

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En application de l'article L. 22-10-20 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance vous rend compte successivement dans ce rapport au titre de l'exercice 2021, notamment :

- de l'application du Code de gouvernement d'entreprise auquel la société se réfère,
- de la composition, des pouvoirs et du fonctionnement du Directoire et du Conseil de Surveillance,
- des règles relatives aux rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et leur application sur l'exercice 2021,
- des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique,
- des modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale,
- de ses observations sur le rapport du Directoire et des comptes de l'exercice 2021.

Le présent rapport a été préparé sur la base des contributions de plusieurs directions, en particulier les directions financière et juridique du Groupe, et a été validé par la direction générale.

Il a ensuite été présenté au Comité des rémunérations et de la gouvernance de la Société qui l'a revu, puis approuvé par le Conseil du 22 mars 2022 et transmis aux commissaires aux comptes.

Il sera rendu public dans les conditions prévues par la loi.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE DE REFERENCE

CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT

Depuis 2010 le Conseil a décidé de se référer au code Middlednext paru en 2009, modifié en 2016 et en septembre 2021. En effet, ce code est davantage adapté à HighCo qui est une valeur moyenne et qui dispose d'un actionnaire de référence.

Ce code peut être consulté sur les sites Internet de Middlednext et de la Société www.highco.com (Investisseurs). Il comporte 22 recommandations et 18 points de vigilance que le Comité des rémunérations et de la gouvernance puis le Conseil examinent chaque année (voir ci-après les tableaux récapitulatifs, pages 117-118).

En mars 2022, le cabinet d'avocats DBA a effectué une analyse de conformité des pratiques de HighCo avec les recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middlednext modifié qui est présentée ci-après.

Depuis 1994, HighCo est une société à Directoire et Conseil de Surveillance. Cette forme légale rend plus claire la distinction entre le pouvoir « exécutif » et le pouvoir de « surveillance » qui, avec le pouvoir « souverain » des actionnaires, constituent les trois composantes de la gouvernance d'entreprise rappelées par le code de gouvernement d'entreprise Middlednext.

Ainsi le non-empiètement du pouvoir de surveillance sur le pouvoir exécutif est inhérent à cette forme de société, de même – en présence d'un exécutif collégial – que l'absence d'isolement d'un dirigeant.

Ce caractère collégial et l'existence d'un Comité exécutif (depuis 2009) limitent par ailleurs la problématique de succession à la tête du Groupe.

ANALYSE DE CONFORMITÉ AU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT

Recommandations Middlednext

L'analyse suivante de conformité a été effectuée en mars 2022 par le cabinet d'avocats DBA.

Le pouvoir de « surveillance » : les membres du Conseil		Conformité de HighCo sans réserve
R1	Déontologie des membres du Conseil	Oui
R2	Conflits d'intérêts	Oui sauf SACC (1)
R3	Composition du Conseil – Présence de membres indépendants	Oui
R4	Information des membres du Conseil	Oui
R5	Formation des membres du Conseil (nouvelle recommandation)	Oui
R6	Organisation des réunions du Conseil et des comités	Oui
R7	Mise en place de comités	Oui
R8	Mise en place d'un comité spécialisé sur la RSE (nouvelle recommandation)	Oui
R9	Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil	Oui
R10	Choix de chaque membre du Conseil	Oui
R11	Durée des mandats des membres du Conseil	Oui
R12	Rémunération des membres du Conseil au titre de leurs mandats	Oui
R13	Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil	Oui
R14	Relation avec les actionnaires	Oui
Le pouvoir exécutif : « les dirigeants »		
R15	Politique de diversité et d'équité au sein de l'entreprise (nouvelle recommandation)	Oui
R16	Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	Oui
R17	Préparation à la succession des dirigeants	Oui
R18	Cumul contrat de travail et mandat social	Oui
R19	Indemnités de départ	Oui
R20	Régimes de retraite supplémentaires	N/A (2)
R21	Stock-options et attribution gratuite d'actions	Oui
R22	Revue des points de vigilance	Oui

(1) La société ne confie plus aux Commissaires aux comptes de Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) hormis une mission d'audit des systèmes d'information sur la partie comptable et financière (notamment pour évaluer l'environnement de contrôle interne et la correcte comptabilisation des opérations de traitement des coupons de réduction), qui a toujours fait partie intégrante des procédures d'audit d'EY, cependant classée en SACC par le cabinet.

(2) Les dirigeants de HighCo ne bénéficient pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Points de vigilance

Les points de vigilance ci-dessous ont été présentés en mars 2022 au Comité des rémunérations et de la gouvernance ainsi qu'au Conseil de surveillance.

1 - Le pouvoir souverain	
1.1	L'exemplarité de l'actionnaire contribue-t-elle à renforcer la confiance ?
1.2	Les actionnaires sont-ils clairement informés des risques majeurs et prévisibles qui peuvent menacer la pérennité de l'entreprise ?
1.3	Les actionnaires choisissent-ils réellement les membres du Conseil ?
1.4	Les actionnaires participent-ils aux votes ?
1.5	Existe-t-il un risque de porter atteinte aux intérêts des actionnaires minoritaires ?
1.6	L'actionnariat est-il géré et correctement formé dans la durée ?
2 - Le pouvoir de surveillance	
2.1	Le membre du Conseil remplit-il sa mission dans le processus stratégique ?
2.2	L'exemplarité du membre du Conseil contribue-t-elle à renforcer la confiance ?
2.3	Le pouvoir de surveillance n'empiète-t-il pas sur le pouvoir exécutif ?
2.4	Le membre du Conseil remplit-il effectivement son devoir de vigilance ?
2.5	Le membre du Conseil a-t-il les moyens matériels de remplir sa mission ?
2.6	La compétence du membre du Conseil est-elle adaptée ?
2.7	Les conditions d'exercice du travail du membre du Conseil peuvent-elles créer des biais sur son indépendance de jugement ?
3 - Le pouvoir exécutif	
3.1	L'exemplarité du dirigeant contribue-t-elle à renforcer la confiance ?
3.2	La compétence du dirigeant est-elle adaptée ?
3.3	Le dirigeant est-il trop seul ?
3.4	Les intérêts personnels du dirigeant peuvent-ils porter préjudice à l'entreprise ?
3.5	La succession du dirigeant est-elle gérée ?

LE DIRECTOIRE ET LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Cette partie contient des informations sur les mandataires sociaux de HighCo, en précisant notamment leurs fonctions, leurs rémunérations et les titres de la Société qu'ils détiennent ainsi que les informations sur les Commissaires aux comptes.

Le Conseil de surveillance du 15 décembre 2021 a reconduit les mandats des trois membres du Directoire pour 4 ans avec M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, aux côtés de Mme Cécile Collina-Hue, Directrice Générale, et de Mme Céline Dargent, membre du Directoire.

La répartition des tâches approuvée par le Conseil de Surveillance de mars 2019 reste la suivante :

- M. Didier Chabassieu est plus particulièrement en charge de la stratégie du Groupe, des opérations de croissance externe et des politiques commerciales et sociales ;
- Mme Cécile Collina-Hue a en charge les financements, la relation avec le Conseil de Surveillance et ses comités, l'animation des *business units* ainsi que la gestion administrative et financière ;
- Mme Céline Dargent est en charge de la communication interne et externe ainsi que de la politique RSE.

Le Conseil de surveillance du 17 mars 2022 a pris acte de la démission de la société G.B.P. de son mandat de membre du Conseil de Surveillance.

À la date du présent rapport, HighCo est donc dirigée par un Directoire composé de trois membres désignés pour quatre ans, sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance de cinq membres nommés pour six ans par l'assemblée générale des actionnaires.

Mandataire social	Fonction	Nationalité	Âge	Sexe (1)	Membre indépendant (2)	Comité d'audit et de la RSE	Comité des rémunérations et de la gouvernance	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours
DIRECTOIRE									
Didier Chabassieu	Président du Directoire	Française	53 ans	H	-	-	-	Mars 1996	Déc. 2025
Cécile Collina-Hue	Directrice Générale et Membre du Directoire	Française	49 ans	F	-	-	-	Mars 2017	Déc. 2025
Céline Dargent	Membre du Directoire	Française	54 ans	F	-	-	-	Août 2017	Déc. 2025
CONSEIL DE SURVEILLANCE									
Richard Caillat	Président	Française	57 ans	H	Non	Non	Non	Juin 2013	AG 2024
Nicolas Butin	Vice-président	Française	62 ans	H	Oui	Oui (Président)	Oui (Président)	Juin 1995	AG 2024
WPP France Holdings SAS, représentée par Cécile Lejeune	Membre	Française	50 ans	F	Non	Non	Non	Jan 2000 (3)	AG 2023
WPP 2005 Ltd, représentée par Dominic Grainger	Membre	Britannique	56 ans	H	Non	Oui	Oui	Oct. 1999 (4)	AG 2023
Nathalie Biderman	Membre	Française	55 ans	F	Oui	Non	Oui	Juin 2013	AG 2025

(1) F = femme ; H = homme.

(2) Sur les critères d'indépendance, voir ci-après, page 131.

(3) Mme Cécile Lejeune, représentante de WPP France Holdings, a été désignée en août 2020.

(4) M. Dominic Grainger, représentant de WPP 2005, a été désigné en juillet 2019.

COMPOSITION, RÔLE ET FONCTIONNEMENT DU DIRECTOIRE

Les informations ci-dessous relatives aux mandats exercés ou ayant été exercés sont arrêtées au 31 décembre 2021.

Parcours professionnel – Mandats et fonctions exercésMembres du Directoire**Didier Chabassieu**

Président et membre du Directoire.

Adresse professionnelle :
HighCo – 365 avenue Archimède, CS 60346
13799 Aix-en-Provence Cedex 3.

Détient 372 320 actions HighCo, soit 1,66 % du capital
au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Didier Chabassieu rejoint HighCo dès sa création en 1990 à l'issue d'une formation supérieure en finance. En 1993, il organise la première levée de fonds d'investisseurs puis en 1996, devient Directeur Financier, membre du Directoire et pilote l'introduction de HighCo en bourse.

À partir de 2000, il prend la responsabilité des fusions et acquisitions pour le Groupe et mène une trentaine d'acquisitions sur 10 pays en Europe. Il introduit notamment en bourse une filiale sur le marché allemand et mène les prises de participations minoritaires du Groupe dans les start-up internet Rue du commerce (en 1999), Mediastay (en 2000) et Digitick (en 2007).

Il est nommé Directeur Général en 2002 et Président du Directoire en 2013.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

HighCo Venturi (SAS) – Président

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

TheCamp (SAS) – Administrateur

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

Cécile Collina-Hue

Directrice Générale et membre du Directoire.

Adresse professionnelle :
HighCo – 8 rue de la Rochefoucauld 75009 Paris.

Détient 100 549 actions HighCo, soit 0,45 % du capital au
1^{er} mars 2022.

Expérience

Cécile Collina-Hue est diplômée de l'Université Paris-Dauphine où elle a obtenu un DESS en « Finance d'Entreprise ».

Elle débute sa carrière en 1995 au sein du groupe DCI pour y exercer différentes fonctions en contrôle de gestion et trésorerie.

Entrée chez HighCo en 2002, Cécile Collina-Hue occupe différentes fonctions administratives et financières avant d'être nommée Directrice Générale adjointe du Groupe en 2016. A ce titre, elle est responsable de la communication financière et des relations avec les investisseurs et les actionnaires.

Elle devient membre du Directoire et Directrice Générale en mars 2017.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

Céline Dargent

Membre du Directoire.

Adresse professionnelle :
HighCo – 365 avenue Archimède, CS 60346
13799 Aix-en-Provence Cedex 3.

Détient 116 274 actions HighCo, soit 0,52 % du capital au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Diplômée de l'Ecole Supérieure de Commerce de Rouen en 1990, Céline Dargent débute sa carrière au sein de l'agence de communication opérationnelle Kenya, en charge de budgets grande consommation.

Elle rejoint le Groupe HighCo en 2002 et y prend rapidement la Direction Générale de *business units*, à travers lesquelles elle accompagne le groupe Casino dans la définition de sa stratégie promotionnelle.

En 2010, Céline Dargent effectue un tour du monde en bateau.

A son retour, Céline Dargent prend successivement la direction du Business Development International puis du marketing de l'offre du Groupe et de la Communication.

Depuis 2013, elle accompagne le Directoire dans la définition de la Stratégie et en devient membre en août 2017.

Fin 2017, Céline Dargent est nommée Présidente du Fonds « HighCo pour Entreprendre ».

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

Composition

Les statuts prévoient que le nombre de membres du Directoire est fixé par le Conseil sans pouvoir excéder sept. Les membres sont nommés pour une durée de quatre ans et rééligibles.

Rôle et fonctionnement

Le Directoire est en charge de la direction et de la gestion de HighCo, qu'il représente. Il détermine en particulier les grandes lignes de la politique générale de HighCo et sa stratégie opérationnelle et financière. Il intervient dans les limites de l'objet social, des statuts et des pouvoirs du Conseil et des assemblées d'actionnaires.

Aucun membre du Directoire en exercice ne peut être membre du Conseil et réciproquement. Les réunions du Directoire peuvent se tenir en tout lieu. Les décisions sont prises à la majorité simple. Le vote par procuration n'est pas autorisé.

Comme le Conseil, le Directoire a adopté un règlement intérieur. Ce règlement intérieur vise principalement à préciser le fonctionnement du Directoire, à renforcer ses relations avec le Conseil, et prévoit que seront soumises pour approbation au Conseil certaines opérations importantes dépassant des seuils.

Ce règlement intérieur contient notamment des dispositions relatives à la déontologie des membres (engagements ayant trait à la confidentialité, transparence et abstention pour un membre en possession d'une information privilégiée non publique de procéder à des transactions sur les titres de la Société) en se référant au Code de déontologie dont le contenu est similaire à celui du Conseil (cf. pages 132-133 de la présente partie).

Les limitations aux pouvoirs du Directoire figurent en page 133.

Comité exécutif

Afin d'associer les managers du Groupe aux orientations stratégiques, le Directoire a créé (fin 2009) un Comité exécutif constitué des membres du Directoire et de managers. Ce Comité, consultatif, comprend les trois membres du Directoire (Didier Chabassieu, Cécile Collina-Hue et Céline Dargent) et six membres représentant à la fois les principaux pays, les métiers développés au niveau européen et les fonctions supports du Groupe : Daniel Bertrand, Stéphanie Engling, Olivier Hublau, Bruno Laurent, Renaud Ménerat et Olivier Michel.

COMPOSITION, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Les informations ci-dessous relatives aux mandats exercés ou ayant été exercés sont arrêtées au 31 décembre 2021.

Parcours professionnel – Mandats et fonctions exercés

Membres du Conseil de Surveillance

Richard Caillat

Président et membre du Conseil de Surveillance.

Adresse professionnelle :
HighCo – 8 rue de la Rochefoucauld 75009 Paris.

Détient 87 229 actions HighCo, soit 0,39 % du capital au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Marseille, et titulaire d'un DESS de Relations Publiques du Celsa (Paris IV – Sorbonne). Richard Caillat débute sa carrière en 1988 au sein de la chaîne de télévision « La Cinq » dont il met en place la politique interactive.

Il rejoint le Groupe HighCo en 1991 et dès 1994, il devient membre du Directoire, puis co-Président de 2002 à 2006 et Président de 2006 à 2013.

En 2013, il succède à Frédéric Chevalier à la présidence du Conseil de Surveillance.

Il est l'auteur de quatre ouvrages notamment sur le marketing et la communication.

En 2010, Richard Caillat produit à titre personnel sa première pièce de théâtre. Il crée alors Arts Live Entertainment, société de production de spectacles vivants. En janvier 2013, il prend la présidence du conseil d'administration du Théâtre de Paris puis participe au rachat du Théâtre de la Michodière et du Théâtre des Bouffes Parisiens respectivement en 2014 et 2016.

Depuis décembre 2017, Richard Caillat siège au Conseil d'administration de l'Olympique de Marseille-Association.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Régie Média Trade (SAS) – Président

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Arts Live Music (SAS) – Président
SNERR (Petit Théâtre de Paris) (SA) – Président du Conseil d'administration
Théâtre de la Michodière (SAS) – Directeur Général
Blue Cat (SAS) (1) – Président
Les Bouffes Parisiens (SAS) – Directeur Général
The Camp (SAS) – Administrateur

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Théâtre du Gymnase Armand Hammer & Bernardines (Marseille) – Administrateur

(1) Blue Cat est Présidente de Arts Live Entertainment (SAS)

Nicolas Butin

Vice-président et membre indépendant du Conseil de Surveillance.

Président et membre du Comité d'audit.

Président et membre du Comité des rémunérations.

Adresse professionnelle :
HighCo – 8 rue de la Rochefoucauld 75009 Paris.

Détient 9 000 actions HighCo, soit 0,04 % du capital au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Après sa sortie de HEC en 1980, Nicolas Butin a travaillé en tant que salarié (Secodip, Yves Rocher). Animé par un esprit d'indépendance et une mentalité d'entrepreneur, il a ensuite créé et racheté à titre personnel un certain nombre de participations. Il n'a plus aujourd'hui de poste opérationnel.

En 1995, en qualité de consultant, il a conduit pour HighCo les opérations d'entrée au capital de la société 3i, puis la première étape en vue de l'introduction en bourse de HighCo.

Membre indépendant du Conseil de Surveillance de HighCo, il en a exercé les fonctions de Président de 1996 à 2005. En janvier 2006, Frédéric Chevalier devenant le nouveau Président, Nicolas Butin a été nommé Vice-président du Conseil de Surveillance.

Il est depuis janvier 2019 Médiateur National Délégué pour le service de la Médiation des Entreprises qui dépend du Ministère de l'Economie et des Finances.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Latin (SA) – Administrateur
Vasseur (SA) – Administrateur

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Tropiques (SARL) – Gérant

Nathalie Biderman

Membre indépendant du Conseil de Surveillance.
Membre du Comité des rémunérations.

Adresse professionnelle :
Calya Consultants – 24 Boulevard Raspail 75007 Paris.

Détient 2 actions HighCo, soit moins de 0,01 % du capital au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Nathalie Biderman est titulaire d'un MBA de l'INSEAD, d'un Master en droit international de Georgetown University, d'un DESS et d'un Magistère en droit des affaires/fiscalité de l'Université Paris II-Panthéon.

Elle débute sa carrière en tant qu'avocate au Barreau de Paris. Après avoir conseillé le Comité d'Organisation des Jeux Olympiques d'Albertville, sur le plan de sa stratégie marketing et communication, elle rejoint le cabinet d'avocats d'affaires américain Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton.

Elle y conseille des multinationales dans leurs politiques d'expansion et de restructuration en Europe (secteurs médias, communication et technologies de l'information).

En 1999, elle se lance dans l'aventure Internet en intégrant la start-up eDreams, site de voyage en ligne qui deviendra un des leaders européens.

En 2003, elle rejoint le Groupe Havas, au sein du Pôle international, puis comme COO du réseau mondial Euro RSCG Worldwide PR. Pendant près de 10 ans, elle conseille, dans leurs stratégies de communication, des groupes français et internationaux, et des personnalités du monde politique et économique, tant en France qu'à l'étranger, ainsi que plusieurs institutions et ONG internationales.

Forte de cette expérience unique, et de son réseau international, elle crée, en 2012, Calya Consultants, conseil en *business development*, notamment dans les domaines d'innovation high tech, et stratégie de communication.

Depuis janvier 2022, elle conseille le cabinet d'avocats d'affaires israélien AYR (Amar Reiter Jeanne Shochatovitch & Co) dans son développement à l'international, en qualité de « *Of Counsel* ».

Nathalie Biderman est inscrite au Barreau de New-York et a été nommée Conseiller du Commerce Extérieur de la France en 2020. Elle est également membre du barreau d'Israël en tant que « *Foreign Lawyer* ».

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Calya Consultants (SAS) – Présidente
Calya International (société de droit luxembourgeois) – Administratrice unique

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

G.B.P. SAS

Membre du Conseil de Surveillance (1).

Société de droit français

Adresse professionnelle :
12 rue Marbeuf 75008 Paris.

Détient 1 140 000 actions HighCo, soit 5,08 % du capital au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Société française ayant une activité de gestion de participations détenue par M. Gérard de Bartillat et sa famille. G.B.P. est entré au capital de HighCo en 2007.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Value Invest (SICAV à Conseil d'administration) – Administrateur

Gérard de Bartillat

Représentant permanent de G.B.P.

Adresse professionnelle :
G.B.P. – 12 rue Marbeuf 75008 Paris.

Ne détient aucune action HighCo au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Gérard de Bartillat, ancien élève de l'Ecole Centrale des Arts et Manufactures, docteur en sciences économiques, a débuté comme analyste financier à la banque Lazard Frères.

En 1984, il cofonde la banque Eurofin, qui deviendra en 2003 HSBC Private Bank France. Nommé en 1988 directeur général adjoint, il est promu en 1990 Directeur Général puis en 1996 Président du Directoire et enfin en 2005 Président du Conseil de Surveillance.

En juillet 2007, il devient Président d'Oddo Banque Privée.

Depuis 2010, il est Président de Vigifinance (société de conseil) et président de G.B.P.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Vigifinance (SAS) – Président
G.B.P. (SAS) – Président

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

(1) Démission actée par le Conseil le 17 mars 2022.

WPP 2005 Ltd

Membre du Conseil de Surveillance.
Membre du Comité d'audit.
Membre du Comité des rémunérations.

Société de droit britannique.

Adresse professionnelle :
WPP – Sea Containers, 18 Upper Ground, London SE1 9GL,
Royaume-Uni.

Expérience

WPP 2005 est une société du groupe WPP fondé en 1985 et dirigé aujourd'hui par Mark Read.

Le groupe WPP est le groupe de communication qui propose une des offres de services les plus complètes au monde, comprenant la publicité, le média planning et l'achat d'espace, le marketing opérationnel et digital, les relations publiques, la création de marque et d'identité institutionnelle, la communication dans différents secteurs spécialisés, etc.

Le groupe WPP est présent dans 112 pays et emploie plus de 100 000 salariés.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Cf. www.wpp.com.

Autres mandats et fonctions hors groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Cf. www.wpp.com.

Dominic Grainger

Représentant permanent de WPP 2005 Ltd.

Adresse professionnelle :
WPP – Sea Containers, 18 Upper Ground, London, SE1 9GL,
Royaume-Uni

Ne détient aucune action HighCo au 1^{er} mars 2022.

Expérience

En septembre 2019, Dominic Grainger a été nommé CEO du groupe de sociétés WPP Specialist Communications & PR. La division « Specialist Communications & PR » comprend des entreprises dotées d'une expertise marketing distincte qui opèrent indépendamment au sein du groupe, tout en travaillant en étroite collaboration avec les clients et les autres *business units* de WPP.

De 2006 à 2019, Dominic Grainger a travaillé pour GroupM, d'abord en tant que directeur général de GroupM Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA), avant d'en devenir CEO. GroupM est le leader mondial en termes d'investissement dans les médias et comprend toutes les activités média de WPP.

De 2002 à 2006, Dominic Grainger a été PDG de MEC EMEA, la principale agence média de WPP dans cette zone géographique.

Dominic Grainger a été le Président de l'association européenne des agences de communication de 2016 à 2020.

Dominic Grainger dirige également la « sports practice » de WPP, point d'entrée mondial des services et solutions de marketing sportif de WPP. L'objectif de cette « practice » est de piloter le développement de l'offre globale de marketing sportif de WPP et de veiller à ce que les clients de WPP aient accès aux meilleurs spécialistes et ressources en marketing sportif de tout le groupe.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

WPP Scangroup (Ltd) – Directeur
Joye Media (S.L.) – Directeur
Syzygy (AG) – Membre du Conseil de Surveillance
Retail Capital Holdings (Ltd) - Directeur
Design Bridge (Ltd) - Directeur
Avantage Smollan (Ltd) - Directeur
Partnership SPV 1 (Ltd) - Directeur
Compas (Inc) - Directeur
UniWorld Group - Directeur
Mutual Mobile - Directeur
Public Relations and Int Sports Marketing (Ltd) - Directeur

Johannes Leonardo - Directeur
LDV United - Directeur
MetropolitanRepublic (Ltd) - Directeur
Bon View Trading 56 - Directeur
Thjnk (AG) – Directeur
Voluntarily United Creative Agencies (Ltd) - Directeur

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

GroupM Publicidad Worldwide (SA) – Directeur
GroupM South Africa (Proprietary) (Ltd) – Directeur
GroupM UK (Ltd) – Directeur
The Jupiter Drawing Room - Directeur
The Exchange Lab Holdings (Ltd) – Directeur
The Exchange Lab (Inc) – Directeur
The Exchange Lab (Ltd) – Directeur
Two Circles (Ltd) – Directeur
Outrider (SL Unipersona) – Membre
EACA – Président

WPP France Holdings SAS

Membre du Conseil de Surveillance.

Société de droit français.

Adresse professionnelle :
32-34 rue Marbeuf 75008 Paris.

Détient 7 651 632 actions HighCo, soit 34,13 % du capital au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Entité française du groupe WPP ayant une activité de gestion de participations.

En 1999, la société est entrée au capital de HighCo à hauteur de 30 %.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

Cf. www.wpp.com.

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Cf. www.wpp.com.

Cécile Lejeune

Représentante permanente de WPP France Holdings.

Adresse professionnelle :
VMLY&R France – 57, Avenue André Morizet, 92100 Boulogne Billancourt.

Ne détient aucune action HighCo au 1^{er} mars 2022.

Expérience

Avant de rejoindre VMLY&R Paris en tant que PDG, Cécile Lejeune, diplômée de l'European Business School en 1993, a commencé sa carrière à TBWA, travaillant principalement sur Danone.

Elle rejoint ensuite BBDO & Fils au démarrage de l'agence.

Cécile Lejeune a ensuite rejoint BBDO en 1999 où elle a pris en responsabilité des clients tels que Pepsi Worldwide, Masterfoods Europe et Wrigleys Europe.

Pour enrichir son expérience internationale, elle a pris en charge la direction générale de l'Agence BBDO en Turquie pour deux ans avant de rejoindre Publicis en 2007 en tant que responsable de la clientèle mondiale, gérant des marques mondiales comme Orange, Coca-Cola, Carrefour, Heineken, Saint Gobain et Engie.

L'objectif de Cécile Lejeune a toujours été de développer la croissance des marques pour lesquelles elle a travaillé, accroître leur cohérence mondiale, les rendre plus accessibles, plus ambitieuses et, en fin de compte, plus attrayantes.

Depuis plus de trois ans, Cécile Lejeune travaille avec VivaTech, elle est donc également proche du monde de la technologie et des start-up en France.

Autres mandats et fonctions en cours au sein du Groupe

Néant.

Autres mandats et fonctions en cours hors Groupe

VMLY&R France (SAS) – Présidente
Ray Production (SARL) – Gérante
Geometry France (SAS) – Présidente

Autres mandats et fonctions hors Groupe exercés au cours des cinq dernières années et expirés

SensioGrey (SAS) – Présidente (d'avril à novembre 2021)

Conseil de Surveillance

Composition

Le Conseil est composé statutairement de cinq à sept membres nommés pour une durée de six ans et rééligibles. L'accès aux fonctions de membre du Conseil est interdit aux membres du Directoire en exercice, ainsi qu'aux commissaires aux comptes anciens ou actuels et à leurs parents et alliés selon les conditions légales.

Les informations concernant la composition actuelle du Conseil sont mentionnées ci-avant page 119.

La formation et l'expérience professionnelle des membres du Conseil sont variées, tous ayant assumé des responsabilités de haut niveau en entreprise.

Durée des mandats

La durée des mandats est statutairement fixée au maximum légal, soit six années.

En pratique, le renouvellement des mandats est échelonné conformément à la recommandation du code Middenext.

Il n'a pas été jugé utile de proposer à l'assemblée des actionnaires une modification statutaire en vue d'en réduire la durée dès lors que la loi et les statuts permettent à celle-ci – au moins annuellement à l'occasion de l'approbation des comptes – de mettre un terme au mandat d'un membre du Conseil, sans préavis ni indemnité.

Membres indépendants

Le Code de gouvernement d'entreprise Middenext recommande la présence au Conseil d'au moins deux membres indépendants au regard des différents critères qu'il édicte.

La notion de membre indépendant est celle de ce code qui retient les critères suivants :

- 1 – ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe ;
- 2 – ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;
- 3 – ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- 4 – ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- 5 – ne pas avoir été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de l'entreprise.

Sur l'exercice 2021, en application des critères du Code de gouvernement d'entreprise Middenext, le Conseil a estimé que sur les six membres en exercice, deux membres sont indépendants.

Ne répondent pas aux critères d'indépendance :

- Richard Caillat qui est salarié et exerce, en outre, un autre mandat social dans le Groupe (Régie Média Trade) ;
- G.B.P. qui est un actionnaire détenant un pourcentage de droits de vote significatif (proche de 10 %) ;
- WPP France Holdings, actionnaire de référence de HighCo, et WPP 2005, toutes deux sociétés du Groupe WPP.

Au 31/12/2021	Statut	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Conclusion
Richard Caillat	Président	NON	X	X	X	X	Membre non-indépendant
Nicolas Butin	Vice-président	X	X	X	X	X	Membre indépendant
Nathalie Biderman	Membre	X	X	X	X	X	Membre indépendant
G.B.P. (1)	Société de droit français, Membre, représentée par Gérard de Bartillat	X	X	NON	X	X	Membre non-indépendant
WPP France Holdings	Société de droit français, Membre, représentée par Cécile Lejeune	X	X	NON	X	X	Membre non-indépendant
WPP 2005	Société de droit anglais, Membre, représentée par Dominic Grainger	X	X	NON	X	X	Membre non-indépendant

(1) Démission actée par le Conseil le 17 mars 2022.

Représentation des femmes

Conformément à la loi, depuis 2013 sur les six membres siégeant au sein du Conseil, quatre sont des hommes et deux sont des femmes. L'écart maximum de deux membres entre les membres de chaque sexe est donc respecté conformément à la réglementation.

Limite d'âge

En l'absence de règles statutaires, s'applique la loi selon laquelle le nombre de membres du Conseil ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Aucun membre n'a atteint cette limite. L'âge moyen des membres, au 31 décembre 2021, est de 58 ans.

Rôle et fonctionnement

Le Conseil exerce le contrôle permanent de la gestion du Directoire.

Il agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise et la prise en considération des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux de son activité.

Textes et référentiels – Règlement intérieur

Les dispositions régissant le Conseil sont définies par le Code de commerce et les statuts. Elles sont complétées par un règlement intérieur dont les principaux extraits sont présentés ci-après et repris sur le site Internet de la Société. Il peut être consulté dans son intégralité sur demande adressée au siège de la Société.

Le règlement intérieur en vigueur du Conseil précise les rôles respectifs du Directoire et du Conseil ainsi que leurs relations. Il organise les travaux du Conseil et définit le rôle des comités. Il détermine et renforce les modalités d'accès du Conseil à l'information.

Il contient également les éléments suivants :

- une présentation du rôle et de la mission du Conseil ;
- la référence au code de gouvernement d'entreprise ;
- les règles d'élaboration et d'évolution du règlement ;
- les critères d'indépendance ;
- les règles de fonctionnement (fréquence, planning et préparation des réunions) ;
- les règles de transmission des informations par le Directoire ;
- l'usage des langues française et anglaise ;
- la tenue des réunions et l'utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication ;
- les missions, le fonctionnement et la composition des Comités ;
- la revue des points de vigilance du Code de gouvernement d'entreprise Middelnext, et de la question de la succession des dirigeants ;
- la gestion des conflits d'intérêts ;
- l'assurance responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- l'auto-évaluation ;

- les règles de répartition des sommes allouées annuellement aux membres du Conseil de Surveillance ;
- le rappel des décisions soumises à autorisation du Conseil en application de la loi et des statuts ;
- la liste des opérations supplémentaires que le Directoire soumet au Conseil ou au Président ;
- les règles de déontologie des membres du Conseil ;
- une annexe regroupant les principaux points de la réglementation et des statuts qui concernent le Conseil.

Le règlement intérieur du Conseil a été révisé le 17 mars 2022 afin principalement de prendre en compte les recommandations nouvelles ou renforcées du code de gouvernance Middelnext révisé en septembre 2021.

Au cours de sa séance du 17 mars 2022, le Conseil a notamment renforcé son règlement intérieur sur la question des conflits d'intérêt. Une procédure de révélation et de suivi des conflits d'intérêt a été adoptée.

Chaque membre du Conseil et représentant permanent de sociétés membres du Conseil, s'engage à faire part au moment de sa prise de fonction et annuellement au Conseil via un questionnaire, de tous conflits d'intérêts et s'engage à déclarer avant chaque séance en fonction de l'ordre du jour et des points traités en réunion, ses conflits d'intérêts avérés ou potentiels et s'abstient de voter, voire aussi de participer aux délibérations sur le ou les sujets concernés.

Sur la base de ces questionnaires remplis et signés et de l'ensemble des déclarations, le Directeur juridique de la société établit une liste des conflits d'intérêt.

En outre, le Président du Conseil et la Société ne sont pas tenus de transmettre au(x) membre(s) dont ils ont des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflits d'intérêts, au sens du présent paragraphe, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel. Ils doivent informer le Conseil de cette absence de transmission.

L'information sur l'existence de conflits d'intérêts avérés ou potentiels concernant les mandataires sociaux est donnée page 141.

Le règlement intérieur en vigueur précise qu'au moins une fois par an :

- le Président du Conseil invite les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du Conseil et des comités, ainsi que sur la préparation de ses travaux.
- le Conseil met en place une procédure annuelle de révélation et de suivi des conflits d'intérêts et procède à une revue des points de vigilance du Code de gouvernement d'entreprise Middelnext.

Ce règlement précise les règles de déontologie et les engagements que prennent les membres du Conseil en matière de respect de la confidentialité des informations.

En particulier, les membres du Conseil en possession d'une information privilégiée doivent s'abstenir de procéder à des transactions sur les titres de la Société.

La Société a édicté un Code de déontologie boursière, annexé au règlement intérieur, transmis à toute personne pouvant avoir accès à des informations privilégiées comprenant un rappel de la définition de l'information privilégiée, une description des dispositions légales et réglementaires en vigueur, un calendrier de l'année intégrant notamment les fenêtres négatives ainsi qu'une information sur les sanctions encourues.

Missions

Le Conseil exerce les pouvoirs de vérification et de contrôle de la gestion du Directoire que lui confère la loi. Il approuve préalablement les opérations soumises à son autorisation en vertu de la loi. Les statuts lui octroient des pouvoirs d'autorisation supplémentaires sur un certain nombre d'opérations importantes.

Le Conseil détermine également les éléments de rémunération des membres du Directoire relatifs à leur mandat social.

À toute époque de l'année, il peut effectuer toutes vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et se faire communiquer tous documents. Il peut conférer à un ou plusieurs membres tous mandats spéciaux.

Il veille à la mise en place des dispositifs anticorruption et lanceurs d'alerte et en effectue le suivi.

En dehors des pouvoirs d'autorisation et de décision que lui confèrent la loi et les statuts, le règlement intérieur du Directoire prévoit que ce dernier soumettra pour approbation au Conseil les opérations importantes dépassant certains seuils. Sont concernées principalement les opérations de croissance externe, d'investissements et de recours à l'endettement. Le Président du Conseil doit être sollicité sur ces mêmes opérations en dessous de ces seuils et doit en rendre compte au Conseil.

Organisation et tenue des réunions

Délais de convocation

Le planning des réunions trimestrielles pour l'année à venir est fixé à l'avance par le Conseil au plus tard lors de la dernière réunion de l'année. Le règlement intérieur prévoit un délai minimum de convocation formelle de 15 jours, mais ce délai peut être raccourci si les circonstances l'exigent. Les convocations sont adressées par tout moyen écrit.

Un planning de quatre réunions pour 2021 a été fixé par le Conseil du 16 décembre 2020.

Représentation des membres

Chaque membre a la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre membre.

En 2021, cette faculté n'a pas été utilisée.

Tenue des réunions – participation à distance

La présidence des séances est assurée par le Président du Conseil ou, en son absence, par le Vice-président.

Le Président a présidé toutes les réunions de l'année 2021. Les statuts et le règlement intérieur autorisent l'utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication pour les réunions du Conseil autres que celles relatives au contrôle des comptes annuels et à l'examen du rapport de gestion. Toutefois, sauf situation sanitaire exceptionnelle, la présence physique des membres aux réunions est privilégiée. A défaut de pouvoir être présent physiquement, le membre concerné fait en sorte d'y participer par voie de visioconférence, ou, à défaut, par téléphone.

Le règlement intérieur en précise les modalités. Le Président peut décider d'organiser des réunions par voie de visioconférence ou par télécommunication, en particulier lorsque la tenue de réunions du Conseil est nécessaire dans des délais très brefs.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres du Conseil qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Le procès-verbal de la réunion indique quels membres ont participé à la réunion par ces moyens et les éventuels incidents de retransmission sont mentionnés dans le procès-verbal.

En raison principalement des contraintes liées à la crise sanitaire toutes les réunions de 2021 se sont tenues pour la plupart par téléphone et/ou par visioconférence.

Prises de décisions

Les décisions sont prises à la majorité simple – avec voix prépondérante du Président en cas de partage – hormis certaines décisions relatives aux émissions de valeurs mobilières, aux décisions de cessions de participations importantes et de dissolutions et au rachat d'actions propres, qui requièrent conformément aux statuts, une majorité renforcée des trois quarts des membres. La traçabilité des décisions est assurée par un procès-verbal adopté systématiquement au début de la séance suivante du Conseil.

Information des membres

Chaque membre reçoit avant la réunion, par courrier électronique, des éléments financiers relatifs au Groupe, les principaux indicateurs de risques et un dossier présentant les points figurant à l'ordre du jour de la réunion.

Le règlement intérieur du Conseil prévoit un délai de communication des informations aux membres de cinq jours ouvrables minimum avant la tenue de la réunion pour les Conseils planifiés sur l'année.

Rémunérations des membres

Dans la limite de l'enveloppe maximale fixée par l'assemblée générale des actionnaires, la répartition des rémunérations entre les membres est fonction de la participation effective de chaque membre aux réunions du Conseil et des comités, et à leur préparation. Le Conseil a déterminé un montant forfaitaire par réunion et une rémunération au temps passé, le cas échéant, pour les travaux préparatoires.

Depuis 2018, une fraction des rémunérations revenant aux membres du Conseil est allouée aux Présidents de comités au titre des responsabilités et tâches supplémentaires qu'impliquent ces fonctions.

La répartition de la rémunération annuelle allouée au titre de l'exercice 2021 est indiquée ci-après, page 150.

Bilan d'activité 2021

Fréquence des réunions et taux moyen de présence

La loi prévoit au minimum la tenue de quatre réunions du Conseil par an, le code de gouvernement d'entreprise Middlenext reprenant cette règle. En 2021, se sont tenues quatre séances du Conseil de Surveillance dont la durée moyenne a été de trois heures.

En 2021, le taux de présence des membres a été de 91 % comme en 2020.

Présence de non-membres

En 2021, tous les membres du Directoire ont assisté et participé aux quatre réunions du Conseil, en intervenant dans leurs domaines de compétence. Des échanges ont toutefois lieu entre les membres hors la présence des membres du Directoire. Le directeur juridique a assisté à toutes les réunions du Conseil avec les fonctions de Secrétaire de séance.

Le directeur général de HighCo Venturi a présenté la stratégie du start-up studio et les projets en cours.

La restitution au Conseil des travaux du Comité des rémunérations a été effectuée en présence d'au moins un membre du Directoire. Le Conseil a estimé que cette situation

n'était pas de nature à compromettre sa liberté de jugement et de décision.

Les commissaires aux comptes ont été régulièrement convoqués aux réunions des Conseils portant sur les comptes annuels et semestriels et étaient présents à celle du 18 mars 2021 sur les comptes 2020.

Points abordés dans le cadre de sa mission de vérification et de contrôle de la gestion du Directoire

Au cours de ses réunions, le Conseil a examiné et débattu les points suivants :

- les comptes annuels, semestriels et les données trimestrielles ;
- le budget et les guidances présentés par le Directoire ;
- les orientations stratégiques du Groupe ;
- la croissance externe ;
- les indicateurs de risques dans le Groupe ;
- les engagements hors bilan significatifs ;
- les informations relatives à la structure financière et à la situation de la trésorerie ;
- les conventions réglementées ;
- le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- la stratégie du start-up studio HighCo Venturi et l'avancement des projets ;
- la situation du Groupe dans le contexte de crise sanitaire liée au COVID-19 ;
- l'évolution des effectifs et des coûts de personnel du Groupe ;
- l'évolution boursière, la situation de l'actionariat, les plans d'attribution gratuite d'actions et autres opérations financières ;
- certains points de réglementation ;
- le renouvellement des mandats des membres du Directoire, le statut, la rémunération et autres avantages du Directoire ;
- la politique du Groupe en matière de prévention de la corruption avec la présentation d'une nouvelle cartographie des risques associés ;
- les sujets RSE et notamment la politique d'égalité professionnelle et salariale ;
- la politique de dividendes ;
- l'auto-évaluation du Conseil de Surveillance ;
- la modification du règlement intérieur du Conseil de Surveillance ;
- la préparation de l'assemblée générale.

1^{er} trimestre

Le 18 mars 2021, le Conseil s'est réuni afin d'examiner – en présence des commissaires aux comptes – les travaux du Comité d'audit, les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2020, les « reprévisions » annuelles 2021 et le rapport de gestion social et consolidé.

Le Directoire a fait un point sur le budget 2021.

Le Comité d'audit a rendu compte au Conseil de ses travaux issus de sa séance du 17 mars 2021.

Le Comité des rémunérations a rendu compte au Conseil de ses travaux issus de sa séance du 17 mars 2021, concernant les bonus 2020 du Directoire et la fixation des rémunérations fixes et variables (bonus qualitatif et quantitatif) pour 2021.

Le Conseil a délibéré sur son projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise et a approuvé le montant du dividende à proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2021.

2^{ème} trimestre

Le 16 juin 2021, pour examiner principalement l'évolution de l'activité du Groupe et les tableaux de bord du premier trimestre 2021, les « reprévisions » financières, les propositions du Comité des rémunérations au sujet des missions et de la rémunération du Président du Conseil de surveillance. Le plan stratégique à moyen terme a de nouveau été discuté, y compris la stratégie financière.

3^{ème} trimestre

Le 25 août 2021, le Conseil a examiné les comptes semestriels 2021 et le rapport financier semestriel du Directoire, l'évolution de l'activité, les « reprévisions » annuelles et guidances 2021 ainsi que les principaux indicateurs de risques. Un point stratégique a été fait ainsi qu'un point d'étape sur le start-up studio « HighCo Venturi » et ses projets en cours, présenté par son manager.

4^{ème} trimestre

Le 15 décembre 2021, le Conseil a renouvelé pour quatre ans, le mandat des membres du Directoire, aux mêmes conditions de statut et de rémunération que celles en vigueur. Il a également reconduit Monsieur Didier Chabassieu dans ses fonctions de Président du Directoire.

Le Directoire lui a présenté l'activité du troisième trimestre et des neuf premiers mois de l'année, ainsi que les « reprévisions » annuelles 2021.

Puis, le Conseil a examiné le budget et les priorités 2022. Il a pris connaissance de chantiers de réflexion stratégique sur lesquels des groupes de travail ont été constitués, ainsi que de l'évolution des projets du start-up studio.

Le Conseil a entendu la restitution des travaux du Comité d'audit et du Comité des rémunérations. Ce dernier a fait part de ses recommandations concernant la prise en compte du nouveau code de gouvernance de Middlenext revu en septembre 2021.

Le Conseil a également débattu de la proposition de dividendes en 2022 à soumettre à la prochaine assemblée générale annuelle.

Le Conseil a également autorisé une convention réglementée avec la société Calya Consultants de Mme Nathalie Biderman pour une mission autour de l'innovation en Israël.

Le calendrier des réunions à tenir en 2022 a été arrêté.

Enfin, il a pris connaissance de la nouvelle cartographie des risques de corruption qui lui a été présentée.

Principales autorisations et décisions prises en 2021

Outres celles mentionnées ci-dessus, il a également pris des décisions sur les points suivants :

- l'adoption du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- l'autorisation de nouvelles conventions réglementées et le réexamen de celles se poursuivant ;
- la politique des rémunérations en particulier les principes et éléments de la rémunération variable du Directoire ;
- certains projets de résolutions à l'assemblée générale dont le renouvellement des délégations d'émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières et le programme de rachat d'actions.

Conventions

Conventions réglementées

Le Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées mentionnera précisément ces conventions. Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-13 du Code de commerce, les informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-86 du Code de commerce ont fait l'objet d'un communiqué disponible sur le site internet de la Société. Le Conseil n'a pas sollicité d'expertise indépendante.

Conventions courantes conclues à des conditions normales

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil du 19 mars 2020 sur proposition du Comité d'audit a défini une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Cette procédure fait intervenir en amont les directions financière et juridique du Groupe pour identifier et effectuer une première qualification de ces conventions. Si celles-ci estiment que la convention concernée est une convention réglementée, elles en informent le Conseil de Surveillance pour mise en œuvre de la procédure relative aux conventions réglementées. Si elles estiment que la convention concernée est une convention courante conclue à des conditions normales, elles portent à la connaissance des membres du Comité d'audit les termes essentiels de ladite convention et leurs conclusions. Ce dernier juge alors de l'opportunité d'en rendre compte au Conseil de Surveillance. En amont du Conseil de Surveillance qui examine les comptes du dernier exercice clos :

- les conventions en vigueur qualifiées de courantes et conclues à des conditions normales sont réexaminées par les directions financière et juridique au vu des critères décrits dans la procédure ;
- la liste des conventions concernées, ainsi que les conclusions de l'examen mené par ces directions sont transmises aux membres du Comité d'audit pour observations.

Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à leur évaluation.

Évaluation

Chaque année, les membres sont invités à s'exprimer sur le fonctionnement du Conseil. Par ailleurs, une évaluation formalisée est effectuée au moins tous les trois ans. La dernière évaluation, sur la base d'un questionnaire, a été effectuée et a donné lieu à une restitution en séance le 26 août 2020. Un point de fonctionnement et une autoévaluation a été effectuée par le Conseil lors de sa séance du 17 mars 2022.

Formation

Le Conseil du 17 mars 2022 a décidé la mise en place d'un plan de formations des membres du Conseil proposé par le Comité des rémunérations et de la gouvernance.

Comités spécialisés

Il existe deux comités spécialisés mis en place par le Conseil, destinés à améliorer son fonctionnement et la préparation de ses décisions en amont.

Il s'agit du Comité des rémunérations, créé en 2002, et du Comité d'audit, créé en 2003.

Le Conseil n'a pas jugé opportun – compte tenu des spécificités de la gouvernance du Groupe et de sa taille – de créer un comité de sélections ou des nominations des mandataires sociaux de la Société. Il a décidé qu'en cas de nomination prévue au sein du Conseil, il délèguera à un ou plusieurs membres le soin d'instruire la candidature.

Avant chaque nomination d'un nouveau membre, le Conseil examine la situation du candidat par rapport aux critères d'indépendance de Middlednext, sa situation en termes de conflits d'intérêts ainsi que ses domaines de compétence, de façon à en apprécier l'adéquation par rapport aux missions du Conseil, ainsi que leur complémentarité avec les compétences des autres membres du Conseil. En cas de projet de nomination ou de ratification, l'assemblée générale est systématiquement informée du profil du candidat (formation, expérience, compétence, nombres d'actions, indépendance), et chaque nomination fait systématiquement l'objet d'une résolution distincte.

Le Conseil du 17 mars 2022 a par ailleurs décidé de renforcer la mission du Comité d'audit sur la « Responsabilité Sociale/Sociétale et Environnementale des Entreprises » (RSE) afin de prendre en compte les nouvelles recommandations du code de Gouvernance Middlednext. Ce Comité est désormais dénommé « Comité d'audit et RSE ». Le Conseil n'a en effet pas jugé opportun, compte tenu des spécificités de la gouvernance du Groupe et de sa taille, de créer un nouveau comité spécialisé.

Les comités sont exclusivement composés de membres du Conseil. Le règlement intérieur prévoit qu'au moins un membre de chaque comité doit être indépendant et que leur Président doit être désigné par le Conseil de Surveillance parmi les membres indépendants. En outre, au moins un des membres indépendants du Comité d'audit et RSE doit avoir des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes. Cette proportion minimale tient compte du nombre restreint de membres et de l'historique de HighCo. Les comités peuvent, à leur discrétion, tenir leur réunion en présence ou non des membres du Directoire.

Le rôle de chaque comité est précisé par le règlement intérieur du Conseil. S'agissant du rôle du Comité d'audit et RSE, il est précisé par la loi (partie audit).

Les comités n'ont pas établi leur propre règlement intérieur.

Membre du comité	Fonction	Membre indépendant	Date de nomination	Entrée du représentant	Fin du mandat (1)	Expérience
COMITE D'AUDIT ET RSE						
Nicolas Butin	Président	Oui	Fév. 2004	-	AG 2024	Dirigeant d'entreprise. Diplômé d'HEC.
WPP 2005 représentée par Dominic Grainger	Membre	Non	Oct. 2011	Juillet 2019	AG 2023	Dirigeant d'entreprise. 10 ans de pratique au sein d'un cabinet d'audit international.
COMITE DES REMUNERATIONS ET DE LA GOUVERNANCE						
Nicolas Butin	Président	Oui	Mars 2002	-	AG 2024	Dirigeant d'entreprise. Diplômé d'HEC.
Nathalie Biderman	Membre	Oui	Août 2018	-	AG 2025	Avocate. Dirigeante d'entreprise.
WPP 2005 représentée par Dominic Grainger	Membre	Non	Mars 2002	Juillet 2019	AG 2023	Dirigeant d'entreprise. 10 ans de pratique au sein d'un cabinet d'audit international.

(1) Correspondant à l'échéance du mandat de membre du Conseil de Surveillance.

Comité des rémunérations et de la gouvernance

Ce Comité adresse des recommandations au Conseil sur la rémunération et l'ensemble des avantages et mécanismes d'incitation offerts aux membres du Directoire, y compris les attributions gratuites d'actions pour les mandataires qui y ont droit.

Il propose des règles de détermination de la part variable de la rémunération des dirigeants et contrôle l'application des règles qu'il a préconisées si celles-ci ont été adoptées par le Conseil. Il peut s'exprimer également sur la politique générale du Groupe en matière de rémunérations et d'incitation des managers et de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Le Comité des rémunérations et de la gouvernance est composé de trois membres (cf. tableau ci-avant). Deux sont indépendants, dont son Président. Ce dernier est distinct du Président du Conseil.

Ce Comité a tenu une réunion formelle en présentiel en novembre 2021 et a procédé principalement par échanges et entretiens à distance.

Le Comité a fait des propositions au Conseil de Surveillance sur les sujets suivants :

- les rémunérations fixe et variable 2021 du Directoire ;
- les fonctions et la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;
- la prise en compte des nouvelles recommandations et modifications du Code de gouvernance de Middlednext ;
- des modifications du règlement intérieur.

En 2021, ce Comité a formulé des propositions au Conseil de Surveillance portant sur l'atteinte des objectifs qualitatifs du Directoire au titre de l'exercice 2020 et le montant des versements correspondants. Il a entamé une réflexion sur un plan de rémunération des membres du Directoire contribuant aux performances à moyen/long terme de la Société.

Il s'est par ailleurs réuni le 17 mars 2021 pour revoir le Code de déontologie boursière et arrêter un projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise incluant la politique de rémunération au titre de l'exercice 2021 des mandataires sociaux. Ce Code et ce rapport ont ensuite été approuvés par le Conseil de Surveillance du 18 mars 2021.

Sur proposition du Comité, le Conseil du 17 mars 2022 a décidé de préciser et de renforcer la mission de ce comité en lui attribuant une mission de préparation et de proposition sur les sujets de gouvernance, comme :

- l'établissement de la « procédure annuelle de révélation et de suivi des conflits d'intérêts »,
- l'élaboration et le point d'avancement annuel, du plan triennal de formation des membres,
- l'évaluation du Conseil,

- la revue d'indépendance des membres,
- le suivi des recommandations du Code Middlednext,
- les projets de modifications du règlement intérieur,
- la succession des dirigeants.

Le Comité a en conséquence été renommé « Comité des rémunérations et de la gouvernance ».

Comité d'audit et RSE

Le Conseil a mis en place un Comité d'audit et a décidé de lui attribuer des compétences en matière de RSE en mars 2022 en lui confiant plusieurs missions.

Mission dans les domaines comptable et financier

Il est à ce titre chargé du suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission ; le Comité tient compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes consécutives aux contrôles réalisés en application de la réglementation.

En outre, le Comité d'audit et RSE :

- s'assure du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance conformément à la réglementation et prend le cas échéant, les mesures nécessaires ;
- émet, dans les conditions prévues par la Loi, une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale et rend compte au Conseil de l'exercice de ses fonctions et de toute difficulté rencontrée ;
- rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions et notamment des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée ;
- approuve, conformément à la réglementation en vigueur, la fourniture à la Société par les commissaires aux comptes ou les membres des réseaux auxquels ils appartiennent, des services autres que la certification des comptes ;

- présente ses observations au Conseil sur la mise en œuvre de la procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales et au titre du réexamen des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Mission dans le domaine de la RSE

Le Comité d'audit et RSE traite des problématiques de développement durable et de « Responsabilité Sociale/Sociétale et Environnementale des Entreprises » (RSE) et en rend compte au Conseil.

En particulier, il procède :

- à la revue de la politique sociale et sociétale du Groupe et des indicateurs correspondants ;
- au suivi des notations extra financières ;
- à la vérification notamment qu'une politique visant à l'équilibre femmes hommes et à l'équité est mise en œuvre, en rendant compte au Conseil de la politique engagée et des résultats obtenus lors de l'exercice ;
- à l'examen de la déclaration de performance extra-financière.

Le comité peut se faire accompagner par des personnes qualifiées, autant que de besoin.

Autres missions

Le Comité d'audit et RSE s'assure de la mise en place et du fonctionnement des dispositifs anticorruption et lanceurs d'alerte prévus par la Loi, et en effectue le suivi régulièrement.

En particulier, la cartographie des risques corruption et ses mises à jour successives lui sont systématiquement présentées

Composition et fonctionnement

Le Comité d'audit et RSE est composé de deux membres, dont M. Dominic Grainger pour WPP 2005 et un indépendant au regard des critères posés par le code de gouvernement d'entreprise Middlednext en la personne de son Président, M. Nicolas Butin.

Leur formation et leurs compétences, présentées page 137, sont en adéquation avec les missions du Comité d'audit et RSE.

Le Comité d'audit et RSE peut entendre les commissaires aux comptes, les directeurs financier et juridique, les responsables de la trésorerie, les directeurs généraux.

Le Comité d'audit et RSE se réunit au minimum deux fois par an.

Il s'est réuni trois fois en 2021.

Il s'est tenu les 3 et 17 mars 2021 dans le cadre de l'examen et de l'arrêté des comptes 2020. Après avoir rencontré et échangé

avec les commissaires aux comptes hors la présence de la direction, il a principalement examiné :

- un point sur la mission des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et une synthèse de l'actualité réglementaire ;
- le rapport complémentaire au Comité d'audit des commissaires aux comptes, établi conformément à l'article L. 823-16 du Code de commerce ;
- l'examen des différents rapports et comptes de la société dont le rapport de gestion du Directoire ;
- l'examen des honoraires des Commissaires aux comptes et des services autres que la certification des comptes ;
- le renouvellement du mandat du Cabinet Jean Avier, co-commissaire aux comptes titulaire, ce mandat étant le dernier légalement possible ;
- un point réglementaire et juridique, notamment sur les conventions réglementées et courantes.

Le 24 novembre 2021, le Comité d'audit a examiné les points suivants :

- le plan d'audit ;
- l'évolution des risques ;
- l'audit des systèmes d'information ;
- les questions relatives à la RSE et les différents rapports et évaluations sur ce sujet ;
- un point sur l'application dans le Groupe du dispositif anticorruption (loi Sapin II) et du RGPD ;
- le processus d'arrêté des comptes 2021 en particulier la revue des écarts d'acquisition ;
- les services autres que la certification des comptes.

Conformément à l'article L. 823-19 II 6e du Code de commerce, le Comité d'audit a approuvé des missions pouvant être confiées à un commissaire aux comptes de la Société, et relevant des « services autres que la certification des comptes » (SACC).

Le montant des SACC comptabilisé sur l'exercice est présenté dans l'annexe des comptes consolidés 2021 (page 213).

Il est précisé que la Société ne confie plus de SACC, hormis une mission d'audit des systèmes d'information sur la partie comptable et financière.

En 2022, il s'est réuni les 3 et 16 mars dans le cadre de l'examen et de l'arrêté des comptes 2021. Après avoir échangé avec les commissaires aux comptes hors la présence de la direction, il a examiné principalement :

- les travaux des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice 2021, en particulier sur les écarts d'acquisition et une synthèse de l'actualité réglementaire ;
- le projet de rapport complémentaire au Comité d'audit des commissaires aux comptes, établi conformément à l'article L. 823-16 du Code de commerce, ce rapport ayant fait l'objet de nombreux échanges ;

- le projet de rapport de gestion du Directoire ;
- les honoraires des commissaires aux comptes et des SACC comptabilisés en 2021 ;
- l'analyse faite par la Société des conventions « courantes et normales » sur laquelle il a sollicité l'avis des Commissaires aux comptes ;
- le projet de conclusion de l'Organisme Tiers Indépendant ;
- l'évolution des dispositifs anticorruption et lanceurs d'alerte.

Le Comité d'audit et RSE s'est par ailleurs assuré de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 22 mars 2022, a suivi l'intégralité des propositions et recommandations du Comité d'audit et RSE.

AUTRES INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX

(Informations arrêtées au 31 décembre 2021, sauf indication spécifique)

Liens familiaux entre les mandataires sociaux

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Directoire et/ou membres du Conseil de Surveillance.

Condamnation pour fraude prononcée à l'encontre des membres des organes de direction ou de surveillance

À la connaissance de la Société, aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années au moins à l'encontre de l'un des membres des organes de direction et de surveillance de HighCo.

Faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement sous administration judiciaire auxquelles ont été associés des membres des organes de direction et de surveillance

À la connaissance de la Société, aucun des membres des organes de direction ou de surveillance de HighCo n'a été concerné par une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance au cours des cinq dernières années.

Mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée contre les membres des organes de direction ou de surveillance

À la connaissance de la Société, aucune mise en cause et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée au cours des cinq dernières années au moins contre l'un des membres des organes de direction ou de surveillance de HighCo par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés).

Interdiction d'agir en qualité de mandataire social ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur

À la connaissance de la Société, aucun membre des organes de direction ou de surveillance de HighCo n'a été, au cours des cinq dernières années au moins, déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction et de surveillance

L'actionnaire de référence de HighCo (le groupe WPP) est l'un des leaders mondiaux de la publicité et contrôle des sociétés pouvant être directement concurrentes du Groupe. Il dispose de deux sièges sur six au Conseil de Surveillance. Sa contribution au chiffre d'affaires du Groupe est de moins de 3 %.

Il n'existe pas à la connaissance de la Société de conflits d'intérêts avérés entre les devoirs de chacun des membres des organes de direction ou de surveillance en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

Selon le règlement intérieur en vigueur modifié le 17 mars 2022 pour intégrer les nouvelles recommandations du Code de gouvernance Middlenext, les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance s'engagent à déclarer au Conseil, avant chaque réunion et en fonction de l'ordre du jour, leurs éventuels conflits d'intérêts et à s'interdire de participer aux délibérations et au vote de tout sujet sur lequel ils seraient en conflit d'intérêts.

En outre, le Conseil a établi une procédure de révélation et de suivi des conflits d'intérêts.

Il doit effectuer au moins une fois par an une revue des conflits d'intérêts connus.

Restrictions au transfert des actions de HighCo par les mandataires sociaux

Les membres du Directoire ayant bénéficié d'attribution gratuite d'actions de la Société sont tenus, à l'instar des autres bénéficiaires, de les conserver au nominatif pur dans les cas où une période de conservation est prévue après leur acquisition. En outre, en application de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, le Conseil de Surveillance du 22 mars 2007 puis celui du 25 mars 2010 a fixé à 10 % la proportion d'actions attribuées gratuitement aux membres du Directoire que ceux-ci sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

À la connaissance de la Société, aucune autre restriction n'a été acceptée par un membre des organes de direction

ou de surveillance du Groupe concernant la cession, dans un certain laps de temps des titres de HighCo qu'ils détiennent.

Arrangements ou accords entre les principaux actionnaires ou clients et les mandataires sociaux

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.

Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versements de pensions, de retraites ou d'autres avantages

Les mandataires sociaux de HighCo ne bénéficient pas de système de retraite sur-complémentaire. Au 31 décembre 2021, les sommes provisionnées au titre de la retraite des mandataires sociaux (comprises dans la provision retraite globale) s'élèvent à 120 K€, contre 157 K€ en 2020.

Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes de direction ou de surveillance

Néant.

Information sur les contrats de services des mandataires

En dehors du contrat de prestations avec Calya Consultants et des contrats de travail (cf. les tableaux n°2 page 145, n°11 page 148 et présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes page 267), (mentionnés ci-après dans la partie « Politique de rémunération soumise à l'approbation de l'assemblée générale », à la date du présent document, il n'existe aucun contrat de services conclu directement entre HighCo (ou l'une de ses filiales) et l'un de ses mandataires sociaux prévoyant l'octroi d'avantages.

REMUNERATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

REMUNERATIONS 2021

Le présent rapport contient les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

L'assemblée générale annuelle du 16 mai 2022 sera invitée à statuer sur un projet de résolution portant sur ces informations.

Conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux, au titre de leur mandat, a été arrêtée par le Conseil de Surveillance du 18 mars 2021 sur proposition du Comité des rémunérations, et présentée dans un rapport (« Say on Pay »), à l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2021, qui en a approuvé les termes par le vote des 5^{ème} et 6^{ème} résolutions.

Il est précisé que la rémunération totale de chaque mandataire social respecte la politique de rémunération ainsi approuvée par l'assemblée générale.

Les mandataires sociaux de HighCo perçoivent une rémunération exclusivement de la société mère HighCo SA à l'exclusion de toute rémunération versée ou attribuée par une autre entité comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Les membres du Directoire

Un rappel de la structure de rémunération des membres du Directoire figure ci-après, étant précisé que la politique de rémunération est présentée pages 142-143 et que les éléments versés et attribués figurent dans le tableau page 145.

Principes de rémunération fixe

- Au titre de leur mandat social, M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue ont perçu une rémunération fixe sur l'exercice 2021 identique à celle de 2020.
- Au titre de son mandat social, Mme Céline Dargent a perçu une rémunération fixe sur l'exercice 2021 identique à 2020. Elle continue à percevoir une rémunération fixe au titre de son contrat de travail de « Directrice de la Communication Groupe ». Sa rémunération fixe (contrat de travail et mandat social) est restée identique à 2020.

Principes de rémunération variable

- S'agissant de M. Didier Chabassieu et de Mme Cécile Collina-Hue, et conformément à la politique de rémunération en vigueur, le dispositif de rémunération variable arrêté par le Conseil de mars 2021 repose sur des critères quantitatifs et sur des critères qualitatifs étant précisé que le bonus global est limité à 375 K€ par personne en application des règles de plafonnement prévues dans la politique.
- Ce bonus comprend les éléments suivants :

Éléments quantitatifs

Un bonus quantitatif pour M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue a été fixé à partir des éléments du budget 2021 et conditionné à l'atteinte des deux objectifs suivants :

- un objectif de croissance organique de la marge brute (40 % sur bonus de base),
- un objectif de croissance du RAO (Résultat des Activités Ordinaires) avant bonus et à périmètre comparable (60 % sur bonus de base).

Le Conseil a également décidé de tenir compte dans le calcul de ce bonus d'un montant équivalent au bonus 2020 non versé au Directoire qui y avait renoncé, compte tenu de la crise sanitaire et économique liée au Covid-19.

Conformément à la politique de rémunération votée, le bonus 2021 comprend un bonus « seuil » et un bonus de « base ».

Le bonus « seuil » est défini en fonction d'un objectif minimal à atteindre, à savoir, les montants de marge brute et de RAO 2020. En cas d'atteinte, la moitié du montant de ce bonus net d'impôts et de charges doit, après versement, faire l'objet d'un investissement en actions de la Société.

A ceci s'ajoute un bonus de « base » correspondant à des objectifs supérieurs en termes de marge brute et de RAO, validés par le Conseil. Ce bonus peut varier, à la hausse comme à la baisse, en fonction d'une pente propre à chacun de ces objectifs.

Éléments qualitatifs

- Montant annuel maximal de 50 K€ pour M. Didier Chabassieu et de 50 K€ pour Mme Cécile Collina-Hue, comme en 2020, réparti respectivement en deux tranches indépendantes, conditionnées à l'atteinte d'objectifs préétablis et définis de façon précise par le Conseil pour chacun d'eux (comprenant des critères stratégique, opérationnel et extra-financier lié à la conformité (Sapin 2) et à la RSE) qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Trois critères ont été définis pour chaque membre, au lieu de deux en 2020.
- Montant « transannuel » maximal de 25 K€ pour chacune de ces mêmes personnes, conditionné à la résolution d'un dossier spécifique, qui n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Suppression de la prime à réinvestir en actions

- Le Conseil du 18 mars 2021, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de supprimer l'attribution historique d'une prime variable à M. Didier Chabassieu, correspondant à la valeur de 30 000 actions HighCo conditionnée à sa présence et au réinvestissement de ce montant en actions HighCo.

S'agissant de Mme Céline Dargent, elle perçoit une rémunération variable exclusivement au titre de son contrat de travail.

Rémunération exceptionnelle

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée au cours de l'année 2021, ni attribuée au titre de l'année 2021.

Attribution gratuite d'actions

En 2021, il n'y a pas eu de nouveau plan d'attribution gratuite d'actions au profit des membres du Directoire.

Au titre de plans antérieurs, le 30 avril 2021, les membres du Directoire n'ont pas acquis d'actions, les objectifs fixés sur « BNPA consolidé 2020 » n'ayant pas été atteints en raison de l'impact de la situation sanitaire et économique sur le Groupe.

Pour rappel, au titre des anciens plans, et en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil a fixé à 10 % la quantité d'actions devant être conservée au nominatif par chaque bénéficiaire jusqu'à la cessation de ses fonctions au Directoire.

Un tableau récapitulatif des attributions gratuites d'actions aux mandataires sociaux en cours figure dans l'annexe consolidée (page 181) et dans l'annexe sociale (page 234).

Stock-options

Il n'existe plus, à la date du présent rapport, de plan de stock-options en vigueur dans le Groupe, ni d'autorisation en cours donnée par l'assemblée générale de consentir des options de souscription d'actions.

Autres avantages

Le dispositif de rémunération est complété par les éléments suivants :

- un véhicule de fonction ;
- une indemnisation en cas de révocation ou de non-renouvellement (sauf faute lourde) soumise à deux conditions de performance, correspondant à deux ans de rémunération fixe, soit 663 K€ pour M. Didier Chabassieu et 544 K€ pour Mme Cécile Collina-Hue (base 2021) (voir ci-après page 148).

Aucun membre ne bénéficie d'un système de retraite supplémentaire à prestations ou cotisations définies, ni d'un dispositif d'indemnité au titre d'un engagement de non-concurrence.

Les membres du Directoire bénéficient de la garantie responsabilité civile des mandataires sociaux en vigueur dans le Groupe. Cette police prend en charge le règlement de toute réclamation introduite à l'encontre des mandataires sociaux du Groupe, parmi lesquels figurent les mandataires sociaux personnes physiques ainsi que les représentants permanents des personnes morales membres, mettant en jeu leur responsabilité civile personnelle ou solidaire et imputable à toute faute professionnelle, réelle ou alléguée, commise dans l'exercice de leurs fonctions. Ce contrat, prévoit également une garantie des frais de défense (défense civile et défense pénale).

Les tableaux ci-après reprennent ceux établis par l'AMF dans sa position/recommandation N°2021-02, selon la même numérotation. Des tableaux supplémentaires ont été insérés, le cas échéant.

Cette même position/recommandation désigne notamment sous les termes « mandataires sociaux », les membres du Directoire et les membres du Conseil de Surveillance et sous les termes « dirigeants mandataires sociaux » les membres du Directoire et le Président du Conseil de Surveillance.

Compte tenu de l'absence d'actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice, et du fait qu'il n'existe plus de stock-options au sein du Groupe, les tableaux suivants ne figurent pas dans ce rapport :

- n°4 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur ou tout autre société du Groupe » ;
- n°5 « Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social » ;
- n°6 « Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social » ;
- n°8 « Historique des attributions d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions » ;
- n°9 « Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers ».

Tableau n°1 : Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en K€)

Dans ce tableau, sur une base brute avant impôts, figurent tous les éléments de rémunération attribués aux membres du Directoire et au Président du Conseil de Surveillance au titre de leurs fonctions dans le Groupe pour l'exercice concerné.

Dirigeants mandataires sociaux	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
	K€	% (1)	K€	% (1)
Didier Chabassieu – Président du Directoire				
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n°2)	710		335	
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation (1) des actions attribuées gratuitement (2)	-		-	
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-		-	
Total	710		335	
Cécile Collina-Hue – Directrice Générale et membre du Directoire				
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n°2)	649		274	
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation (1) des actions attribuées gratuitement (2)	-		-	
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-		-	
Total	649		274	
Céline Dargent – Membre du Directoire				
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n°2)	193		171	
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation (1) des actions attribuées gratuitement (2)	-		-	
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-		-	
Total	193		171	
Richard Caillat – Président du Conseil de Surveillance				
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau n°2)	272		298	
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-		-	
Valorisation (1) des actions attribuées gratuitement (2)	-		-	
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-		-	
Total	272		298	
Total général	1 824		1 078	

(1) Valorisation des actions lors de leur attribution.

(2) Les actions de performance sont des actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux, qui s'inscrivent dans le cadre des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, et qui sont soumises à des exigences supplémentaires prévues par la recommandation Middledent n°21.

Tableau n°2 : Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en K€)

Les montants mentionnés dans la colonne « montants attribués » correspondent à ceux attribués au titre de l'exercice considéré et ceux figurant dans la colonne « montants versés » correspondent à ceux versés au cours de l'exercice considéré.

Dirigeants mandataires sociaux	Exercice 2021				Exercice 2020			
	Montants attribués		Montants versés		Montants attribués		Montants versés	
	K€	% (1)	K€	% (1)	K€	% (1)	K€	% (1)
Didier Chabassieu – Président du Directoire								
Rémunération fixe (2)	331	47 %	331	99 %	331	99 %	331	47 %
Rémunération variable annuelle	375	53 %	-	-	-	-	370	52 %
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantage en nature (3)	4	0 %	4	1 %	4	1 %	4	1 %
Total	710	100 %	335	100 %	335	100 %	705	100 %
Cécile Collina-Hue – Directrice Générale et membre du Directoire								
Rémunération fixe (2)	272	42 %	272	99 %	272	99 %	272	59 %
Rémunération variable annuelle	375	58 %	-	-	-	-	190	41 %
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantage en nature (3)	2	0 %	2	1 %	2	1 %	2	0 %
Total	649	100 %	274	100 %	274	100 %	464	100 %
Céline Dargent – Membre du Directoire (4)								
Rémunération fixe	171	89 %	171	99 %	171	100 %	171	77 %
Rémunération variable annuelle	20	10 %	-	-	-	-	50	23 %
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantage en nature (3)	2	1 %	2	1 %	-	-	-	-
Total	193	100 %	173	100 %	171	100 %	221	100 %
Richard Caillat – Président du Conseil de Surveillance (5)								
Rémunération fixe	269	99 %	240	99 %	295	99 %	295	87 %
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-	-	-	40	12 %
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantage en nature (3)	3	1 %	3	1 %	3	1 %	3	1 %
Total	272	100 %	243	100 %	298	100 %	338	100 %
Total général	1 824		1 025		1 078		1 729	

(1) Quote-part en pourcentage de chaque composante de la rémunération (fixe, variable, etc.) dans la rémunération totale.

(2) En 2021, il a été appliqué une indexation de 0,0 % de la rémunération fixe de M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue, correspondant à l'évolution du plafond de la Sécurité Sociale.

(3) Avantage en nature : véhicule de fonction.

(4) Mme Céline Dargent perçoit une rémunération annuelle fixe de 12 K€ au titre de son mandat social et une rémunération fixe annuelle et variable au titre de son contrat de travail préexistant de « Directrice de la Communication Groupe ».

(5) M. Richard Caillat perçoit une rémunération annuelle de 50 K€ au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance depuis juin 2021 et une rémunération exclusivement fixe annuelle au titre de son contrat de travail préexistant de « Directeur Conseil et Grands Comptes ». Ainsi, le montant attribué au titre de 2021 tient compte de la rémunération annuelle au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance, prorata temporis, versé en janvier 2022.

Montant total des rémunérations (hors attribution gratuites d'actions)

Comme en 2020, les membres du Directoire ont perçu en 2021 une rémunération exclusivement de la société mère HighCo SA.

Compte tenu de l'absence de rémunération variable au titre de 2020, le montant total des rémunérations attribuées au Directoire au titre de l'exercice 2021 est en hausse de 98,9 % pour s'établir à 1 552 K€.

En termes de versements, le montant global brut des rémunérations versées en 2021 au Directoire est en forte baisse de 43,7 %, passant de 1 391 K€ en 2020 à 782 K€ en 2021 compte tenu de l'absence de versement de rémunération variable au titre de 2020.

Application des critères de performance

Rémunération variable 2020

Au titre de 2020, le Conseil de Surveillance du 18 mars 2021 a retenu la proposition du Comité des rémunérations sur la base des critères qui ont été exposés ci-avant.

En application de ces critères et compte tenu d'une MB 2020 de 74,16 M€ (inférieure à l'objectif), d'un RAO 2020 de 12,96 M€ (inférieur à l'objectif), le Conseil de Surveillance a constaté la non-atteinte des objectifs quantitatifs pour M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue. En conséquence, aucune rémunération variable ne leur a été attribuée à ce titre.

Ce même Conseil a fixé à 50 K€ par personne les montants au titre des objectifs qualitatifs de M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue après constatation de la réalisation de leurs objectifs respectifs. Ces objectifs qui ont été préétablis et définis de façon précise par le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations, reposent essentiellement sur des critères mesurables, notamment RSE, qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité mais dont le Comité des rémunérations a pu vérifier la réalisation.

Enfin, le Conseil a fixé à 145 K€ le montant à réinvestir en actions HighCo pour M. Didier Chabassieu.

En raison des circonstances exceptionnelles de la crise sanitaire qui ont impacté l'activité et les performances financières du Groupe, conduisant notamment à ne pas verser de dividendes aux actionnaires en 2020 et à recourir aux aides publiques, M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue avaient fait savoir fin 2020 au Comité des rémunérations et au Conseil de Surveillance, que dans l'hypothèse où la rémunération variable 2020 sur critères qualitatifs leur serait due, ils renonceraient définitivement à se la voir attribuer, de même que la prime de 145 K€ à réinvestir en actions concernant M. Didier Chabassieu.

Le Conseil de Surveillance du 18 mars 2021, après avoir relevé que les critères qualitatifs prédéfinis étant remplis et qu'en conséquence la rémunération variable correspondante aurait pu être attribuée aux intéressés s'ils n'y avaient pas renoncé, a pris acte de leur décision, qui ne modifie pas la politique de rémunération préalablement approuvée.

Rémunération variable 2021

Au titre de 2021, le Conseil de Surveillance du 22 mars 2022 a retenu la proposition du Comité des rémunérations et de la gouvernance sur la base des critères qui ont été exposés ci-avant.

Bonus quantitatif

Pour rappel, le bonus quantitatif 2021 se décompose en un bonus « seuil » et un bonus de « base ».

Bonus « seuil »

En application de ces critères, versement à M. Didier Chabassieu et à Mme Cécile Collina-Hue d'un bonus « seuil » de 125 K€ compte tenu d'une marge brute 2021 supérieure à 74,2 M€ et d'un RAO 2021 supérieur à 12,2 M€ (correspondant respectivement à la marge brute et au RAO ajusté 2020). Il est rappelé que, conformément à la politique de rémunération en vigueur, le Conseil a assorti le paiement de ce bonus à un engagement de chacun d'acheter 5 000 titres de la société HighCo, et de les conserver jusqu'à l'atteinte d'un niveau de RAO de 18,4 M€ (équivalent au RAO ajusté, avant bonus Directoire, publié en 2019, correspondant au niveau de RAO ajusté avant Covid-19).

Bonus de « base »

En application de ces critères et compte tenu d'une MB 2021 de 76,52 M€ (supérieure à l'objectif de base), d'un RAO 2021 de 15,54 M€ (supérieur à l'objectif de base), le Conseil de surveillance a fixé à 216 K€ les montants au titre des objectifs quantitatifs du bonus de base pour M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue.

Le Conseil a ainsi fixé à 341 K€ par personne les montants au titre des objectifs quantitatifs pour M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue.

Bonus qualitatif

Sur un maximum de 50 K€, ce même Conseil a fixé à 40 K€ par personne les montants devant être versés au titre des objectifs qualitatifs de M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue après constatation de la réalisation de leurs objectifs respectifs. Ces objectifs, qui ont été préétablis et définis de façon précise par le Conseil sur proposition du Comité des rémunérations, reposent essentiellement sur des critères mesurables, notamment RSE, qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, mais dont le Comité des rémunérations et de la gouvernance a pu vérifier la réalisation.

A noter que les conditions nécessaires au versement du bonus « transannuel » de 25 K€ relatives à la résolution d'un dossier spécifique n'ont pas été réunies en 2021, dernière année d'application de ce bonus.

Compte tenu de tout ce qui précède, la rémunération variable susceptible d'être théoriquement attribuée à M. Didier Chabassieu et à Mme Cécile Collina-Hue est de 381 K€ par personne.

Néanmoins, compte tenu de la règle de plafonnement prévue dans la politique de rémunération concernant la part de la rémunération variable des membres du Directoire, la rémunération variable attribuée au titre de 2021 à M. Didier Chabassieu et à Mme Cécile Collina-Hue s'élève à 375 K€ par personne.

Historique des attributions gratuites d'actions

Tableau n°10 : Historique des attributions gratuites d'actions aux mandataires sociaux actuels (dont actions de performance)

Les seuls mandataires sociaux bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions sont les membres du Directoire.

	Plan n°1	Plan n°2	Plan n°3	Plan n°4	Plan n°5	Plan n°6	Plan n°7	Plan n°12	Plan n°14	Plan n°15
Date d'assemblée générale	24/06/05	24/06/05	24/06/05	24/06/05	24/06/05	06/06/08	06/06/08	23/05/16	23/05/16	23/05/16
Date du Directoire	23/01/06	23/03/06	26/01/07	11/04/07	22/01/08	12/08/09	26/03/10	05/07/16	31/08/16	31/08/16
Nombre total d'actions attribuées gratuitement (1) dont le nombre attribué à :	26 000	4 572	31 500	300 000	36 500	250 000	175 000	800 000	50 000	400 000
Cécile Collina-Hue	-	-	-	-	1 000	10 000	-	100 000	-	-
Didier Chabassieu	-	-	-	90 000	-	-	62 500	-	50 000	240 000
Céline Dargent	2 000	-	3 000	-	3 000	10 000	-	100 000	-	-
Richard Caillat (2)	-	4 572	-	120 000	-	-	50 000	-	-	-
Date d'acquisition des actions (3)										
Tranche 1	24/01/08	24/03/08	27/01/09	12/04/09	23/01/10	31/12/11	27/03/12	05/07/17	31/08/17	30/04/19
Tranche 2	-	-	-	12/04/10	-	31/12/12	27/03/13	30/04/18	-	30/04/20
Tranche 3	-	-	-	12/04/10	-	-	12/04/13	30/04/19	-	30/04/21
Tranche 4	-	-	-	12/04/13	-	-	-	30/04/20	-	-
Tranche 5	-	-	-	-	-	-	-	30/04/21	-	-
Date de fin de période de conservation										
Tranche 1	25/01/10	25/03/10	28/01/11	13/04/11	24/01/12	31/12/13	28/03/14	01/05/21	01/09/18	01/05/21
Tranche 2	-	-	-	13/04/12	-	31/12/14	28/03/15	01/05/21	-	01/05/21
Tranche 3	-	-	-	13/04/12	-	-	13/04/15	01/05/21	-	01/05/21
Tranche 4	-	-	-	13/04/15	-	-	-	01/05/21	-	-
Tranche 5	-	-	-	-	-	-	-	01/05/21	-	-
Nombre d'actions acquises au 01/03/22 (1)	17 000	4 572	12 500	50 000	18 000	240 000	135 000	591 582	50 000	160 000
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques (1)	9 000	-	19 000	250 000	18 500	10 000	40 000	208 418	-	240 000
Actions attribuées gratuitement restantes au 01/03/22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(1) Plan n°1 à n°7 : les actions attribuées et acquises avant le 31 août 2016, date de la dernière augmentation de capital, n'ont pas été ajustées rétroactivement.

(2) Actions attribuées lorsque M. Richard Caillat était membre du Directoire.

(3) Conditions de performance d'obtention des actions, à noter que la plupart des plans sont soumis à une condition de présence :

Plan n°1 : objectif de REX 2006 d'une filiale

Plan n°3 : objectif de REX 2007 d'une filiale

Plan n°4 : objectifs de BNPA consolidé 2009 et 2012 pour les tranches 3 et 4

Plan n°5 : objectif de REX 2008 de filiales

Plan n°7 : objectifs de BNPA consolidé 2012 pour la tranche 2

Plan n°12 : objectifs de BNPA consolidé 2016 à 2020

Plan n°14 : objectif de BNPA consolidé 2016

Plan n°15 : objectifs de BNPA consolidé 2018 à 2020

Disponibilité des attributions gratuites d'actions

Tableau n°7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour les mandataires sociaux actuels

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social (1)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Rappel des conditions d'acquisition
Didier Chabassieu	Plan n°15 31/08/16	160 000	Objectifs de BNPA consolidés pour les exercices 2018, 2019 et 2020 + Présence aux dates d'acquisition
Cécile Collina-Hue	Plan n°12 05/07/16	72 118	Objectifs de BNPA consolidés pour les exercices 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020 + Présence aux dates d'acquisition
Céline Dargent	Plan n°12 05/07/16	77 762	Objectifs de BNPA consolidés pour les exercices 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020 + Présence aux dates d'acquisition
TOTAL		309 880	

(1) Seuls les membres du Directoire sont concernés.

Indemnités des dirigeants mandataires sociaux en cas de perte de leur mandat social et autres engagements pris par la Société

Tableau n°11 : Indemnités et autres avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite à prestations ou cotisations définies	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Didier Chabassieu – Président du Directoire Date de début du premier mandat : 10/01/2006 Date de fin de mandat : 15/12/2025	Oui (1)	Non	Oui (3)	Non
Cécile Collina Hue – Directrice Générale et membre du Directoire Date de début du premier mandat : 15/03/2017 Date de fin de mandat : 15/12/2025	Oui (1)	Non	Oui (3)	Non
Céline Dargent – Membre du Directoire Date de début du premier mandat : 30/08/2017 Date de fin de mandat : 15/12/2025	Oui (2)	Non	Non	Non
Richard Caillat – Président du Conseil de Surveillance Date de début du premier mandat : 17/06/2013 Date de fin de mandat : AG 2024	Oui (2)	Non	Non	Non

(1) Contrat de travail

Le contrat de travail est maintenu mais suspendu depuis le 22 mars 2007 pour M. Didier Chabassieu et depuis le 15 mars 2017 pour Mme Cécile Collina-Hue.

L'autorisation de signature des conventions de suspension des contrats de travail contenant les précisions sur les modalités de mise en œuvre (conditions de reprise effective du contrat de travail, maintien de la totalité de l'ancienneté, calcul des indemnités de licenciement, etc.) a été donnée par le Conseil du 24 mars 2009 pour M. Didier Chabassieu et par le Conseil du 15 mars 2017 pour Mme Cécile Collina-Hue. Cette autorisation a été maintenue lors du renouvellement des mandats de M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue par le Conseil du 15 décembre 2021. Voir ci-après, page 160.

(2) Les contrats de travail de Mme Céline Dargent et M. Richard Caillat sont maintenus et non suspendus.

(3) Indemnités

Le Conseil du 15 décembre 2021, à la suite du renouvellement de leur mandat de membres du Directoire, a maintenu les engagements en matière d'indemnités au bénéfice de M. Didier Chabassieu et Mme Cécile Collina-Hue dans l'hypothèse d'un non-renouvellement ou de révocation de leur mandat (sauf faute lourde), à hauteur de deux ans de rémunération (calcul effectué sur la base de la rémunération fixe brute versée au cours des trois derniers mois précédant la révocation).

À défaut de concomitance entre la révocation ou le non-renouvellement du mandat et la rupture du contrat de travail, le versement n'intervient qu'à la date de la notification de la rupture du contrat de travail.

Le Conseil a fixé pour ces deux membres du Directoire deux conditions de performance conditionnant l'octroi de cette indemnité :

- marge opérationnelle moyenne consolidée des trois derniers exercices (n-1, n-2 et n-3) supérieure ou égale à 80 % de la moyenne de la marge opérationnelle consolidée des trois exercices précédents (n-4, n-5 et n-6) ;
- capacité d'autofinancement (CAF) consolidée et cumulée des trois derniers exercices (n-1, n-2 et n-3) précédant le départ du ou des membres du Directoire concerné(s), devant être positive.

Il n'existe aucun autre accord prévoyant une indemnisation en cas de départ, que ce soit au titre du mandat social ou du contrat de travail.

Conformité de la rémunération 2021 des membres du Directoire avec la politique de rémunération adoptée

La rémunération totale 2021 de chaque membre du Directoire respecte la politique de rémunération adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2021 en ce qu'elle en applique les principes généraux et la structure, en particulier :

- un élément court terme composé d'une part fixe et d'une part variable annuelle plafonnée par rapport à la rémunération totale ;
- un élément de motivation moyen terme, à travers l'attribution gratuite d'actions de performance ;
- d'autres éléments attachés à l'exercice du mandat des membres du Directoire, incluant des engagements de versement d'une indemnité en cas de cessation des fonctions à l'initiative de la Société, à certaines conditions, en particulier de performance.

- Il est par ailleurs précisé que les membres du Directoire ne bénéficient pas :
 - d'un dispositif de retraite supplémentaire ;
 - d'une rémunération versée par une autre entité que la société mère ;
 - d'une rémunération exceptionnelle.

Contribution aux performances à long terme

La rémunération totale 2021 des membres du Directoire contribue aux performances à long terme en ce qu'elle est basée sur des objectifs stratégiques pluriannuels et qu'elle conditionne une partie du versement du bonus à l'acquisition et la conservation d'actions de la Société.

Les membres du Conseil de Surveillance

Une résolution approuvée par l'assemblée générale mixte du 22 mai 2018 a fixé à 60 K€ le montant global maximal par exercice des rémunérations pouvant être alloué aux membres du Conseil.

La répartition des sommes allouées annuellement au Conseil repose sur des critères d'assiduité et de participation aux travaux et comités ainsi qu'à leur préparation. Depuis 2018, une fraction de cette somme (20 K€) est allouée aux Présidents des comités au titre des responsabilités et tâches supplémentaires qu'impliquent ces fonctions.

M. Richard Caillat, Président du Conseil, perçoit au titre de son contrat de travail de « Directeur Conseil et Grands Comptes » au sein de HighCo, une rémunération annuelle composée d'une partie fixe qui a été ramenée par avenant conclu en juin 2021 de 295 K€ à 200 K€ avec suppression de la partie variable. Il perçoit une rémunération de 50 K€ au titre de ses fonctions de Président du Conseil de Surveillance, cette rémunération ayant été fixée par le Conseil de juin 2021.

Les autres membres du Conseil ont perçu, à titre de rémunération pour l'exercice 2021, une somme totale de 47 K€.

Aucun membre du Conseil ne bénéficie actuellement d'attributions gratuites d'actions, ni de stock-options.

Les membres du Conseil bénéficient de la garantie responsabilité civile des mandataires sociaux en vigueur dans le Groupe (voir page 148).

Tableau n°3 : Rémunérations annuelles des mandataires sociaux non dirigeants (en K€)

Mandataires sociaux non dirigeants (Membres du Conseil de Surveillance à l'exception du Président)	Exercice 2021		Exercice 2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Nicolas Butin – Vice-président				
Rémunérations (fixe, variable) (1)	10	8	8	11
Autres rémunérations (2)	20	20	20	20
Nathalie Biderman – Membre				
Rémunérations (fixe, variable) (1)	7	7	7	7
Autres rémunérations	-	-	-	-
G.B.P. – Membre				
Rémunérations (fixe, variable) (1)	2	2	2	4
Autres rémunérations	-	-	-	-
WPP France Holdings – Membre				
Rémunérations (fixe, variable) (1)	2	2	2	3
Autres rémunérations	-	-	-	-
WPP 2005 – Membre				
Rémunérations (fixe, variable) (1)	6	4	4	2
Autres rémunérations	-	-	-	-
Total	47	43	43	46

(1) Aucun membre du Conseil de Surveillance ne perçoit de rémunération variable au titre de son mandat social.

(2) Rémunération allouée au titre de ses fonctions de Président des comités d'audit (10 K€) et des rémunérations (10 K€).

Conformité de la rémunération 2021 des membres du Conseil de Surveillance avec la politique de rémunération adoptée

La rémunération totale 2021 de chaque membre du Conseil de Surveillance respecte la politique de rémunération adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 17 mai 2021 en ce qu'elle en applique les règles suivantes :

- La rémunération annuelle versée, dans le cadre de l'enveloppe fixée par l'assemblée générale, est répartie par le Conseil entre ses membres (hormis le Président) en fonction de critères d'assiduité aux séances du Conseil et des Comités, ainsi que du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions. Le Conseil détermine un montant forfaitaire par réunion et une rémunération au temps passé, le cas échéant, pour les travaux préparatoires.
- Une partie de la rémunération annuelle globale affectée au Conseil est attribuée aux Présidents des Comités au titre du temps supplémentaire consacré à l'organisation des travaux et au fonctionnement de ces comités.
- Conformément à la politique adoptée, le Conseil du 16 juin 2021 a attribué au Président du Conseil une rémunération spécifique au titre de ses fonctions. Parallèlement, son contrat de travail « historique » de « Directeur Conseil et Grands Comptes » reste en vigueur mais ses missions ont fait l'objet d'une révision validée par le Conseil, de même que sa rémunération annuelle fixe qui a été revue à la baisse, et sa partie variable supprimée. Il ne perçoit aucune autre rémunération.

En 2021, aucun membre du Conseil de Surveillance n'a perçu de rémunération exceptionnelle.

Contribution aux performances à long terme

La rémunération totale 2021 des membres du Conseil de Surveillance, dans la mesure où elle est basée sur l'assiduité des membres aux séances et leur contribution aux travaux des comités, participe de la bonne exécution par le Conseil de sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société et, de ce fait, contribue aux performances à long terme de l'entreprise.

Ratios d'équités entre les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de HighCo SA

Sont présentés ci-après les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun des membres du Directoire et du Président du Conseil de Surveillance et,

- d'une part, la rémunération brute moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux,
- d'autre part, la rémunération brute médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux,
- et, enfin, le SMIC annuel brut (salaire minimum légal français).

Indications sur la méthode de calcul des ratios :

- pour les salariés, la rémunération prise en compte dans le calcul est la rémunération équivalent temps plein (ETP) des salariés permanents ayant exercé un emploi ininterrompu pendant au moins six mois ; étant précisé que le nombre d'ETP de la Société pris en compte sur chacun des exercices présentés est de l'ordre d'une cinquantaine ;
- la rémunération perçue en N se compose des éléments de rémunération fixes et avantages en nature au titre de l'exercice N et des éléments de rémunération variables versés au cours de l'exercice N au titre de l'exercice N-1 ;
- en 2020, la société ayant complété les indemnités liées au chômage partiel afin de maintenir 100 % du salaire, les salaires retenus étaient identiques à ceux qui auraient été perçus hors période de chômage partiel ;
- la gouvernance, en particulier au niveau des membres du Directoire, ayant évolué plusieurs fois au cours des cinq derniers exercices, les ratios présentés correspondent, pour chaque fonction, au cumul des quotes-parts de rémunérations perçues par chaque mandataire social dans le cadre de cette fonction ;
- lorsqu'un salarié devient mandataire social ou lorsqu'un mandataire social devient salarié en cours d'exercice, les rémunérations fixes et avantages en nature qu'il perçoit durant l'exercice en dehors de la période d'exercice de son mandat social sont annualisées et intégrées au calcul des rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société ;
- les actions de performance attribuées au cours d'un exercice donné étant valorisées à la date de leur attribution, conformément aux normes IFRS, subordonnées à la fois à des conditions de présence (deux ans minimum) et à des conditions de performance, leur valorisation à la date d'attribution ne reflète pas nécessairement la valeur des actions à la fin de la période d'acquisition, surtout si les conditions de performance ne sont pas réunies ; elles ne sont donc pas intégrées dans les ratios, ni pour les mandataires sociaux, ni pour les salariés, afin de favoriser la comparabilité entre les exercices.

Dirigeants mandataires sociaux	2021	2020	2019	2018	2017
Président du Directoire (1)					
Ratio sur rémunération moyenne	6,0	13,1	9,6	6,6	12,2
Ratio sur rémunération médiane	8,1	18,0	12,6	8,8	18,2
Ratio sur SMIC	17,9	38,2	26,9	18,8	37,7
Rémunération brute (K€)	335,0	705,3	490,9	337,5	669,8
Evolution N / N-1	-52,5 %	+43,7 %	+45,4 %	-49,6 %	+5,8 %
Directeur Général et membre du Directoire (2)					
Ratio sur rémunération moyenne	4,9	8,6	8,1	11,0	8,9
Ratio sur rémunération médiane	6,6	11,9	10,7	14,5	13,3
Ratio sur SMIC	14,6	25,1	22,8	30,9	27,4
Rémunération brute (K€)	274,1	463,9	416,5	556,5	487,4
Evolution N / N-1	-40,9 %	+11,4 %	-25,2 %	+14,2 %	-19,2 %
Autre membre du Directoire (3)					
Ratio sur rémunération moyenne	3,1	4,1	4,3	4,3	3,1
Ratio sur rémunération médiane	4,2	5,7	5,7	5,7	4,6
Ratio sur SMIC	9,2	12,0	12,1	12,1	9,5
Rémunération brute (K€)	173,1	221,4	221,4	218,0	168,0
Evolution N / N-1	-21,8 %	+0,0 %	+1,5 %	+29,8 %	N/A
Président du Conseil de Surveillance (4)					
Ratio sur rémunération moyenne	4,3	6,3	6,6	6,5	6,0
Ratio sur rémunération médiane	5,9	8,6	8,7	8,6	8,9
Ratio sur SMIC	12,9	18,3	18,5	18,4	18,5
Rémunération brute (K€)	242,8	338,3	337,5	331,7	328,1
Evolution N / N-1	-28,2 %	+0,2 %	+1,7 %	+1,1 %	+1,1 %

Salariés	2021	2020	2019	2018	2017
Rémunération brute moyenne (en K€)	55,9	54,0	51,4	50,8	54,7
Evolution N / N-1	+3,4 %	+5,1 %	+1,2 %	-7,2 %	+8,7 %
Rémunération brute médiane (en K€)	41,4	39,1	38,8	38,4	36,8
Evolution N / N-1	-0,1 %	+0,8 %	+1,1 %	+4,5 %	+1,7 %
SMIC brut (en K€)	18,8	18,5	18,3	18,0	17,8
Evolution N / N-1	+5,9 %	+1,2 %	+1,5 %	+1,2 %	+0,9 %

Performances du Groupe	2021	2020	2019	2018	2017
Marge brute publiée (en M€)	76,5	74,2	95,2	87,6	82,2
Evolution N / N-1 publiée	+3,2 %	-22,1 %	+8,7 %	+6,5 %	+1,4 %
Evolution N / N-1 PCC (5)	+3,2 %	-10,3 %	+4,6 %	+2,6 %	+1,4 %
RAO ajusté (6) (en M€)	15,5	12,2	17,6	16,0	14,8
Evolution N / N-1	+27,6 %	-30,9 %	+9,9 %	+8,0 %	+5,3 %

(1) M. Didier Chabassieu est Président du Directoire depuis le 21 mars 2019.

(2) Mme Cécile Collina-Hue est Directrice Générale et membre du Directoire depuis le 21 mars 2019.

(3) Mme Céline Dargent est membre du Directoire depuis le 1^{er} septembre 2017. Il n'y avait pas d'autre membre du Directoire sur l'exercice précédent.

(4) M. Richard Caillat.

(5) PCC (i.e. à périmètre comparable et à taux de change constants) en données historiques.

(6) Résultat des Activités Ordinaires (RAO) ajusté : Résultat Opérationnel Courant avant charges de restructuration et hors impacts des plans d'attribution gratuite d'actions.

Afin de rendre la comparaison entre l'évolution des rémunérations, des ratios d'équité associés et les performances de l'entreprise pertinente, il est important de rappeler que les rémunérations variables perçues par les dirigeants mandataires sociaux en N correspondent à celles attribuées en N-1 et donc relatives aux performances N-1 de l'entreprise. Ainsi, les ratios d'équité des dirigeants mandataires sociaux 2020 tiennent compte des rémunérations variables perçues au titre de 2019 et ceux de 2021 tiennent compte de l'absence de versement au titre de 2020 (et donc ne tiennent pas compte des rémunérations variables attribuées au titre de 2021).

POLITIQUE DE REMUNERATION SOUMISE A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Cette partie est établie en application des articles L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce, et présente la politique de rémunération des mandataires sociaux.

Cette politique sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2022 à travers le vote de résolutions distinctes dans le cadre du « *Say on pay ex ante* » avec :

- une résolution pour les membres du Directoire (5^{ème} résolution)
- une résolution pour les membres du Conseil de Surveillance (6^{ème} résolution).

Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués au titre de l'exercice écoulé est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre de cet exercice à la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Le processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération, fait intervenir systématiquement le Comité des rémunérations et de la gouvernance, lequel entend les membres du Directoire. Ces derniers ne participent pas aux délibérations et au vote sur ces questions.

Puis ce Comité rend compte de ses travaux et émet des recommandations au Conseil de Surveillance qui prend les décisions finales.

Ce processus prend en compte les conditions de rémunération et d'emploi des dirigeants et des autres salariés de la société ayant des compétences et responsabilités comparables, la rémunération des membres du Directoire étant établie en cohérence avec celles-ci.

La politique de rémunération a été définie dans la continuité des politiques et principes retenus antérieurement.

Elle respecte l'intérêt social notamment car, tout en définissant des niveaux de rémunérations proportionnés par rapport aux capacités du Groupe, elle vise, à travers les éléments de rémunération variables et les plans d'actions gratuites des dirigeants à l'amélioration des performances de l'entreprise.

Elle contribue également à la stratégie du Groupe, notamment commerciale, en basant la rémunération variable du Directoire sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs en lien avec cette stratégie et les problématiques RSE. Par ailleurs, les critères

moyen-long terme retenus pour les actions de performance des membres du Directoire, de même que la condition de présence, contribuent à la pérennité de l'entreprise.

En cas d'évolution de la gouvernance, la politique de rémunération sera appliquée aux nouveaux mandataires sociaux de la société, le cas échéant, avec les adaptations nécessaires.

Toutefois, compte tenu de la nécessité de s'adapter rapidement aux évolutions constantes du secteur d'activité du Groupe, le Conseil de Surveillance se réserve la possibilité, en cas de survenance de circonstances exceptionnelles, de déroger de façon temporaire dans l'intérêt de la société à la politique de rémunération définie.

Dans cette hypothèse, l'initiative en reviendrait au Comité des rémunérations et de la gouvernance, qui présenterait au Conseil de Surveillance les raisons objectives de sa recommandation de déroger à la politique de rémunérations en vigueur, ces dérogations pouvant concerner aussi bien les éléments fixes que variables des rémunérations. Si le Conseil se prononce en faveur d'une dérogation, il devra indiquer en quoi celle-ci respecte l'intérêt social, contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de l'entreprise. La dérogation devra être mentionnée sur le site internet de la société dans les 8 jours de son adoption.

Principes généraux et structure de la rémunération globale annuelle du Directoire

Principes généraux

Les différentes composantes de la rémunération globale annuelle des membres du Directoire sont les suivantes :

- un élément court terme composé d'une part fixe et d'une part variable annuelle ;
- un élément de motivation moyen et long termes, à travers l'attribution gratuite d'actions de performance ou d'autres mécanismes ;
- d'autres éléments attachés à l'exercice du mandat des membres du Directoire, incluant :
 - des engagements de versement d'une indemnité en cas de cessation des fonctions à l'initiative de la Société, à certaines conditions, en particulier de performances,
 - le bénéfice de l'assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprise en l'absence de contrat de travail actif,
 - un véhicule de fonction et le maintien du régime de prévoyance et de mutuelle des salariés du Groupe,
 - le cas échéant, une rémunération exceptionnelle peut être décidée par le Conseil, sur proposition du Comité des rémunérations et de la gouvernance, si des circonstances particulières le justifient (cf. ci-avant).

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de dispositif de retraite supplémentaire ni d'indemnité de non-concurrence. Ils perçoivent une rémunération exclusivement de la société mère HighCo.

Dans le cadre de la détermination de la rémunération globale des mandataires sociaux, le Conseil prend en compte, outre la réglementation en vigueur, les principes suivants, conformément à la recommandation mise à jour (R16) du Code de gouvernement d'entreprise Middledent.

- **Exhaustivité** : La communication aux actionnaires des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux doit être exhaustive : partie fixe, partie variable (bonus), stock-options, actions gratuites, rémunérations au titre du mandat de « membre du Conseil », rémunérations exceptionnelles, conditions de retraite et avantages particuliers, autres...
- En cas de rémunération variable, l'appréciation de l'atteinte de la performance prend en compte des critères quantitatifs – financiers et extra-financiers – ainsi que des critères qualitatifs.
- **Équilibre** entre les éléments de la rémunération : chaque élément de la rémunération doit être motivé et correspondre à l'intérêt général de l'entreprise.
- **Benchmark** : cette rémunération doit être appréciée, dans la mesure du possible, dans le contexte d'un métier et du marché de référence et proportionnée à la situation de la société, tout en prêtant attention à son effet inflationniste.
- **Cohérence** : la rémunération du dirigeant mandataire social doit être déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et des salariés de l'entreprise.
- **Lisibilité** des règles : les règles doivent être simples et transparentes ; les critères de performance utilisés pour établir la partie variable de la rémunération ou, le cas échéant, pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites doivent être en lien avec la performance de l'entreprise, correspondre à ses objectifs, être exigeants, explicables et, autant que possible, pérennes. Ils doivent être détaillés sans toutefois remettre en cause la confidentialité qui peut être justifiée pour certains éléments.
- **Mesure** : la détermination de la rémunération et des attributions d'options ou d'actions gratuites doit réaliser un juste équilibre et tenir compte à la fois de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques du marché et des performances des dirigeants.
- **Transparence** : Toutes les composantes des rémunérations des mandataires sociaux doivent être publiées. En cas de rémunération variable, la pondération des différents critères est communiquée aux actionnaires.

Structure de la rémunération globale annuelle du Directoire

La politique de rémunération du Directoire est définie par le Conseil de Surveillance, à partir des recommandations du Comité des rémunérations et de la gouvernance.

Les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés à un membre du Directoire en raison de son mandat social, se présentent comme suit, étant précisé qu'un membre peut continuer à percevoir quasi exclusivement au titre de son contrat de travail une rémunération fixe et variable, et bénéficier d'attributions gratuites d'actions.

Rémunération fixe

Elle est déterminée en fonction du niveau de responsabilité, de l'expérience des fonctions de direction et des pratiques de marché, en recherchant une cohérence avec la rémunération des autres dirigeants du Groupe et en englobant une rémunération qui serait versée au titre d'un éventuel contrat de travail.

La rémunération fixe 2022 des membres actuels du Directoire restera identique à celle de 2021. Seule une indexation en fonction de l'évolution du plafond de la sécurité sociale sera appliquée.

Rémunération variable

Le dispositif de rémunération variable repose sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs.

Les conditions de performance de la rémunération variable des membres du Directoire contribuent aux objectifs de la politique de rémunération car ses critères de déclenchement sont basés sur la croissance et l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise en lien avec la stratégie définie, en incluant des critères non financiers comme la RSE.

Les méthodes d'évaluation à appliquer aux membres du Directoire pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux conditions de performance sont mises en œuvre par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité des rémunérations et de la gouvernance. Ces dernières sont basées, s'agissant des critères quantitatifs, sur des éléments comptables audités et revus par le Comité d'audit et RSE, et, s'agissant des critères qualitatifs, sur des éléments précis, documentés et présentés par le Directoire.

Les critères de détermination de la rémunération variable sont les suivants :

Éléments quantitatifs

Les critères quantitatifs de nature financière, préétablis par le Conseil sur proposition du Comité des rémunérations et de la

gouvernance, reposent sur trois indicateurs financiers du Groupe à savoir un objectif de croissance de la marge brute (40 %), un objectif de croissance du RAO (40 %) et un objectif de marge opérationnelle (RAO avant bonus / Marge brute) (20 %)

Un bonus de « base » est donc défini par personne en fonction d'objectifs à atteindre (marge brute, RAO et marge opérationnelle) validés par le Conseil. Ce bonus peut varier, à la hausse comme à la baisse, en fonction d'une pente propre à chacun de ces objectifs.

Eléments qualitatifs

Les critères qualitatifs sont préétablis tous les ans par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité des rémunérations et de la gouvernance et reposent sur plusieurs objectifs donnés aux membres du Directoire concernés liés à :

- la gestion des managers clés ;
- le développement du start-up studio HighCo Venturi et de ses projets ;
- la RSE et l'éthique.

Ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité car susceptibles d'être utilisés par des tiers à l'encontre des intérêts du Groupe.

Les éléments qualitatifs de la rémunération variable, établis sur la base des critères ci-dessus, donnent lieu à l'attribution d'un montant forfaitaire pour chaque critère, le montant total étant plafonné à 50 K€ par personne, soit 20 % du montant de la rémunération variable maximale.

Enfin, la rémunération variable totale (éléments quantitatifs et qualitatifs) est plafonnée ainsi qu'il est précisé ci-après.

Rémunération exceptionnelle

Le Conseil se réserve la possibilité d'attribuer une rémunération exceptionnelle à un ou plusieurs membres du Directoire au regard de circonstances particulières ou justifiée par un événement tel que la réalisation d'une opération majeure pour le Groupe.

Poids respectif des composantes de la rémunération au titre du mandat

La rémunération variable des membres du Directoire au titre de leur mandat étant plafonnée, elle ne peut dépasser 43 % de la rémunération totale (fixe et variable) du Président du Directoire et 48 % de celle de la Directrice Générale.

Les éléments exceptionnels de rémunération étant liés à des événements ou opération(s) majeure(s) ne peuvent, par définition, être quantifiés mais en tout état de cause ne sauraient représenter plus de 100 % de la rémunération fixe

(brute).

Attributions gratuites d'actions

Les membres du Directoire peuvent bénéficier de plans d'attribution gratuite d'actions sur décision du Conseil de Surveillance statuant sur proposition du Comité des rémunérations et de la gouvernance.

Les conditions sont définies par référence aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middledent.

Ces conditions sont :

- ne pas concentrer à l'excès sur les dirigeants l'attribution d'actions gratuites,
- ne pas attribuer d'actions gratuites à des dirigeants mandataires sociaux à l'occasion de leur départ,
- subordonner l'exercice de la plupart des actions gratuites au bénéfice des dirigeants à des conditions de performance pertinentes, traduisant l'intérêt à moyen/long terme de l'entreprise, appréciées sur une durée minimale de trois ans.

Les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'attribution définitive d'actions gratuites aux membres du Directoire, contribuent aux objectifs de la politique de rémunération mentionnés ci-avant. En outre, la condition de présence est un élément de fidélisation des membres du Directoire contribuant à l'objectif de pérennité.

Les méthodes d'évaluation à appliquer au Directoire pour déterminer dans quelle mesure il a été satisfait aux conditions de performance sont mises en œuvre par le Comité des rémunérations et de la gouvernance et sont basées, s'agissant d'un critère financier, sur des éléments comptables audités et revus par le Comité d'audit et RSE.

Les plans prévoient que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne peut être inférieure à trois ans. Leur acquisition est, sauf exception, conditionnée à la présence du bénéficiaire à la date d'acquisition définitive.

Les attributions gratuites d'actions contribuent aux objectifs de la politique de rémunération en ce, que d'une part, elles introduisent un élément de motivation sur une période de moyen et long terme en complément de la rémunération variable annuelle et que, d'autre part, elles introduisent un critère supplémentaire de motivation au travers du cours de l'action.

Il est précisé que le Conseil du 22 mars 2022, sur proposition du Comité des rémunérations et de la gouvernance a décidé la mise en place d'un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions pour le Directoire, conditionné à des objectifs à moyen et long termes à définir.

Une nouvelle autorisation d'attribution gratuite d'actions sera donc soumise au vote de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2022.

Autres avantages

Les membres du Directoire peuvent bénéficier d'un véhicule de fonction.

Les membres du Directoire bénéficient par ailleurs de la garantie responsabilité civile des mandataires sociaux en vigueur dans le Groupe. Cette police prend en charge le règlement de toute réclamation introduite à l'encontre des mandataires sociaux du Groupe, parmi lesquels figurent les mandataires sociaux personnes physiques ainsi que les représentants permanents des personnes morales membres, mettant en jeu leur responsabilité civile personnelle ou solidaire et imputable à toute faute professionnelle, réelle ou alléguée, commise dans l'exercice de leurs fonctions. Ce contrat, prévoit également une garantie des frais de défense (défense civile et défense pénale).

Indemnités des dirigeants mandataires sociaux et engagements de retraite

Le Président du Directoire et la Directrice Générale bénéficient d'un dispositif d'indemnisation en cas de révocation ou de non-renouvellement (sauf faute lourde), correspondant à deux ans de rémunération fixe.

Le Conseil de Surveillance a fixé en 2009 pour ces deux membres du Directoire une condition de performance, conditionnant l'octroi de cette indemnité. Cette condition est que la marge opérationnelle moyenne consolidée des trois derniers exercices (n-1, n-2 et n-3) soit supérieure ou égale à 80 % de la moyenne de la marge opérationnelle consolidée des trois exercices précédents (n-4, n-5 et n-6).

Lors de sa séance du 19 mars 2020, le Conseil de Surveillance a ajouté le critère supplémentaire suivant : la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée et cumulée des trois derniers exercices (n-1, n-2 et n-3) précédant le départ du ou des membres du directoire concerné(s) devra être positive.

Principes généraux et structure de la rémunération globale annuelle du Conseil de Surveillance

Principes généraux

Les principes édictés par le Code de gouvernement d'entreprise Middledent suivant la recommandation (R12) sont également suivis pour déterminer la rémunération des membres du Conseil de Surveillance.

Structure de la rémunération globale annuelle du Conseil de Surveillance

Les différentes composantes de la rémunération globale annuelle des membres du Conseil de Surveillance sont les

suivantes :

- une rémunération annuelle, essentiellement ;
- des rémunérations exceptionnelles, le cas échéant.

En conformité avec la réglementation, un membre du Conseil de Surveillance, y compris son Président, peut percevoir une rémunération au titre d'un contrat de travail (fixe, variable, en actions, etc.).

Par ailleurs, le Président du Conseil de Surveillance peut percevoir, en plus de sa rémunération en qualité de membre du Conseil, une rémunération spécifique au titre de ses fonctions de Président.

Les membres du Conseil ne perçoivent aucune autre forme de rémunération de la Société, ni de ses filiales.

Répartition de la rémunération annuelle

Le plafond global de la rémunération annuelle des membres du Conseil, est fixé par l'assemblée générale. Actuellement, l'assemblée générale a fixé à 60 K€ le montant global maximal de la rémunération annuelle pouvant être alloué aux membres du Conseil.

Le Conseil de Surveillance se réserve la possibilité de solliciter une revalorisation de cette enveloppe. La rémunération annuelle est répartie par le Conseil entre ses membres en fonction de critères d'assiduité aux séances du Conseil et des Comités ainsi que du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions y compris aux comités. Le Conseil détermine un montant forfaitaire par réunion et une rémunération au temps passé, le cas échéant, pour les travaux préparatoires.

Une partie forfaitaire de la rémunération annuelle globale affectée au Conseil de Surveillance est attribuée au Président du Comité d'audit et RSE et au Président du Comité des rémunérations et de la gouvernance en raison des responsabilités et du temps de travail supplémentaires liés à ces fonctions.

Rémunérations exceptionnelles

Le Conseil de Surveillance a la faculté dans le cadre des articles L. 22-10-28 et L. 225-84 du Code de Commerce d'attribuer des rémunérations exceptionnelles pour des missions, ou mandats confiés à des membres du Conseil notamment dans le cadre d'une participation aux travaux des Comités spécialisés.

Par ailleurs, en cas de changement dans la composition du Conseil, celui-ci appliquera, le cas échéant avec les ajustements qui pourraient être rendus nécessaires, les règles présentées ci-dessus.

Convention(s) entre la Société ou une filiale et les membres du Conseil de Surveillance

Le Président du Conseil bénéficie d'un contrat de travail à durée

indéterminée de « Directeur conseil et grands comptes », qui a été autorisé par le Conseil du 26 juin 2013 (ce contrat n'étant pas une convention conclue « en raison du mandat » et en conséquence non soumis au vote). Un avenant à ce contrat de travail a été conclu le 16 juin 2021 pour adapter et réviser le périmètre de ses fonctions et revoir sa rémunération à la baisse.

Une convention de prestations et d'organisation d'une « Learning expedition » en Israël a été conclue le 21 janvier 2022 avec la société Calya Consultants contrôlée par Mme Nathalie Biderman, membre du Conseil de Surveillance. La mission confiée en 2022 à Calya axée sur l'innovation comprend l'identification de start-up, d'entreprises locales installées, de fonds d'investissement, d'incubateurs et accélérateurs ainsi que des personnes clé de cet écosystème, la prise de contacts, l'organisation et la préparation de rencontres.

Ces deux conventions ont fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil, d'un communiqué sur le site Internet de la société, conformément à la réglementation et sont mentionnées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, présenté chaque année à l'assemblée générale des actionnaires.

Informations sur les mandats et contrats de travail et/ou de prestations de services des mandataires sociaux passés avec la Société

Informations sur les mandats

Les informations sur les mandats sont données page 119 du présent rapport pour le Directoire et le Conseil de Surveillance. Les mandats peuvent être renouvelés ou non et prendre fin dans les conditions de droit commun, soit avec un préavis de trois mois.

M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, et Mme Cécile Collina-Hue, Directrice Générale et membre du Directoire, bénéficient d'un dispositif d'indemnisation en cas de révocation ou de non-renouvellement de leur mandat décrit page 148 du présent rapport.

Informations sur les contrats de travail

Mme Céline Dargent, membre du Directoire, a conclu un contrat de travail à durée indéterminée toujours en vigueur de « Directrice de la Communication Groupe » avec la Société depuis le 1^{er} juin 2015 (cf. page 142).

M. Richard Caillat, Président du Conseil de Surveillance, a conclu un contrat de travail à durée indéterminée de « Directeur conseil et grands comptes » avec la Société depuis le 21 mai 1991 (cf. page 124). Ce contrat a fait l'objet d'un avenant le 16 juin 2021 afin de réviser le périmètre de ses missions, en

particulier sur les clients majeurs et historiques du Groupe. Sa rémunération fixe annuelle brute a été ramenée de 295 K€ à 200 K€. Sa rémunération variable a été supprimée. Cet avenant a fait l'objet d'une publication sur le site internet de la Société et sera mentionné dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Les contrats de travail à durée indéterminée de M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, et de Mme Cécile Collina-Hue, Directrice Générale et membre du Directoire, sont suspendus pendant l'exercice de leur mandat social de membre du Directoire, et ont donné lieu à la conclusion d'une convention à ce titre autorisée par le Conseil de Surveillance et mentionnée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Pendant la durée de la suspension, ceux-ci n'exercent plus les fonctions attachées à leur contrat de travail et ne bénéficient dès lors d'aucune rémunération, ni avantage à ce titre. Des informations complémentaires sur la suspension des contrats de travail sont données page 160.

Les conditions de résiliation des contrats de travail sont conformes à la loi et à la jurisprudence. La durée du préavis applicable est de trois mois.

Il n'existe pas d'autres contrats de travail conclus par des mandataires sociaux.

Informations sur les contrats de prestations de services

Hormis le contrat avec la société Calya Consultants, contrôlée par Mme Nathalie Biderman, membre du Conseil de Surveillance, et qui a fait l'objet de la procédure des conventions réglementées, il n'existe aucun contrat de prestations de services conclu entre un mandataire social et la Société.

TITRES DES MANDATAIRES SOCIAUX ET CONVENTIONS

Intérêts dans le capital de HighCo au 1^{er} mars 2022

	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote (1)	Actions gratuites attribuées (2)	Stock-options
Directoire						
Didier Chabassieu	372 320	1,66 %	622 320	2,70 %	-	-
Cécile Collina-Hue	100 549	0,45 %	180 779	0,98 %	-	-
Céline Dargent	116 274	0,52 %	209 274	0,91 %	-	-
Conseil de Surveillance						
Richard Caillat	87 229	0,39 %	132 329	0,86 %	-	-
Nicolas Butin	9 000	0,04 %	18 000	0,08 %	-	-
Nathalie Biderman	2	0,00 %	4	0,00 %	-	-
G.B.P.	1 140 000	5,08 %	2 280 000	9,92 %	-	-
WPP France Holdings / WPP 2005	7 651 632	34,13 %	7 651 632	33,26 %	-	-

(1) Calculs fait sur la base de droits de vote exerçables 23 007 265 (nombre arrêté au 28 février 2022).

(2) Actions non encore acquises et dont l'acquisition est conditionnée à la performance et à la présence.

Il n'y a pas eu de variation significative des titres détenus par les mandataires sociaux entre le 31 décembre 2021 et le 1^{er} mars 2022.

Opérations sur les titres de la Société en 2021

Nom du mandataire concerné	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Date de la transaction	Nombre de titres ou de parts	Prix moyen pondéré (€)
Gérard de Bartillat	Cession de titres	16	Du 27/08/2021 au 16/11/2021	41 313 titres	5,8762
Richard Caillat	Souscription de parts de FCPE	2	04/01/2021 et 24/12/2021	2 019 parts (1)	12,9074 (1)

(1) Souscription à 2 019 parts de FCPE Actionariat HighCo avec une valeur liquidative moyenne de 12,9074 € par part.

Le tableau ci-dessus représente un état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier communiquées à l'Autorité des Marchés Financiers conformément à l'article 223-26 de son règlement général.

Ces déclarations sont disponibles sur le site de l'AMF (<https://bdf.amf-france.org/fr>).

Conventions intervenues entre les mandataires sociaux et une autre société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce

Il n'existe pas de convention conclue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part l'un des membres du Directoire, du Conseil de Surveillance ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, de la Société et, d'autre part, une autre société contrôlée par la Société au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce.

Assurance « responsabilité civile des mandataires sociaux »

La Société a souscrit une police d'assurance prenant en charge le règlement de toute réclamation introduite à l'encontre des mandataires sociaux du Groupe, parmi lesquels figurent les mandataires personnes physiques ainsi que les représentants permanents des personnes morales membres, mettant en jeu leur responsabilité civile personnelle ou solidaire et imputable à toute faute professionnelle, réelle ou alléguée, commise dans l'exercice de leurs fonctions. Ce contrat, dont il est fait mention dans le règlement intérieur, prévoit également une garantie des frais de défense (défense civile et défense pénale).

APPLICATION DU CODE MIDDLENEXT AUX REMUNERATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Lors de sa réunion du 22 mars 2022, le Conseil de Surveillance de HighCo a pu prendre connaissance, sur la base de l'analyse du cabinet d'avocats DBA réalisée en mars 2022 et des travaux du Comité des rémunérations et de la Gouvernance, de la conformité de la pratique du Groupe au regard des recommandations Middlednext sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Cumul contrat de travail et mandat social du Président du Directoire et de la Directrice Générale

Recommandation Middlednext (R18)

« Il est recommandé que le Conseil, dans le respect de la réglementation, apprécie l'opportunité d'autoriser ou non le cumul du contrat de travail avec un mandat social de [...] président du directoire [...]. Le rapport sur le gouvernement d'entreprise en expose les raisons de façon circonstanciée. »

Application chez HighCo

Depuis 2009, le Conseil a décidé, conformément à la faculté donnée par le code Middlednext, d'autoriser pour le Président du Directoire, le cumul de son contrat de travail avec son mandat social compte tenu de son ancienneté importante en tant que salarié de l'entreprise (étant précisé que le contrat de travail est

suspendu). M. Didier Chabassieu, Président du Directoire, a une ancienneté de plus de 30 ans en tant que salarié HighCo. Les avantages, pour l'intéressé, du maintien du contrat de travail ne sont pas apparus exorbitants au Conseil, compte tenu en particulier de l'absence d'indemnité conventionnelle au titre du contrat de travail qui viendrait s'ajouter à la convention d'indemnisation en vigueur au titre du mandat social, et par rapport aux autres éléments de rémunération.

Il n'a pas été jugé souhaitable de créer entre Mme Cécile Collina-Hue et M. Didier Chabassieu une inégalité de traitement alors qu'ils disposent des mêmes pouvoirs au sein d'un organe de direction auquel la loi a conféré un caractère collégial. Le contrat de travail de la Directrice Générale a donc été maintenu mais suspendu lors de sa nomination au Directoire en 2017.

Ces autorisations ont été maintenues lors du renouvellement de leurs mandats par le Conseil du 15 décembre 2021.

Indemnités de départ

Recommandations Middlednext (R19)

« Il est recommandé, dans le cas où une indemnité de départ a été prévue dans des conditions conformes à la loi, que son plafond, après prise en compte de l'indemnité éventuellement versée au titre du contrat de travail ou d'une indemnité de non-concurrence n'excède pas deux ans de rémunération (fixe et variable), sauf dans le cas où la rémunération du dirigeant est notoirement en deçà des médianes du marché (cas, en particulier, des jeunes entreprises). Il est également recommandé d'exclure tout versement d'indemnités de départ lié au mandat, à un dirigeant mandataire social s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions, ou change de fonctions à l'intérieur d'un groupe. Il convient par ailleurs d'éviter tout gonflement artificiel de sa rémunération dans la période préalable au départ. »

Application chez HighCo

HighCo fait une application plus restrictive de la recommandation puisqu'elle a instauré une indemnisation correspondant à deux ans de rémunération fixe en excluant la partie variable.

Il est rappelé que l'indemnisation ne peut être versée en cas de départ volontaire, et ne pourrait pas l'être en cas de changement de fonction à l'intérieur du Groupe. Elle est également subordonnée à deux conditions de performances devant être remplies cumulativement sur trois exercices consécutifs.

Plus de précisions sont données dans le tableau n°11 ci-avant (voir page 148).

Stock-options et attributions gratuites d'actions

Recommandation Middlednext (R21)

« Conditions d'attribution : il est recommandé de ne pas concentrer à l'excès sur les dirigeants l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites. Il est également recommandé de ne pas attribuer de stock-options ou d'actions gratuites à des dirigeants mandataires sociaux à l'occasion de leur départ. Conditions d'exercice et d'attribution définitive : il est recommandé que l'exercice de tout ou partie des stock-options ou l'attribution définitive de tout ou partie des actions gratuites au bénéfice des dirigeants soient soumis à des conditions de performance pertinentes traduisant l'intérêt à moyen/long terme de l'entreprise appréciées sur une période d'au moins trois ans. »

Application chez HighCo

Il n'y a plus de plan de stock-options en vigueur ni d'autorisation donnée par l'assemblée générale permettant d'allouer des stock-options.

Pour rappel, concernant les actions gratuites attribuées en 2016 et 2017, sur un total de 1 333 900 actions attribuées gratuitement :

- 450 000 actions (soit 33,7 %) ont été attribuées aux membres du Directoire d'alors, pour une acquisition définitive de 0,9 % du capital, et
- 883 900 actions (soit 66,3 %) aux managers et salariés d'alors, pour une acquisition définitive de 2,9 % du capital.

Sur les 450 000 actions attribuées gratuitement aux membres du Directoire, l'attribution définitive de 100 % d'entre elles était soumise à des conditions de performances (niveau de BNPA consolidé), dont 88,9 % traduisant l'intérêt à moyen-long terme de l'entreprise et appréciées sur une durée significative au regard des comptes 2018 à 2020.

Par ailleurs, il n'est pas attribué de stock-options ou d'actions gratuites à des dirigeants mandataires sociaux à l'occasion de leur départ.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS ACCORDÉES PAR L'ASSEMBLÉE DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL

L'état des délégations et autorisations en vigueur accordées par les assemblées générales des actionnaires des 11 mai 2020 et 17 mai 2021 au Directoire est le suivant :

Objet de l'autorisation / de la délégation	Durée (date d'expiration)	Montant nominal maximal d'émission		Utilisation au cours de l'exercice
		Augmentation de capital	Titres de créance	
Émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription	26 mois (10/07/2022)	2,8 M€	50 M€	Non utilisée
Émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (1)	26 mois (10/07/2022)	1,7 M€ (2)	50 M€ (3)	Non utilisée
Émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé	26 mois (10/07/2022)	1,7 M€ (2) (4)	50 M€ (3)	Non utilisée
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	26 mois (16/07/2023)		40 M€	Non utilisée
Émission d'actions, de titres ou de valeurs mobilières diverses en vue de rémunérer des apports en nature	26 mois (16/07/2023)	10 % du capital au jour de l'Assemblée		Non utilisée
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un PEE	26 mois (10/07/2022)	1 % du capital au jour de l'augmentation de capital		Non utilisée
Attribution gratuite d'actions	38 mois (19/07/2022)	10 % du capital au jour de l'attribution		Non utilisée

(1) Un délai de priorité obligatoire de cinq jours de bourse est prévu au profit des actionnaires. Cette délégation pourrait être utilisée à l'effet de procéder à l'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur des titres d'une autre société cotée.

(2) Plafond global des délégations d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions.

(3) Plafond global des délégations d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission de titres de créance.

(4) Dans la limite de 20 % du capital social par an.

AUTRES ELEMENTS DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire financier inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire peut se faire représenter par toute personne de son choix dans les conditions prévues aux articles L.22-10-39 et suivants du Code de commerce ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat.

Tout actionnaire peut donner pouvoir ou voter par correspondance au moyen d'un formulaire unique établi et adressé à la Société dans les conditions fixées par la loi. Ce formulaire doit parvenir à la Société au maximum trois jours avant la date de réunion de l'assemblée, faute de quoi il n'en sera pas tenu compte. Les actionnaires peuvent adresser leur formulaire de vote concernant toute assemblée générale, soit sous forme papier, soit par télétransmission. Les actionnaires peuvent aussi donner un mandat électronique par email dans les conditions mentionnées dans l'avis préalable qui précède l'assemblée.

La Société respecte les dispositions légales en matière de convocation et participation aux assemblées générales.

Elle répond à toute demande de renseignement des actionnaires et organise des moments d'échange, hors assemblée, avec des actionnaires.

Les modalités de mise à disposition des documents préparatoires sont publiées par voie de communiqué et sur le site Internet de la Société. Les statuts de la Société, le formulaire unique ainsi que la convocation de chaque assemblée générale figurent sur le site Internet de HighCo.

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

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, il est précisé que :

- la structure du capital est présentée dans le rapport de gestion (page 74) ;

- il n'existe pas de restriction statutaire au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote sauf non-respect des dispositions relatives au franchissement du seuil de 1 % du capital ou des droits de vote ou à tout multiple de ce pourcentage jusqu'à 50 %, ni de clauses de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce ;
- les participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont présentées dans les informations supplémentaires (page 247) ;
- il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte en vigueur, d'engagement signé entre actionnaires (notamment entre les dirigeants) qui pourraient entraîner des restrictions aux transferts d'actions et à l'exercice des droits de vote, ni de disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle ;
- il n'existe pas de titres comportant des droits de contrôle spéciaux hormis les actions à droits de vote double ;
- les droits de vote attachés aux actions détenues par les salariés dans le cadre du FCPE Actionnariat HighCo sont exercés directement par eux ;
- les règles de nomination et de révocation des membres du Directoire sont conformes aux règles légales et statutaires (articles 24 et 33 des statuts) ;
- la modification des statuts de la Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- les accords prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du Directoire sont décrits ci-avant (page 148) ;
- les délégations et autorisations données au Directoire figurent page 162 ;
- les pouvoirs respectifs du Conseil et du Directoire en particulier sont présentés pages 132-133 et 123. En ce qui concerne les émissions d'actions, sauf exceptions, elles doivent être préalablement autorisées par le Conseil statuant à une majorité renforcée. Quant aux rachats d'actions, le Directoire soumet à l'autorisation de l'assemblée générale tout programme de rachat d'actions pour la durée légale maximale de 18 mois, le Conseil devant préalablement autoriser l'utilisation de celui-ci par le Directoire (cf. informations supplémentaires, pages 243-244) ;
- dans le cadre du programme de rachat en vigueur, l'assemblée générale du 17 mai 2021 a autorisé le Directoire à acquérir et, le cas échéant, à céder des titres y compris en période d'offre publique (cf. rapport de gestion, page 76) mais le prochain programme qui sera proposé à l'assemblée générale du 16 mai 2022 ne comportera pas cette possibilité ;
- il n'existe pas d'accords conclus par la Société qui seraient modifiés ou qui prendraient fin en cas de changement de contrôle de la Société.

OBSERVATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE RAPPORT DU DIRECTOIRE ET LES COMPTES DE L'EXERCICE 2021

Conformément à la mission que lui confèrent la Loi et les statuts de la Société, le Conseil de surveillance a poursuivi pendant l'exercice 2021 le contrôle de la gestion du Directoire.

ACTIVITE DU GROUPE

Dans une période à l'évidence compliquée pour l'économie en général, et pour notre secteur en particulier, le groupe HighCo se devait de faire la preuve de sa capacité à maintenir le cap établi depuis longtemps par le Directoire avec l'appui constant du Conseil de Surveillance : renforcer la digitalisation des activités, accompagner les clients dans leur transition ; ceci sans négliger ni les activités historiques, ni les investissements nécessaires pour l'avenir, ni bien évidemment la rentabilité.

Cet avenir suppose une capacité du Groupe à anticiper et appréhender les transformations très rapides du commerce et des technologies, et à développer de nouvelles solutions et offres qui lui permettront de rester un partenaire incontournable pour ses clients.

Les comptes clos au 31 décembre 2021 reflètent la capacité du Directoire et de l'ensemble des équipes de HighCo à intégrer l'ensemble de ces contraintes. Ils doivent en être remerciés et félicités !

La marge brute 2021 de 76,52 M€ en hausse de + 3,2 % par rapport à 2020, représente 92,5 % de celle de 2019 (à périmètre comparable) avant la crise sanitaire, et ce même si cette croissance a légèrement ralenti au second semestre. Les activités digitales représentent aujourd'hui les deux tiers de cette marge brute.

La rentabilité, malgré la période difficile de la crise sanitaire et un niveau d'investissements opérationnels conséquent, a nettement rebondi, pour atteindre un plus haut historique. Avec un RAO ajusté de 15,54 M€, en hausse de + 27,6 %, la marge opérationnelle ajustée ressort à 20,3 %, en forte progression de 390 points de base.

Cette rentabilité entraîne une forte génération de cash et permet d'afficher une structure financière toujours solide. Elle va permettre un retour significatif et rapide aux actionnaires : le Conseil a ainsi adopté la proposition, à la prochaine assemblée générale annuelle, d'un dividende de 0,32 € par action, en hausse de + 18,5 %, ainsi que le projet d'annulation

de plus de 8 % des actions (actions auto-détenues), opération qui sera donc relative pour les actionnaires.

A plus long terme, le Directoire dispose donc des leviers nécessaires pour poursuivre les investissements qui feront la croissance de demain. Nous pouvons être ambitieux pour l'avenir du Groupe !

Dans cette perspective, le start-up studio HighCo Venturi continue de progresser et de concrétiser ses projets, qui sont porteurs de cet avenir. Ils sont suivis avec beaucoup d'attention par le Conseil de surveillance lors de présentations régulières par son Directeur général.

Enfin, le Conseil tient à souligner que ces performances sont réalisées dans un contexte RSE exceptionnel : HighCo obtient une excellente notation au Gaïa Rating, et a reçu en 2021, pour la 2^{ème} année consécutive, le label « platinum » de la part de EcoVadis (la plus haute distinction décernée par *EcoVadis Sustainability Rating* qui distingue le top 1% des entreprises). Ces notations reflètent l'application constante dans le Groupe des valeurs qui étaient déjà, à son origine, celles de son fondateur.

Le Conseil de surveillance se réjouit donc de ces performances et de la capacité de résistance dont fait preuve HighCo. Il apporte tout son soutien au management, et exprime sa grande confiance dans son aptitude à relever les prochains défis et à prendre les bonnes orientations pour retrouver le chemin d'une croissance soutenue.

C'est dans cet esprit que vous est présentée une résolution concernant l'émission d'un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions. Il nous semble plus que jamais nécessaire de renforcer la participation du management et de l'ensemble des collaborateurs au capital de HighCo, et de lier ainsi les intérêts des équipes et ceux des actionnaires.

ACTIVITE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance a consacré une bonne partie de son activité en 2021 à l'examen de l'activité trimestrielle et des comptes ainsi que du budget, en s'appuyant sur les travaux du Comité d'audit.

Il a débattu fréquemment des orientations stratégiques et des projets importants, et suivi de près l'évolution du start-up studio HighCo Venturi. Il a renouvelé à l'unanimité, en décembre dernier, le mandat des trois membres du Directoire.

Une séance spécifique du Conseil s'est tenue en mars 2022, consacrée à la gouvernance du Groupe, en particulier pour intégrer les nouvelles recommandations du Code de

gouvernement d'entreprise Middlednext et modifier en conséquence le règlement intérieur du Conseil.

Le Conseil a ainsi décidé de renforcer la mission du « Comité d'audit » sur les problématiques RSE, et de le renommer en conséquence « Comité d'audit et RSE ». Ce comité a rendu compte de sa mission de suivi des travaux des commissaires aux comptes et du plan d'audit, ainsi que des problématiques liées à l'évolution des normes comptables internationales et à la réglementation anticorruption, en particulier la mise à jour de la cartographie des risques.

Parallèlement, les procédures ont été renforcées sur la gouvernance, en particulier sur les conflits d'intérêts. Les sujets de gouvernance prenant de plus en plus d'importance, le Comité des rémunérations les traitera désormais en amont des décisions du Conseil. Ce comité devient ainsi « Comité des rémunérations et de la gouvernance ». Sur la base des travaux de ce dernier, le Conseil a travaillé sur les éléments de rémunération et d'incitation du Directoire, et sur la politique de rémunération présentée aux actionnaires.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise, que votre Conseil a adopté, vous expose plus en détail les travaux qu'il a réalisés en 2021, soit directement, soit à travers ses Comités, ainsi que les décisions qu'il a prises.

Ce rapport inclut pour rappel la présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux, dans le cadre des règles du *Say on pay*. Les principes et critères de détermination et de répartition de la rémunération des membres du Directoire et du Conseil, qui y sont exposés, s'inscrivent dans la continuité de ceux approuvés l'an dernier par votre assemblée.

RESOLUTIONS

Sur la base des travaux du Comité d'audit, des échanges avec les Commissaires aux comptes et la direction, le Conseil de surveillance a examiné les comptes de l'exercice 2021 présentés par le Directoire et n'a pas d'observations à formuler sur ceux-ci. Nous vous invitons donc à approuver les comptes sociaux et consolidés 2021.

Parmi les résolutions proposées figure, comme les années précédentes, une résolution permettant d'annuler les actions auto-détenues. Sous réserve que vous adoptiez cette résolution, le Conseil a autorisé le Directoire à l'utiliser, en annulant 8 % environ du capital, par annulation d'actions auto-détenues, dans les prochains mois. Cette opération s'inscrit dans la politique de retour à l'actionnaire que le Conseil soutient.

Nous vous invitons à émettre un vote favorable à cette résolution en vous précisant que sa mise en œuvre est subordonnée à une décision de l'AMF d'accorder à WPP (actionnaire de référence), une dérogation à l'obligation de déposer une offre publique. WPP s'abstiendra, en conséquence, lors du vote de cette résolution.

Plus globalement nous vous invitons à approuver l'ensemble des résolutions qui vous sont proposées et qui ont été examinées et validées par le Conseil.

Le 11 avril 2022.
Le Conseil de Surveillance