



ANNEXE A

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ÉTABLI EN APPLICATION DES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-37-4 DU CODE DE COMMERCE

Mesdames, Messieurs,

En complément du rapport de gestion, le Conseil d'administration a établi en application des dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le groupe Iliad mène une politique visant à ce que les bonnes pratiques, recommandations et dispositions en matière de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées soient bien intégrées dans le mode de fonctionnement de ses organes d'administration et de direction.

Le Conseil d'administration de la Société a déclaré que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, dernièrement révisé en novembre 2016, disponible sur les sites Internet de l'AFEP et du MEDEF est celui auquel se réfère la Société.

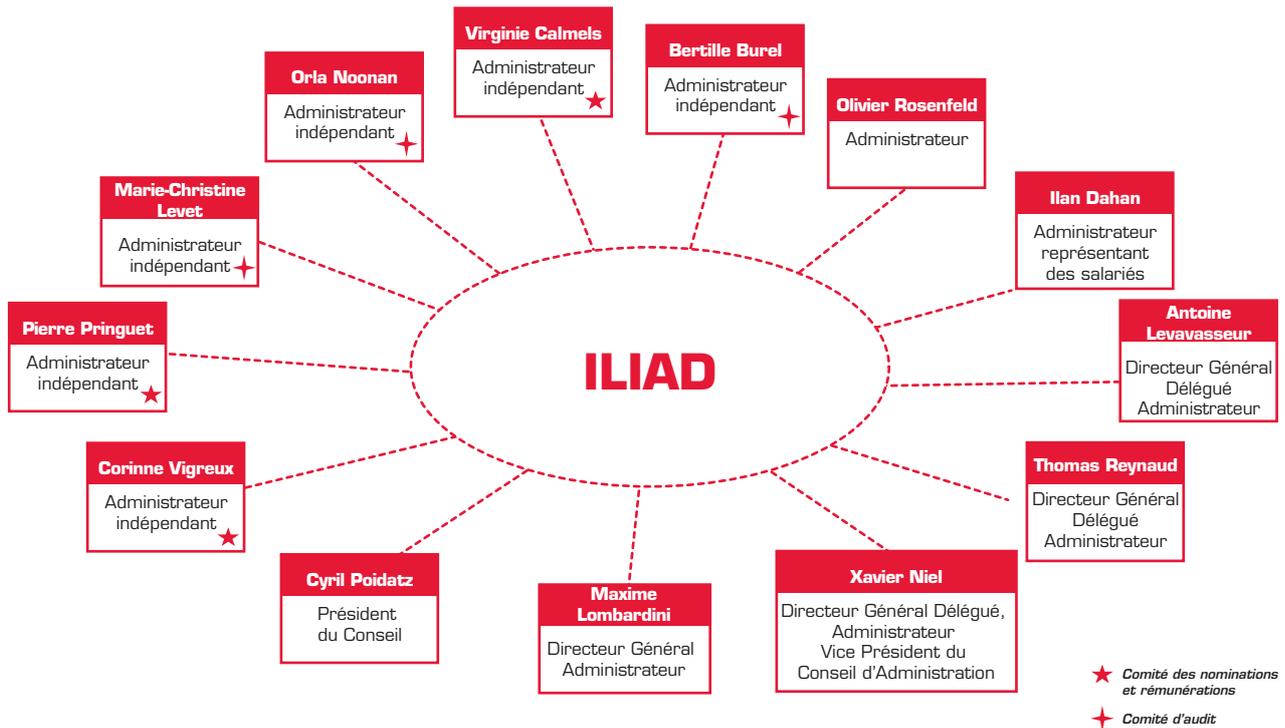
Dans le cadre de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 8° du Code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code, sous réserve des explications qu'elle y apporte dans le présent rapport.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La composition du Conseil d'administration, les règles qu'il s'impose, son mode de fonctionnement et les travaux qu'il a menés dans l'année ainsi que les décisions prises, sont traités dans le présent rapport.

Le Conseil conduit avant tout ses travaux de manière collégiale, dans un souci éthique dans le respect de la loi, des règlements et des recommandations de place.

1.1 Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2017



Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'administration est passé de onze à douze membres avec la nomination de Mme Bertille Burel lors de l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2017. Le Conseil est désormais composé de six administrateurs indépendants et un

administrateur représentant les salariés ⁽¹⁾. Le taux de représentation des femmes au Conseil s'élève à 42 %. Leur expérience et expertise sont présentées au paragraphe ci-après.

(1) Depuis novembre 2015, la composition du Conseil d'administration s'est élargie avec la désignation par le comité d'entreprise de l'UES Iliad d'un administrateur représentant les salariés : M. Ilan Dahan.

Synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses comités

Nom	Âge	Début 1 ^{er} mandat	Fin de mandat en cours	Années de présence au Conseil	Comité d'audit	Comité des nominations et rémunération
Dirigeant et Mandataire sociaux						
Maxime Lombardini Directeur général et administrateur <i>Nationalité française</i>	52	29/05/2007	AG 2017	10		
Cyril Poidatz Président du Conseil d'administration <i>Nationalité française</i>	56	12/12/2003	AG 2019	14		
Antoine Levasseur Directeur général délégué et administrateur <i>Nationalité française</i>	40	27/05/2005	AG 2019	12		
Xavier Niel Directeur général délégué, administrateur et vice-président du Conseil d'administration <i>Nationalité française</i>	50	12/12/2003	AG 2020	14		
Thomas Reynaud Directeur général délégué et administrateur <i>Nationalité Française</i>	44	29/05/2008	AG 2019	9		
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil						
Virginie Calmels <i>Nationalité française</i>	47	23/06/2009	AG 2020	8		✓
Marie-Christine Levet <i>Nationalité française</i>	51	29/05/2008	AG 2019	9	Présidente	
Orla Noonan <i>Nationalité irlandaise</i>	48	23/06/2009	AG 2020	8	✓	
Pierre Pringuet <i>Nationalité française</i>	68	25/07/2007	AG 2020	10		✓
Corinne Vigreux <i>Nationalité française</i>	53	19/05/2016	AG 2019	1,5		Présidente
Bertille Burel <i>Nationalité française</i>	48	17/05/2017	AG 2020	1	✓	
Administrateur						
Olivier Rosenfeld <i>Nationalité belge</i>	47	12/12/2003	AG 2019	14		
Administrateur représentant les salariés						
Ilan Dahan <i>Nationalité française</i>	37	18/11/2015	AG 2019	2		
NOMBRE DE RÉUNIONS EXERCICE 2017				9	5	3
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN				94 %	97,8 %	100 %

Le mandat de M. Maxime Lombardini arrivera à échéance lors de l'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Le Conseil d'administration du 12 mars 2018 proposera à l'assemblée générale son renouvellement pour une durée de quatre ans, arrivant à échéance lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

1.2 Règles générales et principes directeurs relatifs à la composition du Conseil d'administration

1.2.1 Des administrateurs expérimentés et complémentaires

Les administrateurs d'Iliad sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs compétences. Ils disposent soit d'une connaissance et d'une pratique de la Société, soit d'une expérience de plusieurs années dans la création et gestion d'entreprises, et de ce fait, font bénéficier la Société de leur expérience en la matière. Cette diversité et cette complémentarité des profils constituent un atout considérable pour la qualité des délibérations du Conseil.

Les informations suivantes sont présentées individuellement pour chaque administrateur au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- nom des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2017, les dates de première nomination, d'expiration de leur mandat d'administrateur au sein de la Société, la fonction principale exercée en dehors de la Société (et hors filiales du Groupe), ainsi que les sociétés françaises et étrangères au sein desquelles ces personnes ont été membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou sont, ou ont été associées commandités au cours des cinq dernières années ;
- expérience et expertise en matière de gestion d'entreprises.

Cyril Poidatz

Président du Conseil d'administration

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Avant de rejoindre le Groupe, Cyril Poidatz a travaillé pendant dix ans chez Cap Gemini. Directeur financier de Cap Gemini Italia pendant plusieurs années, il a notamment mené la restructuration des divisions

italiennes de Cap Gemini. Cyril Poidatz a débuté sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand. Il a rejoint le Groupe en 1998.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2019	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Maxime Lombardini

Directeur général et administrateur

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Maxime Lombardini est directeur général et administrateur du groupe Iliad depuis 2007. Avant de rejoindre la Société, Maxime Lombardini, entré dans le groupe Bouygues en 1989, a été successivement secrétaire général de TPS (Télévision par satellite), directeur du

développement de TF1 et directeur général de TF1 Production. Maxime Lombardini est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et droit fiscal de l'Université Paris II.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2017	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

Le Conseil d'administration du 12 mars 2018 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 16 mai 2018 le renouvellement du mandat de M. Maxime Lombardini en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

(2) Hors filiales du Groupe.



Antoine Levavasseur

Directeur général délégué et administrateur

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Antoine Levavasseur est ingénieur diplômé de l'EFREI. Il a rejoint Iliad en 1999 en tant que responsable de la plateforme Système et des serveurs de Free. Depuis 1999, il s'est employé à développer le

système d'information pour la gestion des abonnés et à exploiter et faire évoluer les plateformes de mail, les serveurs Web et les applications utilisés par les abonnés.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2019	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Xavier Niel

Directeur général délégué, administrateur et vice-président du Conseil d'administration

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Xavier Niel est l'actionnaire majoritaire et le dirigeant historique du Groupe.

Entrepreneur autodidacte, il évolue dans l'industrie de la télématique, de l'Internet et des télécommunications depuis la fin des années 1980. Il a notamment cofondé en 1993 le premier fournisseur d'accès à Internet en France : Worldnet.

Il lance Free, le 1^{er} Fournisseur d'accès gratuit en France, en 1999.

En tant que dirigeant d'Iliad, il est à l'origine des évolutions stratégiques du Groupe.

Xavier Niel investit également à titre personnel depuis des années dans les télécommunications, notamment en Israël, à Monaco ou en Suisse.

En 2013, il cofonde « 42 », une formation inédite. Disruptive par sa pédagogie collaborative – le *Peer to Peer Learning* – 42 forme chaque année plus 1 000 développeurs en France et aux USA.

Xavier Niel est par ailleurs l'un des investisseurs les plus actifs dans l'univers des *start-up* à travers son fonds d'investissements, Kima Ventures qui investit dans 50 à 100 *start-up* par an à travers le monde.

Xavier Niel a par ailleurs co-créé Station F, le plus grand campus de *start-up* au monde qui a ouvert en juillet 2017, qui accueille un millier de *start-up* dans une ancienne gare de 35 000 m².

En 2010, il est devenu co-actionnaire du journal Le Monde avec Pierre Bergé et Matthieu Pigasse. Le trio est également devenu co-proprétaire de l'hebdomadaire L'Obs.

En avril 2016, avec Matthieu Pigasse et Pierre-Antoine Capton, Xavier Niel a créé Mediawan une société d'investissement en vue d'acquisitions dans les médias et le divertissement.

ANNEXE A

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2020	<p>Sociétés françaises</p> <p>Gérant d'Élysées Capital Président de SE 51 S.A.S. Gérant OH4S SNC Président de 1bis Place des Vosges S.A.S. Gérant 9 rue de Lagny S.A.R.L. Président Golf du Lys Chantilly S.A.S. Membre du Conseil de surveillance de la société Éditrice du Monde S.A. Membre du Conseil de surveillance Le Nouvel Observateur du monde S.A. Membre du Conseil de surveillance Mediawan S.A. * Président du Conseil de surveillance BlackPills S.A.S. Président de Sons Holdco Président Invest SB S.A.S. Président de NJJ Holding S.A.S. Président de NJJ Capital S.A.S. Président de NJJ Immobilier S.A.S. Président de NJJ Market S.A.S. Président NJJ Capital Monaco Acquisition S.A.S. Président NJJ Indian Ocean S.A.S. Président NJJ Animation S.A.S. Président de NJJ Invest Tel S.A.S. Président NJJ Entertainment S.A.S. Président NJJ Suisse Acquisition S.A.S. Président NJJ Investco S.A.S. Président NJJ North Atlantic S.A.S. Président NJJ Project Two S.A.S. Président NJJ Project Three S.A.S. Président NJJ Exclusive S.A.S. Président NJJ Strategy S.A.S. Président NJJ Innovation S.A.S. Président NJJ Télécom S.A.S. Président NJJ Presse S.A.S. Président NJJ Tara S.A.S. Président NJJ Galway S.A.S. Président NJJ Boru S.A.S. Président NJJ Project Four S.A.S. Président NJJ Project Five S.A.S. Président NJJ Telecom Europe S.A.S. (antérieurement Matterhorn GPH S.A.S.) Président Proper S.A.S. Président d'IT Solutions Factory S.A.S. Président de Kima Ventures S.A.S. Président de Kima Ventures II S.A.S. Président de Station F S.A.S. Président de SEHF S.A.S.</p> <p>Sociétés étrangères</p> <p>Membre du Conseil de Salt Mobile S.A. Suisse Membre du Conseil de Salt Network S.A. Suisse Membre du Conseil de Monaco Telecom Monaco Membre du Conseil de Telecom Comores Holding Maurice</p>	<p>Membre du Conseil de surveillance de Le Monde S.A. Administrateur de la société Ateame S.A.</p>

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

* Société cotée sur le marché réglementé d'Euronext PARIS.

Thomas Reynaud

Directeur général délégué et administrateur

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Thomas Reynaud a rejoint le Groupe, au cours de l'été 2007, en tant que directeur du développement et membre du comité de direction. Dès le 1^{er} janvier 2008, il devient directeur financier et directeur du développement du groupe Iliad. Il est nommé directeur général délégué de la société Iliad le 18 mars 2010. Avant de rejoindre Iliad, Thomas Reynaud a été directeur associé en charge du secteur Télécom, Média et Technologies à la Société Générale. Au cours des dix années passées au sein de la banque, Thomas Reynaud a travaillé à New York

et Paris dans les départements Dette puis Equity Capital Markets où il a participé à de nombreuses opérations d'introduction en Bourse, de privatisations et de levées de fonds. Thomas Reynaud conseille le groupe Iliad depuis 2003 : il a notamment été, au titre de ses anciennes fonctions, en charge de l'introduction en Bourse d'Iliad en 2004 et de l'émission d'obligations convertibles en 2006. Thomas Reynaud est diplômé d'HEC et de la New York University.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2019	Membre du Conseil d'administration de Tomato-n-co Membre du Conseil d'administration de la fondation Mozaik	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Bertille Burel

Administrateur indépendant

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Bertille Burel est diplômée de Sciences Po Paris (1996) et d'un DESS Affaires Internationales de l'Université Paris Dauphine (1997).

Elle débute sa carrière en 1998, en tant que Responsable Benelux, puis Responsable Japon et États-Unis de l'éditeur de logiciels clients serveurs Wizart Software, avant de devenir en 2000, Responsable du Business Development de la chaîne de télévision par satellite TPS.

Elle fonde Wonderbox en 2004 avec James Blouzard, son conjoint, à leur retour d'un tour du monde de 6 mois. Cette parenthèse à deux

clôture une première phase de leur vie professionnelle et sera le prélude à la création de Wonderbox. Les multiples expériences vécues lors de ce voyage vont inspirer le couple, qui décide à leur retour en France, de faire partager leur goût pour l'aventure et l'évasion sous toutes ses formes, en créant Wonderbox.

Aujourd'hui la société emploie plus de 300 collaborateurs, leader de son marché depuis 2013, elle poursuit sa forte croissance avec pour ambition d'être toujours à la pointe de l'innovation sur le marché des loisirs.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2020	<p>Sociétés françaises</p> <p>Gérante de W Group Directrice Générale de Wonderbox S.A.S. Présidente de Multipass S.A.S. Directrice Général de Wonderbox NewCo 1 Directrice Générale de Wonderbox NewCo 2</p> <p>Sociétés étrangères</p> <p>Directrice Générale de succursale de Multipass Paris Zweigniederlassung Zurich (Suisse) Administratrice de Wonderbox S.A. (Belgique) Administratrice de Wonderbox Italia SRL (Italie) Administratrice de Vivaboxes International S.A. (Belgique) Administratrice de WBX Business Support Espana SL (Espagne)</p>	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Virginie Calmels**Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle : 2, place du Général-Koenig – 75017 Paris

Depuis mars 2014, Mme Virginie Calmels est élue aux côtés d'Alain Juppé comme 1^{ère} Adjointe au Maire de Bordeaux en charge de l'Économie, l'Emploi et la Croissance Durable ; elle est également conseillère communautaire au sein de la Métropole bordelaise, dont elle a été élue vice-présidente en charge des sites majeurs d'attractivité en décembre 2015. Elle est également conseillère régionale Aquitaine Limousin Poitou-Charentes depuis le 13 décembre 2015. Depuis décembre 2017, elle est 1^{ère} vice-présidente et vice-présidente déléguée du parti Les Républicains.

Elle est administratrice de la société Iliad (Free) depuis juin 2009 et administratrice de la société Assystem depuis mars 2016. Elle est par ailleurs présidente et Fondatrice de la société SHOWer Company depuis avril 2013 qu'elle a mise en sommeil durant les dernières années.

Virginie Calmels avait commencé sa carrière en 1993 au sein du cabinet d'audit Salustro Reydel. Elle avait ensuite rejoint le groupe Canal + (1998-2003) où elle a occupé successivement les fonctions de directrice financière de NC Numéricable, de directrice financière de l'international et du développement du groupe Canal + puis de

directrice financière de Canal + S.A., avant d'être promue directrice générale adjointe puis codirectrice générale déléguée de la chaîne Canal +. Elle a rejoint Endemol France en 2003 en tant que directrice générale, puis à compter d'octobre 2007, elle occupe la fonction de présidente directrice générale. En mai 2012 elle est promue directrice générale du groupe Endemol Monde et conserve la présidence d'Endemol France, mandats dont elle a démissionné mi-janvier 2013. Elle avait par ailleurs rejoint le Conseil de surveillance d'Euro Disney et d'Euro Disney Associés S.C.A en mars 2011 dont elle est devenue présidente en janvier 2013 jusqu'à sa démission en février 2017. Elle était membre du Conseil d'administration de Technicolor de mai 2014 à juillet 2016 puis censeur jusqu'en mai 2017.

Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead) et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissaire aux comptes. Par ailleurs elle est membre de l'association Le Siècle et Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2020	Présidente de SHOWer Company S.A.S.U. Présidente du Conseil de surveillance d'Eurodisney S.C.A. et Eurodisney Associés S.C.A. Censeur de Technicolor S.A. Administrateur de Assystem S.A. Administrateur de l'aéroport de Bordeaux Mérignac Administrateur de BGI Bordeaux Gironde Investissement Administrateur de Aerospace Valley Administrateur de Bordeaux Aéroport SPL Première Adjointe au Maire de Bordeaux Vice-présidente de Bordeaux Métropole Conseillère régionale Aquitaine Limousin Poitou-Charentes Présidente de l'Établissement Public d'Aménagement Bordeaux Euratlantique	Administrateur du MEDEF Paris Directeur général d'Endemol Monde Administrateur d'Endemol Holding B.V. Administrateur d'Endemol Denmark A/S Administrateur d'Endemol Italia S.p.A. Administrateur d'Endemol Espana S.L. Membre suppléant du Conseil d'administration d'Endemol Finland OY Présidente et administrateur d'Endemol Nordic AB Présidente et administrateur d'Endemol Norway AS Présidente et administrateur d'Endemol Sweden AB Présidente d'Endemol France Présidente d'Endemol Fiction Présidente d'Endemol Productions Présidente de Mark Burnett Productions France Présidente de NAO Présidente de DV Prod Présidente d'Endemol Jeux Présidente de Tête de Prod Présidente d'Orevi Vice-présidente du Syndicat des producteurs et créateurs d'émissions de télévision (Spect) Membre du comité exécutif de Formidooble Membre du Conseil de surveillance de Nijenhuis & de Levita Holding B.V. Vice-présidente du Centre d'Étude et de Prospective Stratégique (CEPS) Administrateur de Technicolor S.A. Présidente du Conseil d'administration de la SAEML Régaz Administrateur de la SAEML SBEPE

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Marie-Christine Levet

Administrateur indépendant

Adresse professionnelle : Jaina Capital – 1, rue François-1^{er} – 75008 Paris

Marie-Christine Levet est née le 28 mars 1967. Elle a débuté sa carrière chez Accenture, avant de rejoindre Disney puis Pepsico à des fonctions marketing et stratégie. Au cours des dix dernières années, Marie-Christine Levet a acquis une solide expérience dans le secteur de l'Internet et des télécoms. En 1997, elle fonde Lycos France et le hisse à la place de second portail français en 2000. En 2001, suite au rachat par Deutsche Telekom, elle prend la présidence de Club-Internet jusqu'en juillet 2007. Elle y a notamment fortement développé l'offre de contenus et services Haut Débit. De 2004 à 2005, elle a également été présidente de l'AFA (Association des Fournisseurs d'Accès), représentant les intérêts de tous les acteurs du marché auprès des

pouvoirs publics. De 2008 à 2010, Marie-Christine Levet dirige le groupe d'information hi-tech Tests ainsi que les activités Internet du groupe NextRadioTV. De 2010 à 2014, Marie-Christine Levet est directrice associée du fonds d'investissement Jaina Capital, 1^{er} fonds d'entrepreneurs spécialisé dans le financement de l'amorçage.

En octobre 2017, Marie-Christine Levet fonde Educapital, premier fonds d'investissement européen dédié aux secteurs de l'éducation et de la formation innovante.

Marie-Christine Levet est diplômée d'HEC et du MBA de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead).

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2019	Directrice Associée d'Educapital Administrateur de Mercialis S.A. Administrateur d'Econocom Administrateur de Maisons du Monde Administrateur de l'AFP Administratrice de SoLocal	Directrice associée de LER Directrice Associée de Jaina Capital S.A.S.U. Administrateur de BPI Financement (Banque Publique d'Investissement) Administrateur d'Hi-Pay Administrateur du FINP (Fonds Google pour l'innovation dans la presse)

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Orla Noonan

Administrateur indépendant

Adresse professionnelle : Groupe AB – 132, avenue du président Wilson – 93210 La Plaine Saint-Denis

Orla Noonan est Directrice générale du Groupe AB, acteur de premier plan dans l'édition, la production et la distribution de contenus audiovisuels en Europe francophone, détenu par Mediawan. Diplômée d'HEC Paris (Diplôme HEC, 1994) et du Trinity College Dublin en Irlande (BA Economie, 1992), Orla Noonan a débuté sa carrière dans la banque d'affaires chez Salomon Brothers à Londres où elle a travaillé notamment dans les secteurs des télécoms et des médias. Elle a rejoint le Groupe AB en 1996 ; elle s'y est d'abord occupée des introductions en Bourse à New York et à Paris, puis des acquisitions du Groupe, notamment le rachat des chaînes de télévision RTL9 et TMC. Elle était

également en charge des questions financières et réglementaires. Orla Noonan a par ailleurs été présidente de la chaîne de télévision NT1 de 2005 à 2010. Nommée Directrice générale en 2014, elle a développé l'activité de production du Groupe via l'acquisition de sociétés de production indépendantes.

En 2017, à la suite de l'acquisition du Groupe AB, elle devient membre du comité stratégique de Mediawan.

Orla Noonan est également administratrice indépendante de Schibsted et administratrice indépendante et présidente du comité d'audit de SMCP.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2020	<p>Sociétés françaises Directeur général (non-mandataire social) du Groupe AB Membre du comité stratégique de Mediawan Administrateur indépendant, président du comité d'audit de SMCP Président de Knightly Investments S.A.S.</p> <p>Sociétés étrangères Administrateur de RTL 9 S.A. Luxembourg Administrateur d'AB Entertainment S.A. Luxembourg Administrateur indépendant de Schibsted, Norvège</p>	<p>Sociétés françaises Directeur général (mandataire social), administrateur du Groupe AB S.A.S. Président de TEAM Co.</p>

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

Pierre Pringuet**Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle : Pernod Ricard – 12, place des États-Unis – 75016 Paris

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur au corps des mines, Pierre Pringuet débute sa carrière dans la fonction publique. Il fut conseiller du ministre Michel Rocard de 1981 à 1985 avant de se voir confier la responsabilité des industries agricoles et alimentaires au ministère de l'Agriculture.

Il rejoint Pernod Ricard comme directeur du Développement en 1987, jouant un rôle majeur dans le développement du groupe en Asie. Il est nommé directeur général de la SEGM (Société pour l'Exportation des Grandes Marques) de 1989 à 1996, puis président-directeur général de Pernod Ricard Europe de 1997 à 2000.

En 2000, il rejoint Patrick Ricard à la holding en qualité de co-directeur général avec Richard Burrows. En 2004, il devient administrateur du groupe. Il mène avec succès l'acquisition et l'intégration d'Allied Domecq en 2005. En décembre suivant, il devient l'unique directeur général délégué du groupe.

En 2008, Pierre Pringuet a mené l'acquisition de Vin&Spirit (V&S) et de sa marque ABSOLUT vodka, ce qui a permis de compléter le développement international de Pernod Ricard. Suite au retrait de Patrick Ricard, Pierre Pringuet est nommé directeur général de Pernod Ricard le 5 novembre 2008 ainsi que vice-président du Conseil d'administration le 29 août 2012. Atteint par la limite d'âge, il a quitté la direction générale du groupe le 11 février 2015, tout en restant vice-président du Conseil d'administration.

Il a été également président du comité Sully (1990-2015), qui défend les intérêts de l'industrie agroalimentaire française. En 2012 il devient président de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP). En décembre 2014, Pierre Pringuet a été nommé président de la Scotch Whisky Association (SWA), l'organisme qui représente les intérêts de l'industrie du whisky écossais.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2020	Vice-président du Conseil de Pernod Ricard S.A.* Administrateur de Cap Gemini S.A.* Vice-président du Conseil de surveillance de Vallourec S.A.* Administrateur de Avril Gestion	Directeur général et administrateur de Pernod Ricard S.A.*

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

* Société cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Olivier Rosenfeld**Administrateur**

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Olivier Rosenfeld a commencé sa carrière chez Merrill Lynch dans le département de banque d'investissements où il a notamment participé à différents programmes de privatisation, avant d'intégrer l'équipe de Goldman Sachs en charge des émissions primaires à New York et

Hong Kong. Olivier Rosenfeld a été directeur financier du groupe Iliad de janvier 2001 à janvier 2008. Il est diplômé de l'école de commerce Solvay. Il est administrateur de Monaco Telecom et de Salt Mobile S.A. en Suisse.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2019	Société française Membre du Conseil de surveillance d'Iway Holdings S.A.S. Sociétés étrangères Gérant de Levary S.P.R.L. Administrateur de Gaziano & Girling Ltd Administrateur de Monaco Telecom Administrateur Salt Mobile S.A. Administrateur Mattehorm Telecom Holding S.A. Administrateur de MTI et de Mattehorm Holding S.A.	Administrateur de Eutelsat Communication S.A.* Administrateur de OpenERP S.A.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

* Société cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Corinne Vigreux

Administrateur indépendant

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Corinne Vigreux est la co-fondatrice de TomTom, l'entreprise qui a inventé la navigation personnelle et continue de créer des technologies de pointe pour répondre aux problématiques croissantes de mobilité urbaine, et relever les défis de la conduite autonome et des villes intelligentes.

Régulièrement citée comme l'une des cinquante femmes européennes les plus inspirantes en technologie, Corinne défend la place des

femmes dans l'entreprise et plaide avec passion pour une plus forte mobilité sociale grâce à l'éducation.

Elle est membre du Conseil de surveillance du groupe Iliad, de Takeaway.com et de l'Opéra et Ballet Néerlandais, et siège au Conseil économique d'Amsterdam.

Corinne a été nommée Chevalier de la Légion d'honneur en 2012 et Officier de l'ordre d'Orange-Nassau par Sa Majesté le Roi Willem-Alexander en 2016.

Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années ⁽²⁾
2019	<p>Sociétés étrangères</p> <p>Directrice générale de TomTom Ltd (Royaume-Uni) Directrice générale de TomTom Inc. (États-Unis) Directrice générale de TomTom Sales BV (Pays-Bas) Présidente du Conseil d'administration de la fondation Sofronie Membre du Conseil de surveillance de l'Opéra & Ballet national des Pays-Bas, Amsterdam Membre du Conseil de surveillance de Takeaway.com Membre de la section néerlandaise du CNCCEF (Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France) Administratrice de la Chambre de commerce et d'industrie des Pays-Bas (CFCI)</p>	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

1.2.2 Un administrateur représentant les salariés

Depuis novembre 2015, la composition du Conseil s'est élargie avec la désignation par le comité d'entreprise de l'UES Iliad de M. Ilan Dahan en qualité d'administrateur représentant les salariés.

L'administrateur représentant les salariés a les mêmes missions et devoirs que les autres administrateurs. Lors de sa désignation, il a bénéficié d'une formation adaptée à l'exercice de son nouveau mandat par le secrétaire du Conseil afin de garantir une prise de fonction dans les meilleures conditions. La durée de son mandat est de quatre ans et il ne perçoit pas de jetons de présence. Les éléments de sa rémunération en qualité de salarié ne font pas l'objet d'une publication. M. Ilan Dahan a démissionné de son mandat représentatif du personnel avant de rejoindre le Conseil d'administration.

1.2.3 Une représentation équilibrée des femmes et des hommes

Le Conseil d'administration d'Iliad comprend actuellement cinq femmes sur douze administrateurs (exclusion faite de l'administrateur

représentant les salariés, non comptabilisé conformément à la loi et au Code Afep-Medef), soit une proportion de femmes de 42 %. De plus, les deux comités du Conseil d'administration sont présidés par des femmes. Le Conseil d'administration évalue régulièrement la composition du Conseil et de ses comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des administrateurs. Le Conseil veille également à identifier les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils d'un point de vue de l'expérience internationale et de diversité humaine, tant en termes de nationalité, de genre que d'expériences.

1.2.4 Des administrateurs indépendants

Un membre du Conseil est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou la direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères du Code Afep-Medef qui sont repris dans son règlement intérieur afin de qualifier un membre d'indépendant.

Dans cet esprit, les administrateurs répondant aux critères énumérés dans la grille d'analyse ci-après sont considérés comme Indépendants :

Critère 1	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide, (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	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.
Critère 3	Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe, ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
Critère 6	Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans.
Critère 7	Ne pas détenir un pourcentage important (plus de 10 %) du capital ou des droits de vote de la société.

Conformément aux recommandations du Code, le Conseil d'administration a procédé, au cours de sa séance du 12 mars 2018, sur la base des travaux du comité des nominations et des rémunérations, à un examen de la situation de chaque administrateur au regard de chacun de ces critères d'indépendance.

S'agissant du critère 3, au regard des préconisations du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a adopté dans son règlement intérieur une approche multicritères du caractère significatif de la relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative (importance de la relation d'affaires pour chacune des parties concernées, dépendance économique, organisation de la relation, et notamment

position de l'administrateur concerné dans la société contractante) et quantitative (chiffre d'affaires réalisé, le cas échéant, par les sociétés du Groupe Iliad auprès des sociétés du Groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du groupe Iliad). Dans cet esprit, l'examen du Conseil doit porter sur les relations d'affaires pouvant exister entre des sociétés du Groupe Iliad et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux.

Compte tenu de ces éléments et au regard de l'absence de relations d'affaires, le Conseil considère que les administrateurs suivants remplissent les critères afin d'être reconnus comme indépendant.

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Qualification retenue
Bertille Burel	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Virginie Calmels	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Marie-Christine Levet	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Orla Noonan	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Pierre Pringuet	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Corinne Vigreux	x	x	x	x	x	x	x	indépendante

La part des administrateurs indépendants (50 %) est supérieure au seuil du tiers préconisé par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées. Dans ces conditions, le Conseil d'administration peut accomplir sa mission avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires et assurer la qualité des délibérations, en tenant compte des intérêts de tous les actionnaires.

1.2.5 Des administrateurs responsables

Le règlement comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu. Avant d'accepter ses fonctions, l'administrateur doit prendre connaissance des obligations mises à sa charge, telles que résultant notamment de la charte.

À ce titre, la charte de l'administrateur rappelle notamment les règles suivantes :

Défense de l'intérêt social

Chaque administrateur est mandaté par l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société.

Assiduité et diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer à toutes les réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient.

Les administrateurs doivent veiller à limiter le nombre de leurs mandats conformément aux dispositions de la loi et aux bonnes pratiques de gouvernance. Dans l'hypothèse où un administrateur souhaiterait accepter un nouveau mandat dans une société cotée extérieure au Groupe, française ou étrangère, y compris au sein des comités du Conseil de ces sociétés, il devra en informer préalablement le président du Conseil et le président du comité des nominations et des rémunérations, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs devront recueillir l'avis favorable préalable du Conseil.

Loyauté et déclaration des conflits d'intérêts

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou des sociétés du Groupe Iliad.

L'administrateur doit en permanence s'assurer que sa situation personnelle ne le met pas en situation de conflit d'intérêts avec le Groupe. Lorsqu'il risque de se trouver dans une situation de conflit d'intérêts, il doit en faire part au Conseil d'administration afin que ce dernier puisse statuer et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante ainsi que le préconise la recommandation AMF 2012-05.

Au cours de l'exercice 2017, dans le cadre de l'acquisition d'une participation minoritaire par la Société dans EIR, l'opérateur historique irlandais, aux côtés de NJJ (holding personnelle de M. Xavier Niel), le Conseil d'administration de la Société a mis en œuvre une procédure conforme aux meilleures pratiques de gouvernance afin d'éviter tout risque de conflit d'intérêts potentiel entre les intérêts personnels de M. Xavier Niel et ceux de la Société et de ses actionnaires minoritaires. À cet égard, le Conseil d'administration de la Société est allé encore plus loin que les préconisations de l'AMF en décidant de mettre en place un comité *ad hoc*, composé d'administrateurs indépendants du Conseil, chargés de superviser les travaux de l'expert indépendant nommé dans le cadre de cette opération dans le but d'émettre une attestation d'équité sur les conditions de l'opération et d'émettre un avis au Conseil d'administration.

Par ailleurs, NJJ, en sa qualité de société holding personnelle et patrimoniale de M. Xavier Niel, a vocation à prendre des participations dans des sociétés et des actifs de différentes natures, notamment dans les médias et les télécommunications. Dans la mesure où NJJ et Iliad pourraient être amenés à considérer les mêmes opportunités d'investissements dans un opérateur de télécommunications fixes et/ou mobiles, NJJ et Iliad ont souhaité mettre en place une procédure visant à clarifier leur positionnement lorsque de telles situations se présenteraient, dans l'intérêt de leurs actionnaires respectifs. Dans le cas où NJJ viendrait à étudier un projet de prise de participation, au capital d'un opérateur de télécommunications fixes et/ou mobiles en France ou à l'étranger, NJJ s'engage à informer le Conseil d'administration de ce projet dans les meilleurs délais. Le Conseil d'administration examinera l'intérêt de la Société pour le projet et fera connaître à NJJ sa décision. Dans le cas où Iliad décide de poursuivre le projet, NJJ y renoncera (sauf accord de co-investissement avec Iliad). Par exception, NJJ sera de nouveau libre de poursuivre le projet dans le cas où Iliad renoncerait ultérieurement à celui-ci.

Devoir de confidentialité

Chaque administrateur est astreint à une obligation de confidentialité vis-à-vis des informations recueillies dans l'exercice de ses fonctions et à l'égard tant des personnes extérieures que des personnes n'ayant pas à connaître ces informations du fait de leurs fonctions dans la Société.

Les règles relatives à la détention d'une information privilégiée et à la prévention des opérations d'initiés

Les administrateurs, disposant régulièrement d'informations privilégiées, doivent s'abstenir de réaliser des opérations sur les titres de la Société, de communiquer ces informations à une personne en dehors du cadre normal de leurs fonctions ou de recommander à une personne ou de l'inciter à réaliser des opérations sur les titres de la Société, tant que cette information n'est pas rendue publique.

Il est de la responsabilité personnelle de chacun d'apprécier le caractère privilégié d'une information qu'il détient, et, en conséquence, de s'autoriser ou de s'interdire toute utilisation ou transmission d'informations.

Les administrateurs, en leur qualité d'initiés permanents, ont été informés des dispositions en vigueur relatives à la détention d'informations privilégiées, au devoir d'abstention, aux sanctions en cas d'opérations d'initiés ainsi qu'aux mesures de prévention mises en place.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration a été modifié le 30 janvier 2017 pour prendre en compte les dernières évolutions issues du règlement UE n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché (« règlement MAR »).

Dans ce cadre, toute personne exerçant des responsabilités dirigeantes et toute personne ayant accès de façon régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ne peut effectuer aucune transaction se rapportant aux actions ou à des titres de créance de l'émetteur ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés pendant les périodes suivantes : 30 jours calendaires minimum avant la date du communiqué sur les résultats annuels et semestriels et 15 jours calendaires minimum avant la publication de l'information financière trimestrielle, et toutes les périodes pendant lesquelles l'administrateur est en possession d'une information privilégiée.

Les règles relatives à l'obligation de déclaration auprès de l'AMF des transactions réalisées sur les titres de la Société

Les dirigeants, les responsables de haut niveau et les personnes qui leur sont étroitement liées doivent déclarer leurs opérations effectuées sur les titres Iliad, les instruments dérivés et autres instruments financiers qui leur sont liés à l'AMF et à la Société conformément à la législation applicable.

1.3 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Pouvoirs et compétences du Conseil d'administration

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son règlement intérieur.

Le Conseil d'administration recherche en permanence un mode de fonctionnement qui, tout en respectant rigoureusement la loi, assure les conditions d'un bon gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'administration de la Société mène ses travaux de manière collégiale. Il se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre par la direction. Il délibère préalablement sur toute opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée de la Société ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats de la Société.

Il est informé régulièrement et peut avoir connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité et des résultats de la Société, de la situation de liquidité de la Société afin de prendre, le cas échéant, les décisions relatives à son financement et à son endettement.

Règlement intérieur du Conseil d'administration et déontologie de l'administrateur

Le Conseil d'administration de la Société a adopté le 12 décembre 2003 un règlement intérieur, dont la dernière version date du 30 janvier 2017, destiné à définir les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil en complément des dispositions légales et statutaires. Ce

règlement intérieur est régulièrement modifié par le Conseil compte tenu des évolutions législatives et réglementaires et les modifications du Code Afep-Medef.

Le règlement intérieur inscrit la conduite de la direction de la Société dans le cadre des règles les plus récentes garantissant le respect de principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise et notamment des principes posés dans le Code.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celui de ses comités dont les membres sont des administrateurs auxquels il confie des missions préparatoires à ses travaux.

Le règlement comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les devoirs et obligations des administrateurs, conformes aux principes de gouvernement d'entreprise édictés par le Code, et rappelle notamment la déontologie des membres du Conseil : devoir de diligence, de loyauté, de confidentialité et respect du secret professionnel et obligations en matière de conflit d'intérêts. Elle rappelle également les obligations des administrateurs en matière de déontologie des opérations de Bourse. À ce titre, cette charte a fait l'objet d'une modification le 30 janvier 2017 afin de prendre en compte les mesures résultant du règlement MAR notamment sur les thèmes suivants : obligation d'abstention, fenêtres négatives, obligations déclaratives des dirigeants et des personnes qui leur sont étroitement liées.

Les séances du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son président et au minimum quatre fois par an. De plus, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil peuvent le convoquer en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les convocations sont faites par tous moyens écrits (lettre, télécopie, courrier électronique ou verbalement). Sauf cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au moins deux jours à l'avance. En cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au plus tard la veille de la réunion, par tous moyens. En toute hypothèse, la convocation peut être verbale et sans délai si tous les membres du Conseil y consentent.

Si la convocation le prévoit, les réunions du Conseil d'administration pourront être tenues par téléphone, visioconférence ou tout autre moyen électronique de télécommunication ou de télétransmission, dès lors qu'ils satisfont à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations sont retransmises de façon continue. Les administrateurs participant aux séances du Conseil par de tels moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les réunions du Conseil d'administration font l'objet d'un calendrier établi par le Conseil et soumis à l'avis des administrateurs. Le calendrier est ajusté et complété le cas échéant par des réunions supplémentaires et/ou exceptionnelles en fonction des nécessités de consultation des administrateurs et notamment sur les sujets ayant une importance significative.

Information des administrateurs

Afin de permettre aux membres du Conseil de préparer au mieux les sujets devant être examinés lors de chaque séance et d'exercer pleinement leur mission, ceux-ci reçoivent préalablement un dossier comprenant l'information nécessaire à la préparation des sujets figurant à l'ordre du jour.

Lors de chaque réunion du Conseil d'administration, le président porte à la connaissance des administrateurs les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la précédente réunion du Conseil.

Chaque réunion du Conseil d'administration est également l'occasion de faire le point sur l'activité de la Société, ses perspectives d'avenir et d'en ajuster les orientations stratégiques qui sont débattues au sein du Conseil. Les administrateurs sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

À l'occasion des réunions relatives à la préparation des comptes sociaux et consolidés annuels ou semestriels, les administrateurs sont notamment informés de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

En outre, le président communique de manière permanente aux membres du Conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur doit demander et réclamer dans les délais appropriés au président du Conseil d'administration les informations qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. L'administrateur peut solliciter toute explication et formuler auprès du président toute demande d'information ou d'accès à l'information qui lui semblerait utile.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur est astreint à un véritable secret professionnel et doit en protéger personnellement la confidentialité.

Des administrateurs assidus

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer à toutes les réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient.

Les administrateurs doivent veiller à limiter le nombre de leurs mandats conformément aux dispositions de la loi et aux bonnes pratiques de gouvernance. Dans l'hypothèse où un administrateur souhaiterait accepter un nouveau mandat supplémentaire dans une société cotée extérieure au Groupe, française ou étrangère, y compris au sein des comités du Conseil de ces sociétés, il devra en informer préalablement le président du Conseil et le président du comité des nominations et des rémunérations, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux devront recueillir l'avis favorable préalable du Conseil.

Activités du Conseil d'administration en 2017

En 2017, le Conseil d'administration s'est prononcé sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques et financières de la Société et du Groupe et, a veillé à leur mise en œuvre, a arrêté les comptes annuels et semestriels et, préparé et convoqué l'assemblée générale, a établi le budget, a évalué l'indépendance des administrateurs, a réparti les jetons de présence. Le Conseil d'administration s'est également prononcé sur des autorisations relatives à une émission obligataire, à une prise de participation minoritaire aux côtés de NJJ, holding personnelle de M. Xavier Niel, au sein de EIR, l'opérateur historique irlandais. Le Conseil a également autorisé l'attribution d'actions gratuites au profit de salariés et dirigeants du Groupe.

À chacune de ses réunions, le Conseil a également débattu de la marche des affaires en inscrivant un point sur l'activité à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à neuf reprises. La durée moyenne des réunions a été d'environ deux heures. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration est en moyenne de 94 %.

Évaluation du Conseil d'administration

Dans un souci de bonne gouvernance et afin de se conformer aux dispositions du Code Afep-Medef, la Société a mis en place un système d'évaluation des performances du Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 avril 2009, mis à jour au cours de l'exercice 2014.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue périodiquement, sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit ainsi que le Conseil d'administration débat chaque année de son fonctionnement et de manière périodique, et au moins une fois tous les trois ans, le Conseil d'administration procède à une évaluation formalisée de son fonctionnement.

Cette évaluation a été réalisée sous l'égide du président du Conseil et avec le concours du secrétaire du Conseil, chargé d'en organiser la mise en œuvre, sur la base d'un questionnaire approuvé par le Conseil. Dans ce cadre, le contenu du questionnaire d'évaluation du Conseil a été révisé afin de faire progresser le Conseil dans son processus d'évaluation. Le questionnaire, adapté aux spécificités du Groupe Iliad, comporte à la fois des questions fermées, et des questions ouvertes permettant aux administrateurs de nuancer et d'explicitier leurs réponses. Il est en outre proposé aux administrateurs qui le souhaitent de rencontrer le président du Conseil pour des entretiens individuels lui permettant de recueillir les appréciations et suggestions de chaque administrateur et approfondir l'évaluation. Une restitution anonyme et globale de l'évaluation est réalisée par le président lors de la réunion du Conseil d'administration qui suit.

L'évaluation réalisée début 2018 a permis de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et de ses comités, de vérifier que les questions importantes ont été convenablement préparées et débattues et de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil. Il ressort de cette évaluation que l'expérience internationale des administrateurs reste un axe de progression. Par ailleurs, dans le cadre d'une démarche constructive, les administrateurs ont émis un certain nombre de suggestions qui leur paraissent de nature à améliorer les travaux du Conseil ce dont le Conseil a pris acte pour élaborer les propositions suivantes :

- consacrer davantage de temps au compte rendu des travaux réalisés par les comités ;
- approfondir les connaissances du Groupe, notamment à travers l'intervention de directeurs opérationnels.

1.4 Les comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut se faire assister de comités techniques dans l'exercice de ses missions. Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux préparatoires de ces comités, qui en rendent compte après chaque réunion.

Les comités du Conseil d'administration agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été confiées par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, sont force de proposition mais n'ont aucun pouvoir de décision.

Deux comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié : le comité d'audit et le comité des rémunérations dont les prérogatives ont été élargies en 2015 pour devenir un comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration peut procéder à la mise en place de comités techniques à chaque fois qu'il l'estime approprié. Chaque comité est doté d'un règlement intérieur, approuvé par le Conseil d'administration, précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement.

Le Conseil d'administration peut rémunérer les administrateurs membres des comités techniques pour les travaux effectués dans le cadre de ces comités.

1.4.1 Le comité d'audit

Composition

Au 31 décembre 2017, le comité d'audit est composé de 100 % d'administrateurs indépendants :

- Mme Marie-Christine Levet, préside le comité depuis 2009,
- Mme Orla Noonan,
- Mme Bertille Burel, nommé le 26 juin 2017.

Les membres du comité d'audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences, dans les domaines comptable et financier, appréciées au regard de leur formation et de leur expérience professionnelle.

Fonctionnement et missions principales du comité d'audit

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du comité d'audit ont été arrêtées par le Conseil lors de sa séance du 9 février 2010 au sein d'un règlement intérieur, dont les dispositions se superposent aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration.

À ce jour, le comité d'audit a notamment pour mission :

Intégrité des états financiers

- examiner le périmètre de consolidation et les projets d'états financiers sociaux et consolidés et les rapports y afférents avant l'arrêté des comptes par le Conseil d'administration ;
- examiner les principes et méthodes comptables généralement retenus et appliqués pour la préparation des comptes ainsi que les traitements comptables différents, ainsi que de toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examiner et suivre le processus de production et traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes afin de s'assurer qu'ils garantissent la qualité de l'information fournie.

Efficacité des systèmes de contrôle interne et des principaux risques

- examiner et évaluer l'efficacité des procédures de contrôle interne, de gestion des risques mises en place, 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 et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- comprendre la manière dont la Société identifie, évalue et maîtrise ses principaux risques financiers, opérationnels et de conformité ainsi que prendre connaissance de l'état annuel des principaux contentieux du Groupe ;
- examiner et donner son avis sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Indépendance et nomination des commissaires aux comptes

- approuver la fourniture de services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du code de commerce, dont une liste de services d'ores et déjà approuvée par le comité figure en Annexe 1 du présent règlement intérieur ;
- émettre une recommandation au Conseil d'administration, élaborée conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014 sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation et ou au renouvellement ;
- revoir les règles de rotation s'appliquant à l'associé principal et évaluer les besoins de rotation entre les commissaires aux comptes ;
- se faire communiquer le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par la Société, les sociétés contrôlées par la Société au titre notamment des services autres que la certification des comptes ;
- s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes et notamment du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du règlement UE n° 537/2014 ;
- rendre compte 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.

Rendre compte au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions

- informer le Conseil d'administration sans délai de toute difficulté rencontrée ;
- rendre systématiquement compte au Conseil d'administration de l'exercice des missions du comité et de ses recommandations, avis et observations ;
- soumettre également à l'approbation du Conseil d'administration un exposé de son activité au cours de l'exercice écoulé, destiné à être intégré dans le rapport financier annuel de la Société déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- revoir, à la demande du Conseil d'administration, les modalités de son fonctionnement, examiner sa propre efficacité et mettre en œuvre tout changement nécessaire après approbation du Conseil.

Compte rendu des travaux du comité d'audit au cours de l'exercice 2017

Au cours de l'exercice 2017, le comité d'audit s'est réuni cinq fois, selon une périodicité qui coïncide avec les dates importantes du reporting financier de la Société. Le taux d'assiduité aux réunions du comité s'élève à 97,8 %.

Les réunions du comité d'audit relatives à l'examen des comptes sont proches de celles du Conseil d'administration. Par ailleurs, les documents comptables et financiers nécessaires, notamment dans le cadre de l'arrêté des comptes annuels, lui sont systématiquement communiqués préalablement aux séances concernées.

Le comité d'audit a établi une politique et mis en place une procédure d'approbation et de pré-approbation des services autres que la certification des comptes.

Lors de ses travaux, le comité a pu procéder à l'audition du directeur général délégué, du responsable du contrôle de gestion du Groupe. Il réalise une présentation décrivant l'exposition aux risques et communique les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

À chaque clôture semestrielle, une présentation est réalisée par les commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des

résultats de l'audit légal et des options comptables retenues. Le comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs.

Les réunions ont été consacrées à différents sujets relevant de la mission du comité avec notamment, l'examen des comptes annuels et semestriels, la présentation du budget, la politique financière et de trésorerie, les normes comptables ainsi que la politique de provisionnement et de gestion des risques.

Au cours de l'exercice 2017, il n'y a pas eu d'entretien hors la présence des représentants de l'entreprise dans la mesure où les membres du comité ont considéré qu'aucun thème potentiellement sensible ne le nécessitait. Les commissaires aux comptes apportent par ailleurs des réponses jugées satisfaisantes aux questions du comité d'audit lors des réunions.

Le comité a rendu compte de tous ses travaux au Conseil d'administration.

1.4.2 Le comité des nominations et des rémunérations**Composition**

Le comité des rémunérations d'Iliad a été mis en place dès 2010. En 2015, le Conseil d'administration a décidé d'élargir les prérogatives de ce comité devenu comité des nominations et des rémunérations.

Au 31 décembre 2017, le comité des nominations et des rémunérations est composé de 100 % de membres indépendants :

- Mme Corinne Vigreux qui préside le comité depuis le 4 juillet 2016 ;
- Mme Virginie Calmels ;
- M. Pierre Pringuet.

Fonctionnement et missions principales du comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations a pour mission :

Nominations

Dans ce cadre, le comité exerce les missions suivantes lorsqu'il est sollicité par le président du Conseil d'administration :

- examen de la composition du Conseil et de ses comités en prenant notamment en compte (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de la composition de l'actionnariat, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants (iii) la proportion d'hommes et de femmes requises par la réglementation en vigueur (iv) l'opportunité du renouvellement de mandat (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat et proposition d'évolution de cette composition lorsqu'un changement paraît approprié ;
 - émettre un avis sur les candidatures et renouvellement des membres du Conseil d'administration (par l'assemblée générale ou par cooptation), de son président, du directeur général, des directeurs généraux délégués, de membre d'un comité et de son président ou du renouvellement de leurs mandats.
- À cet effet, il adresse des propositions motivées au Conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le comité veille à ce que ses propositions assurent au Conseil l'indépendance et l'objectivité nécessaires à l'exercice de ses fonctions ;
- examen des demandes des dirigeants mandataires sociaux concernant la prise de nouveaux mandats ou fonctions extérieures à la Société ;

- faire des propositions au Conseil d'administration pour la succession des dirigeants mandataires sociaux, notamment en cas de vacances imprévisibles ;
- préparer l'examen annuel par le Conseil d'administration de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et figurant dans le règlement intérieur du Conseil ;
- débattre de toute question relative au fonctionnement des organes sociaux, particulièrement au regard de l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées et des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef que le Conseil d'administration ou son président renvoie à son examen (à titre d'exemple, le choix de la formule de gouvernance, les questions relatives au cumul du mandat social et du contrat de travail, toute question relative à la gestion de situation de conflit d'intérêts).

Rémunérations

Dans le cadre de ses attributions, le comité doit :

- formuler un avis ou faire des recommandations au Conseil sur les principaux éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et notamment sur la rémunération fixe, variable mais également les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de départ, les avantages en nature et tout autre éventuel élément de rémunération versés par la Société ou les autres sociétés du Groupe ;
- proposer la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites et plus précisément les conditions de leur attribution aux dirigeants mandataires sociaux ;
- formuler une recommandation au Conseil d'administration sur le montant global des jetons de présence des administrateurs qui est proposé à l'assemblée générale et proposer au Conseil les modalités de répartition de ces jetons de présence en prenant en compte l'assiduité des administrateurs et leur degré de participation aux travaux du Conseil ainsi qu'au sein d'un ou plusieurs comités ;
- formuler une recommandation sur les principes et critères applicables à la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- formuler des propositions sur l'information donnée aux actionnaires dans le rapport financier annuel sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et plus généralement sur les travaux réalisés par le comité des nominations et des rémunérations ;
- préparer toute autre recommandation qui lui serait demandée par le Conseil d'administration en matière de rémunération.

Compte rendu des travaux du comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice 2017

Au cours de l'exercice 2017, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois en présence de tous ses membres.

Le comité a étudié une offre de liquidité partielle qui a été proposée aux associés de la société Free Mobile, en ce compris certains dirigeants mandataires sociaux d'Iliad.

Les travaux du comité ont porté sur la préparation de l'assemblée générale des actionnaires (proposition de nomination d'une nouvelle administratrice, renouvellement de mandats de certains administrateurs, fixation du montant annuel des jetons de présence, préparation du *Say on Pay ex ante et ex post*), sur l'analyse de l'indépendance des administrateurs ayant cette qualité et sur l'étude de la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Le comité s'est également réuni afin de faire des recommandations sur la nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social.

1.5 Structure de gouvernance

Dissociation des fonctions de président et de directeur général

Dans un souci de transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président et de directeur général au sein de la Société.

Cette dissociation des fonctions permet l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration grâce à la nomination d'une personne exclusivement dédiée à sa présidence et le renforcement du contrôle de la direction générale de la Société par le Conseil.

Cette structure dualiste de gouvernance permet d'assurer une distinction claire entre les fonctions stratégiques, de décision et de contrôle, qui appartiennent à la sphère de compétence du Conseil d'administration, et les fonctions opérationnelles et exécutives, qui relèvent de la responsabilité de la direction générale.

Le président du Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont confiées par la loi. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. 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.

La direction générale

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité par une personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de directeur général, investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société.

Depuis le 14 juin 2007, la direction générale de la Société est assurée par le directeur général, M. Maxime Lombardini.

Le directeur général exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et des limites définies par le Conseil d'administration au sein de son règlement intérieur et sous réserve de ce que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil.

À titre de mesure d'ordre interne, le directeur général doit s'assurer de l'autorisation préalable du Conseil d'administration pour tout projet d'acquisition ou d'investissement, sous quelque forme que ce soit, de cession de participation d'un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération. Il devra également obtenir le consentement préalable du Conseil d'administration pour toute opération ou engagement, y compris de gestion courante d'un montant unitaire supérieur à 200 millions d'euros.

Le Conseil d'administration du 12 mars 2018 a autorisé le directeur général pour une durée d'une année à délivrer au nom de la Société des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 150 millions d'euros et sans limite de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières.

Sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué. Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

Lors du Conseil d'administration du 4 décembre 2017, sur proposition du directeur général, M. Alexis Bidinot a été nommé directeur général délégué.

En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux directeurs généraux délégués.

À l'égard des tiers, le ou les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Les directeurs généraux délégués de la Société sont :

Rani Assaf*

43 ans, nationalité française

Rani Assaf est responsable du réseau IP et Télécom. Il est également l'un des fondateurs du projet Freebox. Rani Assaf a rejoint le Groupe en 1999.

Alexis Bidinot*

30 ans, nationalité française

Avant de rejoindre le groupe Iliad, Alexis Bidinot a co-fondé la start-up Actradis.fr, leader dans l'échange de documents entre entreprises. Ces 6 dernières années, Alexis Bidinot a successivement travaillé pour Atos Worldline puis Atos en tant que directeur de marché et directeur de l'entité Major Events Switzerland pour accompagner la transformation digitale du comité Olympique à Lausanne. Il a quitté Atos en 2017 pour rejoindre le groupe Iliad. Alexis Bidinot est diplômé de l'ESCE, de l'ESSEC et de Centrale Paris.

Antoine Levavasseur

Voir le paragraphe 1.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Xavier Niel

Voir le paragraphe 1.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Thomas Reynaud

Voir le paragraphe 1.2.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Les mandats du directeur général et des directeurs généraux délégués, ont été renouvelés lors du Conseil d'administration du 12 mars 2018 pour une durée de quatre ans, arrivant à échéance lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Mode de fonctionnement de la direction

La direction générale de la Société est organisée depuis juin 2004 autour d'un comité de direction réuni autour du président du Conseil d'administration ainsi que de plusieurs comités présentés ci-après.

Les comités de la direction générale

Plusieurs comités spécialisés rapportant à la direction générale du Groupe ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application à travers le Groupe des directives internes qui seront revues par le comité d'audit.

Les principaux comités, composés d'acteurs opérationnels, comptables et financiers, sont :

- le comité Recouvrement : il a pour mission d'examiner le suivi des créances et leur recouvrement afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés sous forme de provision ;
- le comité Gestion de la Trésorerie : il fixe le cadre de la gestion de la Dette du Groupe, notamment sous ces aspects de risque de

liquidité, de taux d'intérêts et de taux de change et les risques de contrepartie sur les opérations financières futures ;

- le comité Opérateurs : il a pour mission d'examiner les achats effectués auprès des opérateurs aux fins d'apprécier la qualité du contrôle interne dans leurs validations et traitements comptables. Les principaux litiges et engagements du Groupe sont eux aussi examinés afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés ;
- le comité Audiovisuel : l'analyse du résultat de l'activité et des actions commerciales engagées y est présentée. Ce comité garantit la bonne exécution des opérations de contrôle et la bonne application des conditions contractuelles envers les éditeurs, les fournisseurs de services et les abonnés ;
- le comité Fibre : il a pour mission de s'assurer de la bonne application de la stratégie du Groupe en termes d'acquisition de locaux pour la réalisation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO), du déploiement « horizontal » et « vertical » et du raccordement des abonnés ;
- le comité Mobile : il a notamment pour objectif de suivre l'état d'avancement du déploiement du réseau, les sujets relatifs aux négociations fournisseurs en cours, les niveaux d'engagements financiers ;
- le comité Gestion Industrielle/Freebox : le comité s'assure que le cycle de production est sous contrôle et que tout est mis en œuvre pour que soient atteints les objectifs du Groupe ;
- le comité Comptabilité : ce comité fixe le cadre des processus de clôture et garantit leur formalisation. Ce comité examine les états financiers produits et assure la bonne application des normes comptables et l'intégration des risques. Il garantit que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe. Il planifie la réalisation de pré-clôtures comptables, met en œuvre des revues de comptes et assure le partage des données financières conduisant à renforcer la fonction du contrôle de gestion ;
- le comité de pilotage et de production de la direction abonnés : les directeurs des centres d'appels ainsi que les responsables métiers de la direction abonnés se réunissent mensuellement afin de coordonner l'ensemble de la production des centres d'appels et d'anticiper les besoins futurs. Le comité s'assure que tous les moyens sont mis en œuvre au niveau des centres d'appels pour satisfaire et fidéliser les abonnés ;
- le comité pour l'Environnement et le Développement Durable : ce comité fait des propositions visant à la définition et à la mise en place de la politique, des engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe. Le comité s'assure du pilotage opérationnel et du déploiement de la démarche RSE au sein du Groupe ;
- le comité d'Éthique : le comité d'Éthique a une mission de revue des programmes de conformité mis en place au sein du Groupe, notamment dans le cadre de la loi du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite Sapin 2. Il s'assure de l'effectivité des mesures mises en œuvre en adéquation avec les niveaux de risque identifiés et décide des améliorations à apporter aux programmes. Il se réunit à titre consultatif sur les aspects liés à l'éthique des affaires et rend un avis sur les risques encourus et les solutions à privilégier. C'est enfin un organe de contrôle qui intervient en dernier ressort dans le cadre des procédures d'alerte éthique ou de contrôle des parties prenantes.

* N'a exercé aucune fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance au sein de sociétés françaises ou étrangères (hors filiales) au cours des cinq dernières années.

2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

2.1 Rémunération des membres du Conseil d'administration

Dans le cadre de l'enveloppe globale des jetons de présence autorisée par l'assemblée générale des actionnaires, les conditions de rémunération des administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. L'assemblée générale du 17 mai 2017 (10^{ème} résolution) a fixé le montant de l'enveloppe des jetons de présence à allouer à la somme de 210 000 euros.

Le Conseil d'administration a arrêté les principes ci-après présentés relatifs à la détermination de la rémunération des administrateurs.

Seuls les administrateurs indépendants et les administrateurs non-salariés du Groupe reçoivent des jetons de présence.

Les règles de répartition des jetons de présence au profit de ces administrateurs, arrêtées par le Conseil d'administration, prévoient :

- le versement d'une part fixe de 21 000 euros aux administrateurs en fonction de leur assiduité aux séances du Conseil, étant précisé qu'une pénalité de 1 500 euros peut être appliquée à cette part fixe si un administrateur a plus d'une absence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice ;
- versement d'une part variable de 9 000 euros aux administrateurs pour leur participation et leur implication aux travaux des différents comités du Conseil.

L'administrateur représentant les salariés ne reçoit pas de jetons de présence.

Par ailleurs, le président du Conseil d'administration, le directeur général et les directeurs généraux délégués ne perçoivent pas de jetons de présence.

Au titre de l'exercice 2017, le Conseil d'administration a réparti cette somme conformément aux modalités décrites ci-dessus :

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versé au cours de l'exercice 2017 (en euros)	Montant versé au cours de l'exercice 2016 (en euros)
Virginie Calmels		
<i>Jetons de présence</i>	27 000	30 000
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A
Marie-Christine Levet		
<i>Jetons de présence</i>	30 000	30 000
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A
Orla Noonan		
<i>Jetons de présence</i>	30 000	30 000
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A
Pierre Pringuet		
<i>Jetons de présence</i>	30 000	30 000
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A
Olivier Rosenfeld		
<i>Jetons de présence</i>	22 800	30 000
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A
Corinne Vigreux		
<i>Jetons de présence</i>	30 000	20 667
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A
Bertille Burel		
<i>Jetons de présence</i>	21 200	
<i>Autres rémunérations</i>	N/A	N/A

2.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Il est présenté ci-après, conformément à l'article L. 225-37-2 du code de commerce introduit par la loi dite Sapin 2 du 9 décembre 2016 le rapport du Conseil d'administration sur les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au président du Conseil d'administration, au directeur général et aux directeurs généraux délégués en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2018 et constituant la politique de rémunération les concernant.

En conséquence, il est proposé à l'assemblée générale du 16 mai 2018 d'approuver les éléments suivants de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social (Résolutions 18 à 20).

Il est rappelé que ces principes et critères sont arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du comité des nominations et des rémunérations et sont identiques pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs.

La détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du Conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.

Les principes directeurs sur lesquels le Conseil d'administration se fonde sont établis dans le cadre du Code Afep-Medef auquel la Société se réfère :

- le Conseil d'administration veille à mettre en œuvre une politique de rémunération du dirigeant mandataire social simple, compréhensible et cohérente avec les valeurs et la culture entrepreneuriale de la Société ;
- l'objectif poursuivi par le Conseil est d'attribuer une rémunération globale et compétitive aux dirigeants mandataires sociaux établie conformément aux recommandations du Code Afep-Medef tout en veillant à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités du bénéficiaire ;
- une part significative de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux doit être fonction de la performance. Cette performance est appréciée à travers des plans d'intéressement long terme dont les conditions de performance reposent sur une création de valeur durable pour toutes les parties prenantes.

Le comité des nominations et des rémunérations revoit, à échéance relativement longue, la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'équilibre entre les différentes composantes de la rémunération, la compétitivité et propose, le cas échéant, les évolutions à apporter à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Dans la mesure où, un nouveau dirigeant mandataire social serait nommé, les composantes de la rémunération ainsi que la structure décrite dans la présente politique de rémunération s'appliqueront également à tout nouveau dirigeant mandataire social. Le Conseil d'administration déterminera, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, une rémunération répondant à ces caractéristiques, en cohérence avec celle des dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

Lorsque le dirigeant mandataire social est recruté à l'extérieur du Groupe, le Conseil d'administration pourra décider de l'indemniser de tout ou partie des avantages qu'il a perdus en quittant son précédent employeur.

2.2.1 Principes et règles de détermination de la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux

Rémunération fixe

La rémunération annuelle des dirigeants mandataires sociaux comprend uniquement une part fixe. Le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe du dirigeant mandataire social ne pourrait faire l'objet de révision qu'à intervalle de temps relativement long, conformément au Code Afep-Medef. Toutefois, une révision pourrait intervenir de manière anticipée dans l'hypothèse d'une évolution significative de son périmètre de responsabilités.

Rémunération variable et exceptionnelle

Les dirigeants mandataires sociaux n'ont jamais bénéficié d'une rémunération variable annuelle ou pluriannuelle. Par ailleurs, ils n'ont jamais perçu de rémunération exceptionnelle.

À ce jour, le Conseil d'administration a décidé de ne pas mettre en place de rémunération variable ou exceptionnelle au profit du président du Conseil d'administration, du directeur général ou des directeurs généraux délégués. Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait de mettre en place une rémunération variable ou exceptionnelle au profit des dirigeants mandataires sociaux, le versement de ces éléments serait conditionné à un vote *ex post* de l'assemblée générale des actionnaires.

Rémunération pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas utiliser ce type de mécanisme de rémunération long terme souhaitant privilégier des instruments en actions plus alignés avec les intérêts des actionnaires.

Toutefois, un tel mécanisme pourrait être envisagé si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendraient contraignante ou impossible l'utilisation d'un instrument en actions.

2.2.2 Plan d'intéressement long terme

Les plans de rémunération à long terme sont une composante fondamentale de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux du Groupe Iliad. Le Conseil d'administration considère que ces mécanismes de rémunérations en actions, qui bénéficient également à d'autres fonctions clés de l'entreprise, sont particulièrement adaptés à la fonction de dirigeant mandataire social étant donné le niveau de responsabilité de cette fonction ainsi que sa capacité à contribuer directement à la performance long terme de l'entreprise de manière alignée avec les intérêts des actionnaires. Ces plans peuvent être mis en place au niveau de la Société ou de ses filiales.

Actions gratuites

En 2010, le conseil d'administration d'Iliad a décidé de mettre en place un schéma d'intéressement au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux de la société Free Mobile afin de les associer spécifiquement au succès du lancement de l'activité mobile en France. Dans ce cadre, les plans d'attribution gratuite d'actions mis en place ont porté sur 5 % du capital social de la société Free Mobile dont 2,9 % au profit des dirigeants mandataires sociaux (voir descriptif de l'attribution au sein du paragraphe 15.1.2.3.2 du document de référence). Ces plans prévoient, au-delà d'une période d'acquisition et de conservation cumulée de quatre ans, une période d'incessibilité des titres de cinq années supplémentaires, portant l'obligation de conservation totale des titres à neuf ans, hors cas de liquidité anticipée à l'initiative d'Iliad.

Afin d'associer les dirigeants mandataires sociaux à l'évolution des performances du Groupe, le Conseil d'administration du 30 août 2017 a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions. Ce plan prévoit une acquisition progressive des actions à l'issue de chacune des périodes d'acquisition d'une durée de 3 à 6 ans, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance associées à chacune de ces périodes (cf. paragraphe 3 ci-dessous).

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, pourrait être amené à décider que les dirigeants mandataires sociaux ainsi que les collaborateurs du Groupe, impliqués sur certains projets, soient étroitement associés à la performance du Groupe au moyen de plans d'incitation long terme, sous forme d'attribution gratuite d'actions de la Société ou d'une filiale du Groupe, en France ou à l'étranger.

Le Conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, définirait :

- les conditions d'attribution combinant une condition de présence et, le cas échéant, des conditions de performance (constatées sur une période de deux années minimum) ;
- une période de conservation lorsque les conditions d'attribution seraient satisfaites ;
- une obligation de conservation pendant toute la durée de leur mandat d'une quantité des actions définitivement acquises.

Conformément au Code Afep-Medef, les attributions aux dirigeants mandataires sociaux par la Société sont encadrées par des règles de plafonnement, en termes de volume, fixées par l'assemblée générale des actionnaires. À ce titre, dans le cadre de l'enveloppe globale fixée par l'assemblée générale des actionnaires qui porterait sur un montant de 1 % du capital social à la date d'attribution, le nombre d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourrait représenter plus de 50 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement.

2.2.3 Engagements différés au profit des dirigeants mandataires sociaux

Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a autorisé le versement d'une indemnité maximale de 18 mois de rémunération fixe, sous conditions de performance en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie du Groupe.

Le versement de l'indemnité liée à cette clause de départ contraint est soumis aux conditions de performance suivantes :

- une amélioration à moyen terme de la marge d'*Ebitda* du Groupe (en %) par rapport à l'exercice 2014 (à périmètre constant) ;
- le maintien d'un profil de croissance (supérieure à 5 % par an en moyenne sur la période) ;
- une progression annuelle du nombre d'abonnés fibre optique d'au moins 50 000 abonnés par an ;
- le déploiement d'un réseau 3G qui couvrira au moins 90 % de la population en 2018 ;
- le déploiement d'un réseau 4G qui couvrira au moins 60 % de la population en 2018.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2015 et a fait l'objet d'un rapport spécial des commissaires aux comptes.

Lors du renouvellement du mandat de M. Maxime Lombardini en qualité de directeur général par le Conseil d'administration du 12 mars 2018, et en accord avec ce dernier, le Conseil d'administration n'a pas renouvelé le principe du versement de cette indemnité en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie.

Autres engagements

Aucune disposition de retraite supplémentaire n'est mise en place au profit des dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

3. ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2017

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du code de commerce issu de la loi Sapin 2, sont soumis au vote impératif des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, à savoir :

- M. Cyril Poidatz ;
- M. Maxime Lombardini ;
- M. Rani Assaf ;
- M. Alexis Bidinot ;
- M. Antoine Levavasseur ;
- M. Xavier Niel ;
- M. Thomas Reynaud.

3.1 Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration, soumis à l'approbation des actionnaires (11^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	180 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 3 069 400 (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 30 août 2017, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016. (16 ^{ème} résolution) 20 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition : <ul style="list-style-type: none"> ● 30 octobre 2020 : acquisition de 8 000 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ; ● 30 octobre 2021 : acquisition de 2 000 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ; ● 30 octobre 2022 : acquisition de 2 000 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022 ; ● 30 octobre 2023 : acquisition de 8 000 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Cyril Poidatz ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

3.2 Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Maxime Lombardini, directeur général de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (12^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 30 juin 2009 sur proposition du comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 3 258 168 (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 30 août 2017, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016. (16 ^{ème} résolution) 21 230 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition : <ul style="list-style-type: none"> • 30 octobre 2020 : acquisition de 8 492 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ; • 30 octobre 2021 : acquisition de 2 123 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ; • 30 octobre 2022 : acquisition de 2 123 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022 ; • 30 octobre 2023 : acquisition de 8 492 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Maxime Lombardini ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	M. Maxime Lombardini bénéficie d'une indemnité de cessation des fonctions, soumise à des conditions de performance, plafonnée à 1,5 fois la rémunération annuelle brute. Conformément à la procédure relative aux engagements et conventions réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 4 mars 2015 et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2015 (5 ^{ème} résolution).
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

3.3 Éléments de rémunération versés ou attribués aux directeurs généraux délégués

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Rani Assaf, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (14^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	189 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 3 069 400 (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 30 août 2017, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016. (16 ^{ème} résolution) 20 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition : <ul style="list-style-type: none"> • 30 octobre 2020 : acquisition de 8 000 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ; • 30 octobre 2021 : acquisition de 2 000 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ; • 30 octobre 2022 : acquisition de 2 000 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022 ; • 30 octobre 2023 : acquisition de 8 000 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.
Jetons de présence	N/A	M. Rani Assaf ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Alexis Bidinot, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (17^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	31 800 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 4 décembre 2017 sur proposition du comité des nominations et des rémunérations sur la base d'une rémunération annuelle de 200 400 €.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune action gratuite.
Jetons de présence	N/A	M. Alexis Bidinot ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Antoine Levavasseur, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (15^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	189 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 3 069 400 (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 30 août 2017, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016. (16 ^{ème} résolution) 20 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition : <ul style="list-style-type: none"> • 30 octobre 2020 : acquisition de 8 000 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ; • 30 octobre 2021 : acquisition de 2 000 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ; • 30 octobre 2022 : acquisition de 2 000 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022 ; • 30 octobre 2023 : acquisition de 8 000 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.
Jetons de présence	N/A	M. Antoine Levavasseur ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Xavier Niel, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (13^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	189 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucun droit à attribution de stock-options ni d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	M. Xavier Niel ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Thomas Reynaud, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (16^{ème} Résolution)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 30 juin 2009 sur proposition du comité des nominations et des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 3 258 168 (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 30 août 2017, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016. (16 ^{ème} résolution) 21 230 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition : <ul style="list-style-type: none"> • 30 octobre 2020 : acquisition de 8 492 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. • 30 octobre 2021 : acquisition de 2 123 actions si la marge d'<i>Ebitda</i> France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 %. • 30 octobre 2022 : acquisition de 2 123 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022. • 30 octobre 2023 : acquisition de 8 492 actions si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.
Jetons de présence	N/A	M. Thomas Reynaud ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

4. AUTRES INFORMATIONS REQUISES PAR L'ARTICLE L. 225-37-4 DU CODE DE COMMERCE

4.1 Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale

La participation des actionnaires aux assemblées générales de la Société s'effectue dans les conditions prévues par la loi et par l'article 26 des statuts. Plus particulièrement, tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions, dans les conditions précisées à l'article 26 des statuts de la Société.

4.2 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 8° du code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code Afep-Medef, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons présentées ci-après :

Dispositions du Code écartées

Les séances du Conseil d'administration

Article 10.3 « il est recommandé d'organiser chaque année une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. »

Explications

Compte tenu du caractère collégial du Conseil, il n'est pas prévu de réunion formelle des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes à la Société. Cette possibilité est prévue par le règlement intérieur du Conseil. Les administrateurs non exécutifs n'ont jamais fait part de leur souhait de mettre en place ce type de réunions. Néanmoins, les administrateurs non-exécutifs se réunissent hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes lorsque les circonstances le requièrent. À ce titre, au cours de l'exercice 2017, lors du projet de prise de participation minoritaire de la Société dans EIR, l'opérateur historique irlandais, un comité *ad hoc* d'administrateurs indépendants a été mis en place et s'est réuni afin d'émettre un avis sur les conditions de l'opération sur la base de travaux réalisés par un expert juridique et financier indépendant.

Composition du comité en charge des rémunérations

Article 17.1 – Participation de l'administrateur représentant les salariés

Le Conseil d'administration n'a pas souhaité modifier la composition du comité des nominations et des rémunérations, composé exclusivement d'administrateurs indépendants. L'administrateur représentant les salariés peut exprimer librement son avis préalablement à toute décision lors de réunions du Conseil d'administration statuant sur les rémunérations.

4.3 Autres informations

Les informations visées à l'article L. 225-37-4 3° et L. 225-37-5 du Code de commerce figurent dans une section spécifique du rapport de gestion.

Le Conseil d'administration



ANNEXE A

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise