

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 2022, 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 Sophie Bellon



M. Patrice Caine



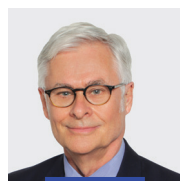
Mme Fabienne Dulac



Mme Belén Garijo



Mme Béatrice Guillaume-Grabisch



M. Thierry Hamel



Mme Ilham Kadri



M. Jean-Victor Meyers



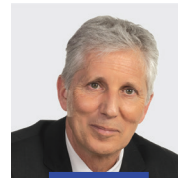
M. Nicolas Meyers



Mme Virginie Morgon



















M. Alexandre Ricard



M. Benny de Vlieger

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

Au 31 décembre 2022		Âge	Femme/Homme	Nationalité	Nb de mandats dans des sociétés cotées*	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat (AG)	Ancienneté au Conseil	Comités d'études					
										Stratégie et Développement Durable	Audit	RH et Rémunérations	Nominations et Gouvernance		
Président	M. Jean-Paul Agon		66	H	Française			25/04/2006	2026	16	P				
Directeur Général	M. Nicolas Hieronimus		58	H	Française			20/04/2021	2025	1					
Françoise Bettencourt Meyers et sa famille	Mme Françoise Bettencourt Meyers Vice-Présidente		69	F	Française			12/06/1997	2025	25	●		●	●	
	M. Jean-Victor Meyers		36	H	Française			13/02/2012	2024	10	●				
	M. Nicolas Meyers		34	H	Française			30/06/2020	2024	2		●			
Administrateurs liés à Nestlé	M. Paul Bulcke** Vice-Président		68	H	Belge Suisse	1		20/04/2017	2025	5	●		●	●	
	Mme Béatrice Guillaume-Grabisch		58	F	Française			20/04/2016	2024	6		●			
Administrateurs indépendants	Mme Sophie Bellon		61	F	Française	1	◆	22/04/2015	2023	7			P	P	
	M. Patrice Caine		52	H	Française	1	◆	17/04/2018	2026	4	●			●	
	Mme Fabienne Dulac		55	F	Française	1	◆	18/04/2019	2023	3		●	●		
	Mme Belén Garijo		62	F	Espagnole	2	◆	17/04/2014	2026	8				●	
	Mme Ilham Kadri		53	F	Française Marocaine	2	◆	30/06/2020	2024	2		●			
	Mme Virginie Morgon		53	F	Française	1	◆	26/04/2013	2025	9			P		
	M. Alexandre Ricard		50	H	Française	1	◆	20/04/2021	2025	1		●			
Administrateurs représentant les salariés	M. Thierry Hamel		68	H	Française			21/04/2022	2026	< 1					
	M. Benny de Vlieger		58	H	Belge			21/04/2022	2026	< 1					



◆ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le Conseil d'Administration ● Membre du Comité P Président du Comité
 * Nombre de mandats (hors L'Oréal) exercés dans des sociétés cotées, y compris étrangères, conformément aux dispositions de l'article 20 du Code AFEP-MEDEF (c'est-à-dire à l'exception des mandats exercés dans les filiales et participations, détenues seules ou de concert, par un dirigeant mandataire social exécutif de sociétés dont l'activité principale est d'acquies et de gérer de telles participations).
 ** M. Paul Bulcke a été administrateur de L'Oréal de 2012 à juin 2014 et depuis 2017.
 *** Hors administrateurs représentant les salariés.

ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS EN 2022

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 2022, comme chaque année depuis 1996, à une évaluation de son mode de fonctionnement et de son organisation (voir paragraphe 2.3.5. du Document d'Enregistrement Universel 2022).

CONSEIL D'ADMINISTRATION

7 réunions en 2022 - 97,5 % d'assiduité

PRINCIPAUX TRAVAUX EN 2022

- **Gouvernement d'entreprise :**
 - Évolutions dans la composition du Conseil et des Comités, arrêté du projet de résolutions sur les renouvellements de mandats ;
 - Information sur les attentes des investisseurs et des sociétés de conseil de vote ;
 - Reconduction de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ;
 - Évaluation du fonctionnement du Conseil et *executive session*.
- **Politique de rémunération, Ressources Humaines, Mixité au sein des instances dirigeantes :** délibération sur la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2022 ; fixation de la rémunération 2021 des mandataires sociaux et évaluation de la performance du Directeur Général ; décision du plan d'attribution d'actions de performance du 13 octobre 2022 et 3^e plan mondial d'actionariat salarié ; information et débat sur la politique des Relations Humaines du Groupe dont politique de rémunération, politique de diversité et de mixité, programme L'Oréal pour la Jeunesse.
- **Activité et résultats :** détermination des orientations stratégiques en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux ; revue systématique des résultats du Groupe et analyse de l'évolution du marché cosmétique.
- Information sur les conséquences de la **crise sanitaire** liée à la Covid-19 et de la situation en **Ukraine**.
- **Thèmes stratégiques examinés en 2022 :** Cybersécurité, RSE, politique Éthique, Opérations, Chine, Digital et e-commerce.
- **Séminaire stratégique en juin 2022 :** Recherche & Innovation (Beauty Tech et Sciences Vertes) ; Cartographie des Risques ; *Indies Brands*.
- **Formation du Conseil sur la RSE** en octobre 2022 avec des intervenants internes et externes.

COMITÉ STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE	COMITÉ AUDIT	COMITÉ NOMINATIONS ET GOUVERNANCE	COMITÉ RESSOURCES HUMAINES ET RÉMUNÉRATIONS
6 réunions - 100 % d'assiduité	5 réunions - 93,5 % d'assiduité	4 réunions - 100 % d'assiduité	4 réunions - 91,5 % d'assiduité
PRINCIPALES ACTIVITÉS 2022	PRINCIPALES ACTIVITÉS 2022	PRINCIPALES ACTIVITÉS 2022	PRINCIPALES ACTIVITÉS 2022
<ul style="list-style-type: none"> ● Situation sanitaire et géopolitique : point régulier sur les conséquences de la Covid-19 et sur la situation en Ukraine ● Stratégie : <ul style="list-style-type: none"> • Analyse du chiffre d'affaires, point sur l'activité, sur l'évolution des marchés et de la concurrence, analyse de la performance des derniers lancements de produits. • Examen des projets d'acquisitions et de projets de partenariats. • Examen du projet Ambition France (modification du périmètre de L'Oréal SA). • Examen des perspectives stratégiques de développement du Groupe. ● Développement Durable : <ul style="list-style-type: none"> • Examen des dernières initiatives (programme L'Oréal pour le Futur). • Examen du projet de ligne de crédit adossée à des critères ESG et sur l'émission obligatoire liée à des objectifs de développement durable. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Suivi du processus d'élaboration de l'information financière : Examen des résultats annuels et semestriels, analyse du résultat d'exploitation par Division et Zone. Examen des Rapports des Commissaires aux Comptes. Examen du plan d'audit 2022 des CAC. Trésorerie et financements. ● Contrôle Interne, risques et conformité : <ul style="list-style-type: none"> • Examen des dispositifs de contrôle interne mis en œuvre. • Suivi de l'activité de l'Audit Interne, dont RSE et cybersécurité. • Cartographie des risques. • Point sur la <i>Data privacy</i>, les assurances, le risque de fraude, les risques et enjeux digitaux. ● Suivi du processus d'élaboration de l'information extra-financière et des risques extra-financiers : <ul style="list-style-type: none"> • Devoir de vigilance : focus sur les Droits Humains. • Étude sur les risques climatiques 2022. • Projet de matrice de double matérialité. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Composition du Conseil : <ul style="list-style-type: none"> • Réflexion sur la composition du Conseil et des Comités. • Modalités de renouvellement de mandat des 2 administrateurs représentant les salariés, de leur intégration et formation. ● Gouvernance : <ul style="list-style-type: none"> • Analyse des politiques de votes 2022 des investisseurs et des <i>proxy advisors</i>. • Guide de l'Administrateur représentant les salariés L'Oréal. • Examen de l'indépendance des administrateurs. • Examen des résultats de l'auto-évaluation du Conseil. • Comité des Valeurs : bilan 2022. ● Plans de succession et plans d'urgence : examen annuel. ● Actualité réglementaire et connaissance des pratiques et attentes de place : projet de directive européenne sur le devoir de vigilance / durabilité et évolutions réglementaires ; mise à jour du Guide d'application du Code AFEP-MEDEF (mars 2022). Rapport du Gouvernement sur les Administrateurs représentant les salariés et Rapports 2022 de l'AMF et du HCGE. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux : <ul style="list-style-type: none"> • Analyse des politiques de vote des investisseurs et des <i>proxy advisors</i> concernant les rémunérations. • Rémunération des DMS ⁽¹⁾ concernant 2021 et 2022 : analyse de la performance 2021, fixation des objectifs et pondérations pour 2022 pour le Directeur Général. • Recommandations concernant les politiques de rémunération des DMS concernant l'exercice 2023. • <i>Say On Pay</i> : projets de résolutions. • Ratios de rémunération. ● Rémunération des Administrateurs : Répartition pour 2022 et proposition d'évolutions pour 2023. ● Examen annuel des conventions réglementées en cours ● Politique Ressources Humaines : Politique de rémunération du Groupe, politique handicap, politique de diversité et parité dans les instances dirigeantes. ● Politique Long Term Incentives : <ul style="list-style-type: none"> • Constatation des performances relatives au Plan d'ACAs de 2018. • Projet de résolution en vue de l'AG 2022, proposant l'intégration de critères extra-financiers. • Préparation du Plan d'ACAs 2022.

(1) *Dirigeants Mandataires Sociaux.*