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, 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.

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 et dans le suivi de leur exécution.

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.

Le Conseil s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

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

Le Conseil d'Administration apporte, dans son appréciation, une attention particulière à la formation, la compétence, l'expérience et la connaissance des métiers du Groupe que chaque Administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du Conseil et de ses quatre Comités chargés de l'assister, à savoir le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations, le Comité de Sélection des Administrateurs et le Comité de l'Éthique et de la RSE.

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 point 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 2018, les Administrateurs ont pu apprécier les nouvelles technologies apportées au plateau du journal télévisé. Les Administrateurs représentant les salariés ont bénéficié d'une formation adaptée sur l'organisation des sociétés cotées et le rôle du Conseil d'Administration.

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.

Chaque Administrateur dispose d'une voix. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Les représentants du personnel désignés par le Comité Social Economique, les membres du Comité Exécutif ainsi que le Directeur des Affaires Juridiques Groupe qui assure le secrétariat du Conseil d'Administration, assistent aux réunions du Conseil. Les Commissaires aux Comptes sont convoqués à toutes les réunions du Conseil d'Administration appelées à examiner les états financiers et le plan. La participation régulière des principaux dirigeants du Groupe est organisée pour éclairer les Administrateurs sur la situation du marché et des métiers du Groupe, les développements et la stratégie.

Le rôle du Secrétaire du Conseil d'Administration est de veiller au respect du bon fonctionnement du Conseil. Il établit le calendrier des réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités, prépare les ordres du jour et organise le déroulement des séances avec le Président directeur général, rédige les projets de procès-verbaux soumis à l'approbation des Administrateurs au cours de la séance suivante. Il organise le processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil. Par ailleurs, il contribue à l'élaboration des différents documents mis à la disposition des actionnaires en vue de l'Assemblée Générale et assure le suivi des relations avec les actionnaires individuels.

Les Administrateurs reçoivent, avant chaque session, avec la convocation au Conseil, le procès-verbal de la précédente réunion. Ils disposent en séance de l'ensemble des documents et informations pertinentes nécessaires aux débats et à la prise de décisions, dans le respect des contraintes réglementaires et de l'intérêt social et avec identification des risques éventuels. Les Administrateurs prennent connaissance des comptes rendus de chaque Comité.

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 DES ADMINISTRATEURS ET AUTRES INFORMATIONS

Conflits d'intérêts - Conventions réglementées - Condamnations

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.

Aucune restriction n'est imposée aux membres du Conseil d'Administration concernant la cession de leur participation dans le capital de l'émetteur, à l'exception de l'obligation faite à chaque Administrateur d'être propriétaire d'au moins une action de la société, étant précisé que le règlement intérieur du Conseil d'Administration recommande à chaque Administrateur non-représentant du personnel d'être propriétaire d'au moins 100 actions de l'émetteur pendant la durée de leur mandat et de respecter les règles relatives à la prévention du délit d'initié.

Les Administrateurs se voient chaque année rappeler l'obligation qui leur incombe de déclarer les opérations qu'ils effectuent – ainsi que celles effectuées par les personnes ayant des liens personnels étroits avec eux – sur les actions TF1. Ces informations sont communiquées sous une forme individuelle et nominative à l'AMF et rendues publiques au moyen d'un communiqué.

L'article 5 de la Charte de Déontologie contient des dispositions détaillées en vue de la 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 prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement ;
- Si la situation l'exige, l'Administrateur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du Conseil d'Administration le temps des délibérations et, le cas échéant, 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 ».

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

- 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 et engagements réglementés (au point 6.3) rend compte des conventions et engagements qui ont été soumis à l'autorisation du Conseil d'Administration et pour lesquels des Administrateurs se sont abstenus de prendre part au vote étant donné l'existence de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

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 les quatre 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 aux Administrateurs et aux membres des Comités. Neuf réponses ont été reçues sur les dix questionnaires envoyés (même taux de réponse qu'en 2017). 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. Des questions spécifiques portaient sur l'évaluation individualisée des autres Administrateurs et leur contribution aux travaux du Conseil et, le cas échéant du Comité du Conseil où ils siègent.

Compte tenu des progrès régulièrement apportées 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.

Les principales conclusions de cette évaluation sont les suivantes :

Les Administrateurs expriment un niveau de satisfaction globalement élevé, voire très élevé sur (i) le bon fonctionnement du Conseil et des Comités, (ii) la qualité des débats et (iii) le niveau de contribution de chaque Administrateur aux travaux du Conseil.

Certains Administrateurs ont tenu à souligner la rigueur, la méthode, la bienveillance et la discrétion dans lesquelles travaille le Conseil, avec des débats libres et toujours très professionnels.

Il est également observé que le Président veille régulièrement à ce que le fonctionnement du Conseil s'améliore, se mette à jour avec les pratiques de place et à impliquer ses Administrateurs.

Sont également salués les échanges récurrents avec l'équipe managériale et les invitations à des journées diverses : *Capital Markets day*, *Journée des expertes*.

Précédentes suggestions des Administrateurs :

Sur l'entrée au Conseil d'un nouvel Administrateur spécialiste du numérique et indépendant(e) : la décision du Conseil prend en compte l'échéance des mandats des Administrateurs en fonction et le souci de refléter la composition du Conseil à l'évolution de l'activité du Groupe, dont le secteur Digital qui connaît dernièrement une nouvelle dimension.

Ainsi, le Conseil propose, à l'Assemblée Générale du 18 avril 2019, la nomination de Marie Pic-Pâris Allavena Directrice Générale déléguée du groupe Eyrolles depuis 2008, qui a accompagné avec succès la transformation numérique du secteur du livre, et pourra faire bénéficier le Groupe TF1 de son expertise en la matière.

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.

TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2018

Le Conseil d'Administration est réuni au moins une fois par trimestre. Des séances supplémentaires sont réservées à des présentations particulières ou à l'examen de sujets exceptionnels.

Par ailleurs, dans le cadre de projets significatifs, les Administrateurs peuvent solliciter certains d'entre eux en vue de constituer un Comité *ad hoc* chargé notamment de valider les projets et d'en apprécier l'impact sur les comptes et la situation financière du Groupe. Ce recours à la constitution de Comités *ad hoc* est régulièrement effectué en vue de la signature ou du renouvellement de contrats importants de l'Antenne.

En 2018, le Conseil d'Administration de TF1 s'est réuni six fois. La durée moyenne des réunions trimestrielles a été d'environ 2 heures 30.

L'ordre du jour des séances trimestrielles est divisé en trois parties : activité, comptes et questions juridiques.

Les sujets récurrents débattus lors de chaque séance portent sur :

■ **le suivi de la gestion courante du Groupe**, avec

Activité :

- l'examen de l'activité détaillée 2018 de TF1 et de ses principales filiales ainsi que de leurs perspectives,
- l'évolution de l'environnement concurrentiel des chaînes du Groupe.

Comptes :

- l'arrêté des comptes individuels et consolidés – annuels en février, semestriels en juillet et trimestriels en avril et octobre, en présence des Commissaires aux Comptes,
- l'opinion des Commissaires aux Comptes,
- l'examen des résultats et du projet d'affectation du résultat, du rapport de gestion comprenant le rapport sur le gouvernement d'entreprise,
- l'arrêté des documents comptables et prévisionnels de l'année et du 1^{er} semestre,
- la revue de la situation financière du Groupe, notamment les engagements financiers,
- l'examen des risques, dont la cartographie des risques (le Comité d'Audit ayant examiné ces points préalablement).

Décisions et questions juridiques :

- la préparation de l'Assemblée Générale annuelle (ordre du jour, projet de résolutions, rapport annuel de gestion et autres rapports du Conseil d'Administration),
- les autorisations des engagements et conventions réglementées,
- les questions relatives aux salariés et notamment la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale,
- l'évolution de la législation et de la réglementation, l'état d'avancement des litiges,
- la délégation financière donnée à Gilles Pélisson en matière obligatoire,
- le renouvellement du pouvoir donné au Président directeur général de donner des cautions, avals et garantie ;

■ **le suivi des grandes orientations du Groupe :** le Conseil d'Administration s'implique fortement dans la stratégie du Groupe et sa mise en œuvre.

Les échanges entre les membres portent sur les acquisitions de droits, la stratégie de développement, les relais de croissance pour le Groupe et les projets d'acquisition :

- les prises de décisions concernant notamment les investissements requis pour le développement du Groupe,
- l'examen, à chaque séance, du compte rendu fait sur les acquisitions, cessions et grands dossiers en cours ;

■ **le gouvernement d'entreprise :** les questions traitées concernent :

- l'évolution des règles et des bonnes pratiques de gouvernance,
- l'autoévaluation du Conseil d'Administration et le point annuel sur le fonctionnement du Conseil,
- les comptes-rendus du Comité d'Audit, du Comité sélection des Administrateurs, du Comité des rémunérations et du Comité de l'Éthique et de la RSE,
- la composition du Conseil d'Administration et l'évolution de la composition des Comités, en particulier au regard du taux de féminisation et d'indépendance du Conseil et de la diversité de sa composition et des compétences,
- la rémunération du dirigeant et les attributions d'options de souscription d'actions et des actions de performance de l'exercice et les rapports correspondants présentés aux actionnaires.

Autres principales décisions et points d'attention du Conseil au cours de l'année 2018, en plus des sujets récurrents ci-dessus indiqués :

Séance du 15 février

Activité et comptes annuels 2017
 Examen du projet de loi audiovisuelle.
 Rachat de la société Aufeminin (avis favorable des comités d'entreprise, remise d'une offre ferme, signature de l'accord d'acquisition).
 Externalisation de certaines activités de la DSI (*Front Office* -PC, téléphonie, bureautique...) et *Back Office* (serveurs informatiques).
 Fixation de la rémunération de l'année 2017 de Gilles Pélisson Président directeur général, rapport sur sa rémunération, rapport spécial sur les options de souscription d'actions et rapport spécial sur les actions de performance.
 Détermination de la politique de rémunération applicable à Gilles Pélisson Président directeur général pour 2018.
 Proposition de renouvellement des mandats d'Administrateurs de Laurence Danon Arnaud, Martin Bouygues et de la société Bouygues (représentée par Philippe Marien).
 Élection des Administratrices représentantes du personnel.
 Composition des comités à l'issue de l'Assemblée Générale du 19 avril 2018.
 Descriptif du programme de rachat d'actions.
 Convocation de l'Assemblée Générale Mixte, arrêté de l'ordre du jour, du projet de résolutions, des rapports à l'assemblée.
 Approbation du communiqué de presse.

Taux
de présence
91 %

Séance du Conseil du 25 avril

Activité et comptes du 1^{er} trimestre 2018
 Proposition de loi relative à la lutte contre les fausses informations *fake news*.
 Comparatif du poids de la réglementation pesant sur les éditeurs nationaux vs GAFAN.
 Réalisation de l'acquisition de la société Aufeminin.
 Montée à 100 % dans Newen Studios.
 Cession par Téléshopping de ses 47 % du capital dans Optiqua (Direct Optic).
 Politique de la société et du Groupe en matière d'égalité professionnelle et salariale, de diversité et d'handicap ; avenant à l'accord d'intéressement collectif.
 Octroi d'actions de performance aux principaux membres du COMEX et CODG et de stock-options aux cadres dirigeants du COMGT.
 Consultation du Comité d'Entreprise sur les orientations stratégiques.
 Nouveau bail commercial sur l'immeuble du quai du point du jour conclu avec Aphélie.
 Approbation du communiqué de presse.

Taux
de présence
91 %

Séance du Conseil du 14 juin

Autorisation du partenariat TF1 avec les groupes France Télévisions et M6 en vue de la création d'une plateforme OTT française « SALTO ».
 Projet d'acquisition de Doctissimo.

Taux
de présence
100 %

Séance du Conseil du 24 juillet

Activité et comptes du 1^{er} semestre 2018.
 Axes stratégiques de TF1.
 Examen du projet de loi audiovisuelle (calendrier et méthode).
 Réalisation de l'acquisition de la société Aufeminin (offre publique de retrait suite offre publique d'achat).
 Résultat de l'appel à candidature de l'UEFA en vue de l'attribution des droits d'exploitation de l'EURO 2020.
 Présentation de la politique générale interne de protection des données personnelles.
 Approbation du communiqué de presse.

Taux
de présence
91 %

Séance du Conseil du 30 octobre

Activité et comptes du 3^{ème} trimestre 2018.
 Réforme de la réglementation et de la législation audiovisuelle.
 Reconstitution des autorisations de LCI, TMC et TFX.
 Chronologie des médias.
 Baisse des aides à la production audiovisuelle du CNC.
 Réalisation de l'acquisition de la société Aufeminin (retrait obligatoire après l'offre publique de retrait).
 Finalisation de l'acquisition de Doctissimo.
 Élections professionnelles ; mise en place du Comité Social Économique (CSE).
 État d'avancement des consultations sociales annuelles.
 Évaluation du Conseil.
 Mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'Administration suite à la révision, en juin 2018, par l'AFEP et le MEDEF, du Code de Gouvernement d'Entreprise des sociétés cotées.
 Projet d'acquisition de Gammed!, société de publicité programmatique.
 Réorganisation du pôle Digital par regroupement, sous une holding intermédiaire, l'ensemble des filiales et participations du Groupe à activité dominante digitale, afin de créer des synergies.
 Refinancement de TF1 VIDEO.
 Décision de rachat d'actions TF1.
 Autorisation de conventions réglementées.
 Approbation du communiqué de presse

Taux
de présence
100 %

Séance du Conseil du 12 décembre

Stratégie et plan d'affaires à trois ans du Groupe.
Signature de l'accord TF1 Premium avec Groupe Canal Plus.
Dispositif anticorruption & trafic d'influence Loi Sapin 2 – déploiement TF1.
Investissements One Innovation 2018.
RSE : point sur les actions et la politique du Groupe.
Droits sportifs : acquisition de droits de diffusion.
Projet d'acquisition de De Mense, société de production audiovisuelle belge.
INFO 2020 – Projet de Cession du fonds de commerce Ouest Info.

Taux de présence
100 %

En 2018, le taux d'assiduité individuelle des Administrateurs aux séances du Conseil d'Administration et des comités a été le suivant :

	Conseil d'Administration		Comité d'Audit		Comité de Sélection		Comité des Rémunérations		Comité Éthique & RSE	
Gilles Pélisson	6/6	100 %								
Martin Bouygues	6/6	100 %			1	100 %				
Olivier Bouygues	6/6	100 %								
Fanny Chabirand	6/6	100 %					2/2	100 %		
Laurence Danon Arnaud	6/6	100 %	4/4	100 %						
Pascaline de Dreuzy	6/6	100 %	4/4	100 %						
Catherine Dussart	5/6	83 %					2/2	100 %	1	100 %
Janine Langlois-Glandier	6/6	100 %							1	100 %
Sophie Leveaux Talamoni	5/6	83 %							1	100 %
Philippe Marien	5/6	83 %	4/4	100 %			2/2	100 %		
Olivier Roussat	6/6	100 %			1	100 %				

Le taux moyen de participation des Administrateurs a été de 94 % en 2018.

Dans le cadre de projets significatifs, les Administrateurs peuvent solliciter certains d'entre eux en vue de constituer un Comité *ad hoc* chargé notamment de valider les projets et d'en apprécier l'impact sur les comptes et la situation financière du Groupe. Ce recours à la constitution de Comité *ad hoc* est régulièrement effectué en vue de la signature ou le renouvellement de contrats importants de l'Antenne.

Un Comité *ad hoc* du Conseil d'Administration a ainsi été constitué dans le cadre de la remise d'offres par le groupe TF1, en vue d'acquérir les droits de diffusion télévisuelle des matchs des compétitions de football organisés dans le cadre de l'EURO 2020 de l'UEFA. Le Comité était composé de Gilles Pélisson, Laurence Danon Arnaud et Philippe Marien en présence des responsables opérationnels et fonctionnels de TF1 concernés, à savoir Ara Aprikian, Philippe Denery, Sébastien Frapier et François Péllissier.

COMITE PROPRE AUX ADMINISTRATEURS INDEPENDANTS

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 2018, les quatre Administratrices indépendantes se sont réunies une fois.

COMITES 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.

Ces Comités sont composés de deux ou trois 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 et de la RSE et le Comité 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 depuis le 14 avril 2016, 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 2018, 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 2018

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2018 et une fois au cours des deux premiers mois de 2019. 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, Achats 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.

Le Comité est 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 2018, tous les membres du Comité étaient présents aux 2 séances.

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 2018

Le Comité s'est réuni deux fois en 2018 et une fois au cours des deux premiers mois 2019. 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 s'est par ailleurs réuni pour examiner les conditions des nouveaux plans d'actions de performance et d'options de souscription d'actions TF1, que le Conseil d'Administration a octroyés en juin 2018. 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 est, depuis le 19 avril 2012, composé de Martin Bouygues, Président, et d'Olivier Roussat. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2018, 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 2018

Le Comité s'est réuni une fois en 2018 et une fois au cours des deux premiers mois 2019. 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 19 avril 2018, le renouvellement des mandats d'Administrateur de Martin Bouygues, de Laurence Danon Arnaud et de la société Bouygues. Le 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, depuis cette date, composé de Janine Langlois-Glandier, 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 2018, 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 2018

Le Comité s'est réuni une fois en 2018 et une fois au cours des deux premiers mois 2019.

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.

Concernant l'Éthique et la Conformité, le Comité a pris connaissance de certains points marquants de l'année 2018 (bilan CSA publié pour les chaînes du Groupe, signature des avenants aux conventions CSA des chaînes fixant les modalités de fonctionnement du Comité indépendance et pluralisme du Groupe TF1, contentieux et dossiers significatifs en cours).

Le Comité a émis un avis favorable sur les actions menées en 2018 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. Il a notamment apprécié les travaux en matière de mise en conformité à la Loi Sapin 2 (alerte professionnelle, code de bonne conduite, cartographie des risques, activité de représentants d'intérêts) ainsi que les initiatives en vue de la mise en conformité, au 25 mai 2018, des nouvelles exigences en matière de protection des données personnelles.

Concernant la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, le Comité a émis un avis favorable sur les actions menées par le Groupe en 2018 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.

Les actions RSE et leur reporting ont été vérifiés par Ernst & Young qui a délivré un rapport d'assurance sans anomalie. A noter que TF1 a souhaité maintenir les missions du Tiers vérificateur du reporting extra-financier (cabinet Ernst and Young) alors qu'elle n'y était plus obligée suite à la transposition de la Directive Européenne n°2014/95/UE sur l'information extra-financière remplaçant le dispositif préexistant dit « Grenelle II ».

Le Comité a validé les plans d'action proposés pour 2019 dans la continuité des thématiques.

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 1.5.5.

Dialogue avec les actionnaires : se référer au point 2.2.2.

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 1.5.10.