

3.

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La composition du Conseil de L'Oréal permet de tenir compte des spécificités de son actionnariat tout en garantissant les intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes. Au 31 décembre 2021, sont ainsi présents avec le Président et le Directeur Général, cinq administrateurs issus des grands actionnaires de L'Oréal, sept administrateurs indépendants et deux administrateurs représentant les salariés.

La diversité et la complémentarité des expertises industrielles, entrepreneuriales, financières et extra-financières (dont ressources humaines et développement durable) des administrateurs permettent une compréhension rapide et approfondie des enjeux de développement de L'Oréal, leader d'un marché cosmétique mondialisé et très concurrentiel où les exigences d'innovation et d'adaptation sont très fortes.

Très engagés et vigilants, convaincus qu'une gouvernance exigeante est source de valeur pour l'entreprise, les administrateurs expriment leurs opinions dans le souci constant de l'intérêt à long terme de la Société. Les administrateurs participent de façon dynamique et assidue aux travaux du Conseil et de ses Comités, ces derniers contribuant activement à la préparation des délibérations du Conseil.



M. Jean-Paul
Agon



M. Nicolas
Hieronimus



Mme Françoise
Bettencourt Meyers



M. Paul Bulcke



Mme Ana Sofia
Amaral



Mme Sophie
Bellon



M. Patrice
Caine



Mme Fabienne
Dulac



Mme Belén
Garijo



Mme Béatrice
Guillaume-Grabisch



Mme Ilham
Kadri



M. Georges
Liarokapis



M. Jean-Victor
Meyers



M. Nicolas
Meyers



Mme Virginie
Morgon



M. Alexandre
Ricard

ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS EN 2021

Le Conseil d'Administration assume pleinement son rôle dans la définition des orientations stratégiques du Groupe.

Grâce à un dialogue constructif et ouvert avec la Direction Générale et aux rencontres régulières avec le management, les administrateurs sont très en prise avec la réalité économique de L'Oréal et pleinement informés de l'ensemble des activités de la Société, de ses performances et de ses enjeux. Ils examinent les grands axes et opportunités de développement à long terme et en particulier les opérations d'acquisitions.

Les administrateurs s'assurent que les décisions prises concourent à la mise en œuvre de la stratégie.

Soucieux d'améliorer en permanence son rôle de réflexion et d'impulsion sur les questions stratégiques, le Conseil a procédé en 2021, comme chaque année depuis 1996, à une évaluation de son mode de fonctionnement et de son organisation (voir paragraphe 2.3.4. « Auto-évaluation du Conseil d'Administration » du Document d'Enregistrement Universel 2021).

CONSEIL D'ADMINISTRATION
8 réunions en 2021
95 % d'assiduité
PRINCIPAUX TRAVAUX EN 2021

- **Gouvernement d'entreprise :**
 - Évolutions dans la composition du Conseil et des Comités, arrêté du projet de résolutions sur les renouvellements de mandats et les nominations ; information sur les attentes des investisseurs et des sociétés de conseil de vote ;
 - Assemblée Générale 2021 : suivi des conditions d'organisation de l'assemblée à huis clos ;
 - Nouvelle gouvernance à compter du 1^{er} mai 2021 : dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ;
 - Évaluation du fonctionnement du Conseil et *Executive session*.
- **Opération stratégique autorisée par le Conseil d'Administration :** rachat par L'Oréal de 4 % de ses propres actions détenues par Nestlé.
- **Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et Relations Humaines :** détermination de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil et au Directeur Général ; fixation de la rémunération variable annuelle de M. Jean-Paul Agon au titre de 2020 ; politique de rémunération des salariés du Groupe ; examen de la politique de diversité et de mixité et détermination des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes ; examen du projet de 3^e plan mondial d'actionnariat salarié.
- **Activité et résultats :** revue systématique du chiffre d'affaires par métier, par zone et par marque ; analyse des parts de marché et de la concurrence ; analyse du développement du e-commerce ; information régulière sur les conséquences de la crise sanitaire liée à la Covid-19 et des actions menées.
- **Thèmes stratégiques en 2021 :** présentation de la politique RSE de L'Oréal à horizon 2030 ; présentation de la politique Éthique et bilan de son déploiement dans le Groupe ; analyse de la transformation digitale et des enjeux stratégiques pour L'Oréal ; bilan des acquisitions réalisées depuis 10 ans ; présentation sur l'activité du Comité des Valeurs.
- **Séminaire stratégique en juin 2021 :** « e-visite » de 3 pays (Chine, Inde, États-Unis) et zone sub-saharienne. Poursuite de la réflexion sur la beauté en 2030 et la beauté post-Covid.

COMITÉ STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	COMITÉ AUDIT	COMITÉ NOMINATIONS ET GOUVERNANCE	COMITÉ RESSOURCES HUMAINES ET RÉMUNÉRATIONS
5 réunions - 100 % d'assiduité	4 réunions - 93 % d'assiduité	4 réunions - 100 % d'assiduité	4 réunions - 96 % d'assiduité
PRINCIPALES ACTIVITÉS 2021	PRINCIPALES ACTIVITÉS 2021	PRINCIPALES ACTIVITÉS 2021	PRINCIPALES ACTIVITÉS 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Analyse du chiffre d'affaires, point sur l'activité, point régulier sur les conséquences de la crise sanitaire liée à la Covid-19 ; • Point sur l'évolution des marchés et la concurrence ; • Analyse de la performance des derniers lancements de produits ; • Examen des perspectives stratégiques de développement du Groupe ; • Examen des dernières initiatives en matière de développement durable ; • Examen des principaux projets d'acquisition et revue des acquisitions récentes ; • Examen du projet de ligne de crédit adossée à des critères ESG ; • Point sur les marques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des comptes et de la situation financière ; • Revue et suivi des risques ; • Examen de la cartographie des risques ainsi que des évolutions du Plan de Vigilance et des facteurs de risques (DEU) ; • Revue du Contrôle Interne et de l'Audit Interne ; • Suivi du <i>business plan</i> des acquisitions ; • Approbation des services autres que la certification des comptes ; • Examen des Rapports des Commissaires aux Comptes ; • Examen du plan de transition suite à l'expiration des mandats des Commissaires aux Comptes à l'Assemblée Générale 2022 ; • <i>Data privacy</i> : examen des dispositifs déployés ; • Fiscalité : impact de la nouvelle fiscalité internationale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi de la mise en place des modalités d'exercice de la Direction Générale à compter du 1^{er} mai 2021 : dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ; • Réflexion sur la composition du Conseil et des Comités d'Études ; • Examen des plans de succession et des plans d'urgence ; • Politique de diversité appliquée au Conseil : objectifs et résultats 2021 ; • Examen de l'indépendance des administrateurs ; • Modalités d'organisation et examen de l'évaluation du fonctionnement du Conseil ; • Questions d'actualité sur la gouvernance (Rapports de l'AMF et du HCGE, etc.) ; • Examen des politiques de vote des principaux investisseurs et sociétés de conseil de vote ; • Mise en œuvre de la procédure d'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales ; • Examen des obligations des Conseils en matière de RSE ; • Présentation sur le Comité des Valeurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de la performance 2020 du Président-Directeur Général ; • Recommandations concernant les politiques de rémunération 2021, propositions concernant la structure du variable et la fixation des objectifs 2021 ; • Recommandations concernant les politiques de rémunération pour 2022, pour le Président du Conseil et le Directeur Général ; • Analyse des politiques de vote des principaux investisseurs et sociétés de conseil de vote sur les questions de rémunération ; • Préparation des résolutions <i>Say On Pay (ex ante et ex post)</i> ; • Politique <i>Long Term Incentive</i> (livraison du Plan 2017, préparation du Plan 2021, examen du projet de résolution actions de performance pour 2022) ; • Diversité : politique développée et résultats obtenus ; • Répartition de la rémunération des administrateurs ; • Examen de la politique de rémunération des salariés du Groupe ; • Projet de 3^e plan d'actionnariat salarié mondial.

2.2.2. Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux exercés au 31 décembre 2021



Jean-Paul Agon

-
**PRÉSIDENT
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

-
65 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2022

Président du Comité
Stratégie et
Développement
Durable

Jean-Paul Agon est entré dans le Groupe L'Oréal en 1978. Après une carrière internationale comme Directeur Général Produits Grand Public en Grèce, de L'Oréal Paris en France, Directeur International de Biotherm, Directeur Général de L'Oréal Allemagne, Directeur Général de la zone Asie, Président et CEO de L'Oréal USA, Jean-Paul Agon a été nommé Directeur Général Adjoint de L'Oréal en 2005, Directeur Général en avril 2006 puis Président-Directeur Général en 2011. Depuis le 1^{er} mai 2021, Jean-Paul Agon exerce la fonction de Président du Conseil d'Administration sans assumer la Direction Générale. Jean-Paul Agon est administrateur de L'Oréal depuis 2006. Jean-Paul Agon est Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal et administrateur d'Air Liquide.

- Adresse professionnelle : L'Oréal - 41, rue Martre - 92117 Clichy Cedex
- Détient 1 268 000 actions L'Oréal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Air Liquide S.A. *	Administrateur
--------------------	----------------

Autres

Fondation d'Entreprise L'Oréal	Président du Conseil d'Administration
Raisesherpas	Administrateur
Association Française des Entreprises Privées (AFEP)	Administrateur
Institut Français des Relations Internationales (IFRI)	Administrateur
Fondation HEC	Administrateur
Société des Amis du Musée d'Art Moderne de Paris	Président

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société française

L'Oréal	Président-Directeur Général	2021
---------	-----------------------------	------

Autre

Fonds L'Oréal pour les Femmes	Président du Conseil d'Administration	2021
-------------------------------	---------------------------------------	------

* Société cotée.



Nicolas Hieronimus

-
DIRECTEUR GÉNÉRAL

-
57 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2025

Entré dans le Groupe L'Oréal en 1987, Nicolas Hieronimus est nommé Directeur Marketing des Laboratoires Garnier en 1993. Après une carrière internationale comme Directeur de la Division Garnier Maybelline au Royaume-Uni, Directeur Général France puis International de L'Oréal Paris, Directeur Général de L'Oréal Mexique, Nicolas Hieronimus est nommé Directeur Général de la Division des Produits Professionnels et rejoint le Comité Exécutif en 2008. En 2011, il est nommé Directeur Général de L'Oréal Luxe, fonction qu'il a assurée jusqu'à fin 2018. En 2013, Nicolas Hieronimus devient Directeur Général des Divisions Sélectives (Luxe, Cosmétique Active, Produits Professionnels). Il est nommé Directeur Général Adjoint, en charge des Divisions en mai 2017. Nicolas Hieronimus est Directeur Général de L'Oréal depuis le 1^{er} mai 2021. Il est administrateur de L'Oréal depuis avril 2021.

- Adresse professionnelle : L'Oréal - 41, rue Martre - 92117 Clichy Cedex
- Détient 202 428 actions L'Oréal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Autres

Fonds L'Oréal pour les Femmes	Président du Conseil d'Administration
Fondation d'Entreprise L'Oréal	Administrateur

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société française

L'Oréal Produits de Luxe International	Gérant	2019
--	--------	------



Françoise Bettencourt Meyers

VICE-PRÉSIDENTE

68 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2025

Membre du Comité :

- Stratégie et Développement Durable,
- Nominations et Gouvernance,
- Ressources Humaines et Rémunérations

Fille de Liliane Bettencourt, elle-même fille du fondateur de L'Oréal, Eugène Schueller, Françoise Bettencourt Meyers est Présidente de la société holding familiale Téthys depuis le 31 janvier 2012, Présidente du Conseil de Surveillance de la filiale d'investissement Téthys Invest, Présidente de la Fondation Bettencourt Schueller et Présidente d'Honneur de la Fondation Pour l'Audition.

Administrateur de L'Oréal depuis 1997, Françoise Bettencourt Meyers est Vice-Présidente du Conseil d'Administration depuis 2020.

- Adresse professionnelle : Téthys – 27-29, rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine
- Détient 33 182 455 actions L'Oréal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Téthys SAS	Présidente Présidente du Conseil de Surveillance
Téthys Invest SAS	Présidente du Conseil de Surveillance
Financière l'Arcouest SAS	Présidente

Autres

Fondation Bettencourt Schueller	Présidente du Conseil d'Administration
Fondation Pour l'Audition	Présidente d'Honneur et membre du Conseil d'Administration

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société française

Société Immobilière Sebor SAS	Présidente	2020
-------------------------------	------------	------



Paul Bulcke

VICE-PRÉSIDENT

67 ans

Nationalité belge et suisse

Échéance du mandat : 2025

Membre du Comité :

- Stratégie et Développement Durable,
- Nominations et Gouvernance,
- Ressources Humaines et Rémunérations

Après avoir poursuivi une carrière internationale au plus haut niveau au sein du groupe Nestlé avec notamment différentes responsabilités en Europe et en Amérique Latine, Paul Bulcke est nommé Directeur Général de Nestlé S.A. en 2004 en charge de la zone Amériques, avant de devenir Administrateur délégué de Nestlé S.A. de 2008 à 2016.

Paul Bulcke est Président du Conseil d'Administration de Nestlé depuis 2017. Paul Bulcke a été administrateur de L'Oréal de 2012 à juin 2014 et depuis 2017. Il est également administrateur de Roche Holding en Suisse.

- Adresse professionnelle : Nestlé – Avenue Nestlé, 55 – CH 1800 Vevey – Suisse
- Détient 3 000 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Nestlé S.A. (Suisse) *	Président du Conseil d'Administration
------------------------	---------------------------------------

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société étrangère

Roche Holding Ltd (Suisse) *	Membre du Conseil d'Administration
------------------------------	------------------------------------

Autres

2030 Water Resources Group (WRG)	Co-Président
Conseil international de JP Morgan	Membre
Fondation Avenir Suisse (Suisse)	Membre du Conseil
Forum économique mondial (WEF)	Membre <i>Community of Chairpersons</i>

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS ÉCHÉANCE DU MANDAT

Sociétés étrangères

Nestlé Health Science S.A. à Lutry (Suisse)	Membre du <i>Strategic Advisory Board</i>	2017
Nestlé Skin Health S.A. (Suisse)	Membre du <i>Strategic Advisory Board</i>	2017

Autres

Table Ronde des Industriels Européens (ERT) (Belgique)	Membre	2021
Consumer Goods Forum	Membre du Conseil d'Administration et membre du <i>Governance Committee</i>	2017

* Sociétés cotées

2 • GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

• Composition du Conseil d'Administration



Ana Sofia Amaral

56 ans

Nationalité portugaise

Échéance du mandat : 2022

Membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations

Directeur Scientifique et des Affaires Réglementaires de L'Oréal Portugal, Ana Sofia Amaral a été désignée par l'Instance Européenne de Dialogue Social de L'Oréal (Comité d'Entreprise Européen) comme administrateur représentant les salariés en 2014, puis son mandat a été renouvelé en 2018 pour une période de quatre ans.

- Adresse professionnelle : Rua Dr António Loureiro Borges, Edifício 7 – Arquiparque – Miraflores – 2796-959 Linda A Velha – Portugal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société étrangère

EMBOPAR Embalagens de Portugal SGPS S.A. (Portugal)

Représentant permanent de L'Oréal Portugal au Conseil d'Administration

Membre de la Commission des Rémunérations

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société étrangère

Sociedade Ponto Verde (Portugal)

Administrateur

Membre de la Commission des Rémunérations

2020



Sophie Bellon

60 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2023

Présidente du Comité des Nominations et de la Gouvernance

Présidente du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations

Membre du Comité d'Audit

Présidente du Conseil d'Administration et Directrice générale de Sodexo. Après une carrière aux États-Unis dans la finance, Sophie Bellon rejoint Sodexo en 1994 où elle occupe différentes responsabilités, notamment la Direction du pôle Entreprises France et la Direction de la Stratégie Recherche Développement Innovation.

Sophie Bellon est administrateur de L'Oréal depuis 2015.

- Adresse professionnelle : Sodexo – 255, quai de la Bataille-de-Stalingrad – 92130 Issy-Les-Moulineaux
- Détient 1 043 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Sodexo *

Présidente du Conseil d'Administration et Directrice Générale

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Bellon S.A. ⁵

Membre du Directoire

PB Holding SAS ⁵

Présidente

Autres

Association Française des Entreprises Privées (AFEP)

Membre du Conseil d'Administration

Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA)

Membre du Conseil d'Administration

Comité France Chine (CPC)

Membre du Conseil d'Administration

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Autres

United Way Alliance (UWA)

Membre du Conseil d'Administration

2021

Fondation Pierre Bellon

Membre Fondateur

2018

SWIFT (Sodexo Women's International Forum For Talent)

Co-Chair

2018

* Société cotée.

⁵ Société du groupe Sodexo.



Patrice Caine

51 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2022

Membre du Comité :

- Stratégie et Développement Durable
- Nominations et Gouvernance

Président-Directeur Général du groupe Thales depuis décembre 2014 après avoir occupé des postes de direction dans différentes unités (Aéronautique et Navale, Communication, Navigation et Identification, Air Systems, Produits de Radiocommunications, Réseau et Systèmes d'Infrastructure et Systèmes de Protection) de 2002 à 2013.

Patrice Caine est administrateur de L'Oréal depuis 2018.

- Adresse professionnelle : Thales - Tour Carpe Diem - 31, place des Corolles - 92098 Paris-La Défense Cedex
- Détient 1 000 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Thales * Président-Directeur Général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Naval Group (ex-DCNS) Administrateur

Autres

Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) Président

France Industrie (le Cercle de l'Industrie et le Groupe des Fédérations Industrielles) Vice-Président et administrateur

Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) Vice-Président

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Néant

* Société cotée.



Fabienne Dulac

54 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2023

Membre du Comité :

- d'Audit
- Ressources Humaines et Rémunérations

Présidente Directrice Générale d'Orange France et Directrice Générale Adjointe du groupe Orange, qu'elle rejoint en 1997. Elle y occupe différentes fonctions dans le marketing, le business développement, la communication et le digital. Elle rejoint le Comité Exécutif du groupe Orange en 2015 en tant que Directrice Exécutive d'Orange France. Elle est également administrateur de Willa (incubateur au service de l'entrepreneuriat féminin).

Fabienne Dulac est administrateur de L'Oréal depuis 2019.

- Adresse professionnelle : Orange - 1, avenue Nelson-Mandela - 94745 Arcueil Cedex
- Détient 500 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'OREAL

Orange * Directrice Générale Adjointe
CEO Orange France

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Orange France ° Présidente-Directrice Générale

Française des Jeux * Administrateur

Autre

Willa Membre du Conseil d'Administration

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société française

Orange Bank Membre du Conseil d'Administration 2020

* Société cotée.

° Société du groupe Orange.

2 • GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

• Composition du Conseil d'Administration



Belén Garijo

-

61 ans

Nationalité espagnole

Échéance du mandat : 2022

Membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations

Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe Merck depuis le 1^{er} mai 2021, Belén Garijo occupait précédemment les fonctions de Président-Directeur Général de Merck Healthcare, entité regroupant l'ensemble des activités pharmaceutiques du groupe Merck.

Belén Garijo est administrateur de L'Oréal depuis 2014. Elle est également administrateur de BBVA (Espagne).

- Adresse professionnelle : Merck KGAA – Frankfurter STR 250 Postcode A1/601 – 64293 Darmstadt – Allemagne
- Détient 1 000 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Merck * (Allemagne)	Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe
---------------------	---

AUTRE MANDAT ET FONCTION EN COURS

Société étrangère

BBVA * (Espagne)	Administrateur
------------------	----------------

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société étrangère

Merck Healthcare (Allemagne)	Président-Directeur Général	2021
------------------------------	-----------------------------	------

* Sociétés cotées



Béatrice Guillaume-Grabisch

-

57 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2024

Membre du Comité d'Audit

Directrice Générale Ressources Humaines et Business Services du groupe Nestlé qu'elle a rejoint en 2013. Elle était auparavant Directrice Générale de Nestlé Allemagne, après une carrière dans différents groupes de biens de consommation (Colgate-Palmolive, Beiersdorf, Johnson & Johnson, L'Oréal, Coca-Cola).

Béatrice Guillaume-Grabisch est administrateur de L'Oréal depuis 2016.

- Adresse professionnelle : Nestlé – Avenue Nestlé, 55 – CH 1800 Vevey – Suisse
- Détient 1 400 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Nestlé S.A. (Suisse) *	Directrice Générale Ressources Humaines et Business Services
------------------------	--

AUTRE MANDAT ET FONCTION EN COURS

Autre

GS1	Administrateur
-----	----------------

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société étrangère

Nestlé (Allemagne)	Directrice Générale	2019
--------------------	---------------------	------

Autre

MarkenVerband/Association des producteurs de marques (Allemagne)	Membre du Directoire	2019
--	----------------------	------

* Société cotée.



Ilham Kadri

53 ans

Nationalité française et marocaine

Échéance du mandat : 2024

Présidente du Comité Exécutif et CEO de Solvay qu'elle rejoint en mars 2019. Ilham Kadri occupait depuis 2013 les fonctions de Chief Executive Officer et Présidente de la société américaine Diversey, après avoir exercé des responsabilités dans la recherche & développement, la vente, le marketing, la stratégie, la gestion d'activités et le digital dans des entreprises industrielles de premier plan (Shell, UCB, Dow, Sealed Air, etc.). Elle est également administratrice d'A.O. Smith Corporation.

Ilham Kadri est administrateur de L'Oréal depuis 2020.

- Adresse professionnelle : Solvay – 310, rue de Ransbeek – 1120 Bruxelles – Belgique
- Détient 250 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Solvay (Belgique) *	Présidente du Comité Exécutif et CEO
	Membre du Conseil d'Administration

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société étrangère

A.O. Smith Corporation *	Membre du Conseil d'Administration
--------------------------	------------------------------------

Autre

Hôpital Universitaire de Bruxelles	Administrateur
------------------------------------	----------------

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société étrangère

Diversey	Présidente et CEO	2018
----------	-------------------	------

* Société cotée.



Georges Liarokapis

59 ans

Nationalité française et grecque

Échéance du mandat : 2022

Membre du Comité d'Audit

Coordinateur de la Responsabilité Sociétale et Environnementale de L'Oréal pour la zone Europe, Georges Liarokapis a été désigné par la CFE-CGC comme administrateur représentant les salariés en 2014, puis son mandat a été renouvelé en 2018 pour une période de quatre ans.

- Adresse professionnelle : 41, rue Martre – 92117 Clichy Cedex

AUTRE MANDAT ET FONCTION EN COURS

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Néant

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

- Composition du Conseil d'Administration



Jean-Victor Meyers

35 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2024

Membre du Comité Stratégie et Développement Durable

Membre du Conseil de Surveillance de la société holding familiale Téthys depuis janvier 2011 et membre du Conseil de Surveillance de la filiale d'investissement Téthys Invest.

Jean-Victor Meyers est administrateur de L'Oréal depuis 2012.

- Adresse professionnelle : Téthys – 27-29, rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine
- Détient 1 500 actions L'Oréal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Téthys SAS	Membre du Conseil de Surveillance
Téthys Invest SAS	Membre du Conseil de Surveillance
Exemplaire SAS	Président
Constantine Capital SAS	Président

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Néant



Nicolas Meyers

33 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2024

Membre du Comité d'Audit

Membre du Conseil de Surveillance de la société holding familiale Téthys depuis 2011, membre du Conseil de Surveillance de la filiale d'investissement Téthys Invest depuis 2016, et administrateur de la Fondation Bettencourt Schueller depuis 2012.

Nicolas Meyers est administrateur de L'Oréal depuis juin 2020.

- Adresse professionnelle : Téthys – 27-29, rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine
- Détient 1 500 actions L'Oréal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Téthys SAS	Membre du Conseil de Surveillance
Téthys Invest SAS	Membre du Conseil de Surveillance
Lille Capital SAS	Président

Autre

Fondation Bettencourt Schueller	Membre du Conseil d'Administration
---------------------------------	------------------------------------

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Néant



**Virginie
Morgon**

52 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2025

Présidente du Comité d'Audit

Présidente du Directoire d'Eurazeo où elle est entrée en 2008, après seize années chez Lazard, et Présidente d'Eurazeo North America Inc. (USA). Elle est également *Co-Chair* du Comité de Paris de Human Rights Watch et Présidente du Conseil d'Administration du Fonds de dotation Eurazeo. Virginie Morgon est administrateur de L'Oréal depuis 2013.

- Adresse professionnelle : 1, rue Georges Berger – 75017 Paris
- Détient 2 070 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Eurazeo *^É Présidente du Directoire

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Eurazeo Investment Manager^É Présidente du Conseil d'Administration

Sociétés étrangères

Alpine Newco Inc. (USA)^É Présidente

Eurazeo North America Inc. (USA)^É Présidente

Moncler SpA (Italie)^{*} Membre du Conseil d'Administration

Autres

Human Rights Watch *Co-Chair* du Comité de Paris

Fonds de dotation Eurazeo^É Présidente du Conseil d'Administration

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Sociétés françaises

Idinvest Partners Présidente du Conseil de Surveillance 2021

Eurazeo Directeur Général 2018

Asmodee Holding Présidente du Conseil de Surveillance 2018

Eurazeo PME Présidente du Conseil de Surveillance 2018

Grandir (Investissement les Petits Chaperons Rouges) Membre du Conseil de Surveillance 2018

CPK Vice-Présidente du Comité de Surveillance 2018

Vivendi Membre du Conseil de Surveillance 2018

Legendre Holding 43 (Investissement People Doc) Présidente 2017

Legendre Holding 44 (Investissement Fintrax) Présidente 2017

Legendre Holding 47 (Investissement Les Petits Chaperons Rouges) Présidente 2017

Sociétés étrangères

Moncler SpA (Italie) Vice-Présidente du Conseil d'Administration 2019

Abasic SL (Espagne) Administrateur 2018

Open Road Parent LLC (USA) *Member of the Board of Directors* 2018

Trader Interactive LLC (USA) *Member of the Board of Directors* 2018

* Société cotée.

^É Filiale ou participation d'Eurazeo (seul ou de concert).

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

• Composition du Conseil d'Administration



Alexandre Ricard

-

49 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2025

Président-Directeur Général de Pernod Ricard depuis février 2015, Alexandre Ricard rejoint Pernod Ricard en 2003 après sept ans en conseil en stratégie chez Accenture et en fusions et acquisitions chez Morgan Stanley. En 2004, il est nommé Directeur Administratif et Financier d'Irish Distillers, puis en 2006, Directeur Général de Pernod Ricard Asia Duty Free. Il est nommé Président-Directeur Général d'Irish Distillers en 2008, et intègre le Comité Exécutif de Pernod Ricard. En 2011, il rejoint la Direction Générale de Pernod Ricard en tant que Directeur Général Adjoint en charge du Réseau de Distribution.

Alexandre Ricard est administrateur de L'Oréal depuis avril 2021.

- Adresse professionnelle : Pernod Ricard – 5, cours Paul Ricard – 75008 Paris
- Détient 500 actions L'Oréal

PRINCIPALES FONCTIONS EXERCÉES EN DEHORS DE L'ORÉAL

Pernod Ricard * Président-Directeur Général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Pernod Ricard Europe, Middle East and Africa ^{PR}	Membre du Comité de surveillance Représentant permanent de Pernod Ricard
Martell & Co SA ^{PR}	Administrateur
Société Paul Ricard	Membre du Directoire
Le Delos Invest I	Administrateur
Le Delos Invest II	Administrateur

Sociétés étrangères

Suntory Allied Limited (Japon) ^{PR}	Président
Geo G. Sandeman Sons & Co. Ltd (Royaume-Uni) ^{PR}	Administrateur
Havana Club International SA (Cuba) ^{PR}	Membre du Conseil d'Administration (<i>Junta de Directores</i>)
Bendor SA (Luxembourg)	Administrateur

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

ÉCHÉANCE DU MANDAT

Sociétés étrangères

Havana Club Know-How SARL (Luxembourg)	Gérant	2018
Havana Club Holding SA (Luxembourg)	Administrateur	2018

* Société cotée.

^{PR} Société du Groupe Pernod Ricard.

5.

RENSEIGNEMENTS SUR LES ADMINISTRATEURS DONT LA NOMINATION OU LE RENOUVELLEMENT SONT PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

RENOUVELLEMENTS PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



**Jean-Paul
Agon**

**PRÉSIDENT
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

65 ans

Nationalité française

Échéance du
mandat : 2022

Président du Comité
Stratégie et
Développement
Durable

Jean-Paul Agon est entré dans le Groupe L'Oréal en 1978. Après une carrière internationale comme Directeur Général Produits Grand Public en Grèce, de L'Oréal Paris en France, Directeur International de Biotherm, Directeur Général de L'Oréal Allemagne, Directeur Général de la zone Asie, Président et CEO de L'Oréal USA, Jean-Paul Agon a été nommé Directeur Général Adjoint de L'Oréal en 2005, Directeur Général en avril 2006 puis Président-Directeur Général en 2011. Depuis le 1^{er} mai 2021, Jean-Paul Agon exerce la fonction de Président du Conseil d'Administration sans assumer la Direction Générale. Jean-Paul Agon est administrateur de L'Oréal depuis 2006. Jean-Paul Agon est Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal et administrateur d'Air Liquide.

- Adresse professionnelle : L'Oréal – 41, rue Martre – 92117 Clichy Cedex
- Détient 1 268 000 actions L'Oréal

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Air Liquide S.A. *	Administrateur
--------------------	----------------

Autres

Fondation d'Entreprise L'Oréal	Président du Conseil d'Administration
Raisesherpas	Administrateur
Association Française des Entreprises Privées (AFEP)	Administrateur
Institut Français des Relations Internationales (IFRI)	Administrateur
Fondation HEC	Administrateur
Société des Amis du Musée d'Art Moderne de Paris	Président

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société française

L'Oréal	Président-Directeur Général	2021
---------	-----------------------------	------

Autre

Fonds L'Oréal pour les Femmes	Président du Conseil d'Administration	2021
-------------------------------	---------------------------------------	------

* Société cotée.

RENSEIGNEMENTS SUR LES ADMINISTRATEURS

Renouvellements proposés à l'Assemblée Générale



**Patrice
Caine**

-

51 ans

Nationalité française

Échéance du mandat : 2022

Membre du Comité :

- Stratégie et Développement Durable
- Nominations et Gouvernance

Président-Directeur Général du groupe Thales depuis décembre 2014 après avoir occupé des postes de direction dans différentes unités (Aéronautique et Navale, Communication, Navigation et Identification, Air Systems, Produits de Radiocommunications, Réseau et Systèmes d'Infrastructure et Systèmes de Protection) de 2002 à 2013.

Patrice Caine est administrateur de L'Oréal depuis 2018.

- Adresse professionnelle : Thales – Tour Carpe Diem – 31, place des Corolles – 92098 Paris-La Défense Cedex
- Détient 1 000 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Thales * Président-Directeur Général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Naval Group (ex-DCNS) Administrateur

Autres

Association Nationale de la Recherche et de la Technologie (ANRT) Président

France Industrie (le Cercle de l'Industrie et le Groupe des Fédérations Industrielles) Vice-Président et administrateur

Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) Vice-Président

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS

Néant

* Société cotée.



**Belén
Garijo**

-

61 ans

Nationalité espagnole

Échéance du mandat : 2022

Membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations

Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe Merck depuis le 1^{er} mai 2021, Belén Garijo occupait précédemment les fonctions de Président-Directeur Général de Merck Healthcare, entité regroupant l'ensemble des activités pharmaceutiques du groupe Merck.

Belén Garijo est administrateur de L'Oréal depuis 2014. Elle est également administrateur de BBVA (Espagne).

- Adresse professionnelle : Merck KGAA – Frankfurter STR 250 Postcode A1/601 – 64293 Darmstadt – Allemagne
- Détient 1 000 actions L'Oréal

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE EN DEHORS DE L'ORÉAL

Merck * (Allemagne) Présidente du Directoire et Directrice Générale du groupe

AUTRE MANDAT ET FONCTION EN COURS

Société étrangère

BBVA * (Espagne) Administrateur

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES ET EXPIRÉS ÉCHÉANCE DU MANDAT

Société étrangère

Merck Healthcare (Allemagne) Président-Directeur Général 2021

* Sociétés cotées

5