

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 31 décembre 2006

(La liste complète des fonctions des administrateurs figure, conformément à la Loi, en annexe du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration.)

SIR LINDSAY OWEN-JONES⁽¹⁾

60 ans. De nationalité britannique. Entré dans le groupe L'Oréal en 1969. Au cours d'une carrière internationale, Directeur Général de L'Oréal Italie de 1978 à 1981 et Président (CEO) de L'Oréal USA de 1981 à 1984. Nommé Vice-Président-directeur général en 1984, Président-directeur général en 1988, **Président du Conseil d'Administration** depuis le 25 avril 2006. Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur de Sanofi-Aventis et de Ferrari (Italie). Vice-Président du Conseil d'Administration d'Air Liquide.

JEAN-PAUL AGON

50 ans. Entré dans le groupe L'Oréal en 1978. Au cours d'une carrière internationale, Directeur général Produits Grand Public en Grèce, de L'ORÉAL PARIS en France, Directeur International de BOTHERM, Directeur général de L'Oréal Allemagne, Directeur général de la zone Asie, Président et CEO de L'Oréal USA. Nommé Directeur général adjoint de L'Oréal en 2005 puis **Directeur Général** le 25 avril 2006. Administrateur de L'Oréal depuis le 25 avril 2006. Vice-Président du Conseil d'Administration de The Body Shop (Royaume-Uni).

JEAN-PIERRE MEYERS^{(2) (6)}

58 ans. Administrateur de L'Oréal depuis 1987, son mandat ayant été renouvelé en 2005. **Vice-Président du Conseil d'Administration**. Administrateur de Nestlé SA (Suisse).

PETER BRABECK-LETMATHE^{(2) (4)}

62 ans. De nationalité autrichienne. Dans le groupe Nestlé depuis 1968, nommé Directeur général en 1992, puis Administrateur délégué (CEO) de Nestlé SA (Suisse) en 1997, Vice-Président du Conseil d'Administration en 2001 et Président en 2005. Administrateur de L'Oréal depuis 1997, son mandat ayant été renouvelé en 2005. **Vice-Président du Conseil d'Administration**. Administrateur de Crédit Suisse Group (Suisse) et de Roche Holding (Suisse).

LILIANE BETTENCOURT^{(2) (3)}

Fille d'Eugène Schueller, le fondateur de L'Oréal il y a près d'un siècle. Administrateur de L'Oréal depuis 1995, son mandat ayant été renouvelé en 2003.

FRANÇOISE BETTENCOURT MEYERS

53 ans. Fille de Madame Bettencourt. Administrateur de L'Oréal depuis 1997, son mandat ayant été renouvelé en 2005.

WERNER BAUER

56 ans. De nationalité allemande. Dans le groupe Nestlé depuis 1990, nommé Directeur général en 2002. Administrateur de L'Oréal depuis 2005. Administrateur d'Alcon (Suisse).

FRANCISCO CASTAÑER BASCO^{(2) (6)}

62 ans. De nationalité espagnole. Dans le groupe Nestlé depuis 1964, nommé Directeur général en 1997. Administrateur de L'Oréal depuis 1998, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur et Vice-Président d'Alcon (Suisse).

XAVIER FONTANET⁽⁵⁾

58 ans. Nommé Directeur général d'Essilor en 1991, Vice-Président-directeur général en 1995, Président-directeur général depuis 1996. Administrateur de L'Oréal depuis 2002, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur de Crédit Agricole SA.

BERNARD KASRIEL^{(2) (4)}

60 ans. De 1970 à 1975 à l'Institut du développement industriel. Directeur général de Braud de 1972 à 1974. Directeur général adjoint de la Société phocéenne de métallurgie de 1975 à 1977. Entré chez Lafarge en 1977, nommé Directeur général adjoint en 1982. Après avoir été détaché aux Etats-Unis de 1987 à 1989, nommé Vice-Président-directeur général de 1989 à 2003 puis Directeur général de 2003 à 2005. Administrateur de L'Oréal depuis 2004. Administrateur de Lafarge et d'Arkema. Associé de LBO France depuis septembre 2006.

MARC LADREIT DE LACHARRIÈRE

66 ans. Membre de l'Institut. Chez L'Oréal de 1976 à 1991, ancien Vice-Président en charge de la Direction Générale de l'Administration et des Finances, Directeur général adjoint du groupe de 1984 à 1991. Président-directeur général de Fimalac. *Chairman* de Fitch Ratings, Inc. Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur de Renault et de Casino.

FRANCK RIBOUD

51 ans. Entré dans le groupe BSN en 1980, Président-directeur général du groupe Danone depuis 1996. Administrateur de L'Oréal depuis 2002, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur de Renault et de Lacoste France. Membre du Conseil de Surveillance d'Accor, administrateur de ONA (Maroc).

LOUIS SCHWEITZER

64 ans. Entré chez Renault en 1986, Président-directeur général de 1992 à 2005, Président du Conseil d'Administration depuis. Président du Conseil d'Administration d'AstraZeneca (Royaume-Uni). Administrateur de L'Oréal depuis 2005. Administrateur de BNP Paribas, EDF, Veolia Environnement, AB Volvo (Suède). Vice-Président du Conseil de Surveillance de Philips (Pays-Bas).

Jean-Louis Dumas, administrateur jusqu'au 25 avril 2006, n'a pas souhaité le renouvellement de son mandat d'administrateur en 2006.

Le mandat d'administrateur de L'Oréal, renouvelable, a une durée statutaire de quatre ans.

Les administrateurs détiennent chacun un minimum de 1 000 actions L'Oréal.

(1)Président du Comité "Stratégie et Réalisations".

(2)Membre du Comité "Stratégie et Réalisations".

(3)Présidente du Comité "Management et Rémunérations".

(4)Membre du Comité "Management et Rémunérations".

(5)Président du Comité d'Audit.

(6)Membre du Comité d'Audit.

Dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

Événement majeur de l'année 2006, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 25 avril, de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général. A cette occasion, il a nommé le Président et le Directeur Général. Cette nouvelle organisation est immédiatement entrée en vigueur.

Le Conseil a mis à jour son règlement intérieur⁽¹⁾, par souci de clarté et de transparence dans la définition de la mission et du rôle du Président et du Directeur Général, quand les fonctions sont dissociées.

Un Conseil équilibré, des débats ouverts, des décisions collégiales

Le Conseil d'Administration de L'Oréal comprend 13 membres : six sont issus des actionnaires majoritaires dont trois du groupe familial de Madame Bettencourt et trois de Nestlé. Parmi eux sont choisis les deux Vice-Présidents du Conseil. Aux côtés du Président et du Directeur Général, cinq autres administrateurs sont des personnalités indépendantes fortes de leurs responsabilités et expériences professionnelles.

Dans un esprit de loyauté, tous les administrateurs ont le même devoir de vigilance, exercent leur totale liberté de jugement et respectent strictement le caractère collégial des décisions prises par le Conseil. Le Conseil s'est réuni six fois en 2006⁽²⁾, avec un taux d'assiduité de 87 %. Les administrateurs sont également nombreux à participer à l'Assemblée Générale. Celle-ci a reçu le prix Capitalcom de la meilleure assemblée générale 2006 du CAC 40.

En matière de déontologie boursière et au regard du statut d'initié, les principes que le Conseil s'applique à lui-même sont conformes à la loi et aux mesures de prévention prises par L'Oréal vis-à-vis de ses collaborateurs, notamment dans le cadre des procédures de contrôle interne. Elles conduisent à ce que l'utilisation et la transmission abusives d'informations privilégiées soient évitées et qu'un investissement dans les titres de la société soit effectué dans un cadre sécurisé.

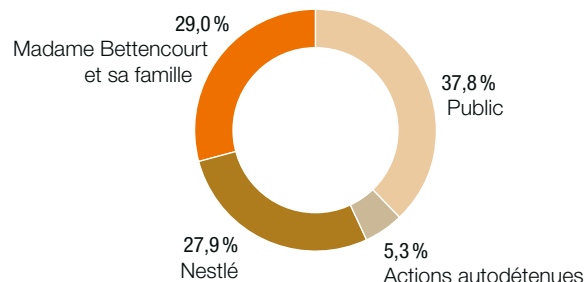
“ L'Oréal a reçu le prix de la meilleure assemblée générale 2006 des entreprises du CAC 40. ”

Dans le respect de l'intérêt de la société et de l'ensemble de ses actionnaires, les administrateurs ont de plus l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes.

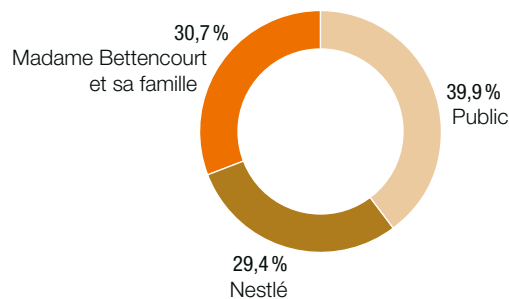
(1) Règlement intérieur publié intégralement dans le Document de Référence (tome 2, Annexes au Rapport de Gestion).

(2) Le détail de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'Administration en 2006 se trouve dans le Rapport de Gestion et le Rapport du Président (tome 2).

> RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2006



> RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2006⁽³⁾



(3) Conformément à la loi, les actions autodétenues sont privées de droit de vote.

Les Comités d'études du Conseil d'Administration

Le Comité "Stratégie et Réalisations"

6 membres :

- Sir Lindsay Owen-Jones (Président)
- Liliane Bettencourt
- Jean-Pierre Meyers
- Peter Brabeck-Letmathe
- Francisco Castañer Basco
- Bernard Kasriel

6 réunions en 2006.

Le Comité d'Audit

3 membres :

- Xavier Fontanet (Président)
- Jean-Pierre Meyers
- Francisco Castañer Basco

4 réunions en 2006.

Le Comité "Management et Rémunérations"

3 membres :

- Liliane Bettencourt (Présidente)
- Peter Brabeck-Letmathe
- Bernard Kasriel

5 réunions en 2006.

Lors de ses réunions en 2006, le Conseil a étudié de nombreux aspects stratégiques de l'organisation et du développement de l'activité de L'Oréal. Les sujets traités tout au long de l'année, le plus souvent en présence des dirigeants concernés, permettent au Conseil d'évaluer régulièrement les enjeux stratégiques du groupe et de prendre les décisions correspondantes.

Des comités actifs dans la préparation des travaux du Conseil

Les Comités du Conseil d'Administration agissent dans le cadre des missions qui leur ont été données par le Conseil, ils préparent activement ses travaux, mais n'ont pas de pouvoir de décision. Ils rendent compte régulièrement au Conseil.

Le Comité "Stratégie et Réalisations"

Ce Comité éclaire par ses analyses les orientations stratégiques soumises au Conseil et suit la réalisation et l'évolution des opérations significatives en cours. Il veille au maintien des grands équilibres financiers.

Dans ce cadre, le Comité examine les grands axes, options ou projets stratégiques présentés par la Direction Générale avec leurs conséquences en matière économique et financière, les opportunités d'acquisitions, les opérations financières susceptibles de modifier de manière significative la structure du bilan. Il examine également les voies de développement.

Le Comité "Stratégie et Réalisations" s'est réuni six fois en 2006.

En 2006, outre l'évolution du chiffre d'affaires et des résultats de L'Oréal dans un contexte international, le Comité a notamment examiné les programmes de rachat d'actions, l'acquisition de The Body Shop, le développement stratégique des affaires dans les grands pays comme le Japon et les Etats-Unis et la situation de la participation du groupe dans Sanofi-Aventis.

Le Comité "Management et Rémunérations"

Ce Comité assiste en toute indépendance le Président et le Conseil dans leurs réflexions sur les plans de succession pour la Direction du groupe. Il réfléchit sur la composition du Conseil d'Administration et son éventuelle évolution. Il fait des propositions au Conseil concernant la rémunération des mandataires sociaux, les attributions de stock-options et s'enquiert des politiques générales de rémunération dans l'entreprise.

Le Comité "Management et Rémunérations" s'est réuni cinq fois en 2006. Outre l'ensemble des questions qu'il examine dans le cadre de sa mission pour le Conseil, il a tout particulièrement préparé sa proposition concernant les conditions de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général. Il s'est attaché à la définition et aux limites du rôle de chacun.

Le Comité a proposé au Conseil de rappeler dans son règlement intérieur, mis à jour en 2006, que les mandataires sociaux qu'il nomme sont, de politique constante, assimilés à des salariés et relèvent, à ce titre, des mêmes régimes de retraite que les cadres dirigeants, notamment en matière de prévoyance.

Le Comité d'Audit

Ce Comité s'assure que la Direction Générale dispose des moyens lui permettant d'identifier et de gérer les risques d'ordre économique, financier et juridique auxquels le groupe, en France et à l'étranger, est confronté dans le cadre de ses opérations courantes ou exceptionnelles.

Le Comité établit le programme de ses travaux en début d'année; il s'est réuni quatre fois en 2006, en présence de tous ses membres. Il a procédé à l'audition des Commissaires aux Comptes et de l'Audit Interne.

En 2006, le Comité d'Audit a examiné les procédures internes en étudiant notamment, avec les responsables en charge de ces domaines dans la société, la structure des résultats et du bilan, les éléments clés du Contrôle Interne chez L'Oréal et le rapport correspondant du Président, les contentieux et les risques juridiques, les couvertures de changes, les programmes internationaux en matière d'assurances, la situation des goodwill et des immobilisations incorporelles, ainsi que l'organisation et la fréquence du reporting interne au groupe.

Une évaluation périodique du fonctionnement du Conseil depuis 1996

A partir d'entretiens organisés par son Secrétaire sur la base des réglementations, recommandations et pratiques de place, le Conseil procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son mode de fonctionnement. Il envisage les voies de progrès toujours possibles et prend les mesures d'amélioration qu'il juge utiles.

Le Conseil d'Administration a ainsi apprécié la présence renouvelée en 2006 de dirigeants dans ses réunions et la qualité de leur présentation, dans le cadre des aspects stratégiques de leur domaine d'activité. Les administrateurs encouragent cette pratique qui leur donne, par ailleurs, l'occasion de mieux connaître les dirigeants.

Le rythme des informations dédiées aux administrateurs et qui leur sont régulièrement adressées, a été jugé satisfaisant. Le Conseil souhaite qu'il soit maintenu, tout en s'assurant à chaque instant de leur pertinence dans le cadre de la mission du Conseil et de la préparation de ses travaux.