

## REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LAGARDERE SA

*(Adopté le 30 juin 2021)*

Soucieux de l'application des pratiques de gouvernement d'entreprise au sein de la société Lagardère SA (la « **Société** »), le Conseil d'administration, statuant collégalement, a adopté le présent règlement intérieur qui vise :

- à préciser et compléter ses modalités d'organisation et de fonctionnement ; et
- à rappeler certaines règles déontologiques et légales au respect desquelles chaque membre est individuellement tenu.

En cas de difficulté d'interprétation entre les stipulations du présent règlement intérieur et celles des statuts, les secondes prévaudront, sous réserve des règles de majorités spécifiques prévues à l'article 3 du présent règlement intérieur.

Il a uniquement un caractère interne ; il n'est pas opposable aux tiers. Il ne peut être invoqué que par la Société à l'égard des mandataires sociaux ou des personnes participant aux réunions du Conseil d'administration ou de ses comités spécialisés. Il ne peut pas être invoqué par des tiers ou par des actionnaires à l'encontre de la Société ou de ses mandataires sociaux.

### **Article 1 - Attributions du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration délibère sur les questions relevant de sa compétence en vertu de la loi et les statuts et agit en toute circonstances dans l'intérêt social de la Société.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en considérant, notamment les enjeux sociaux et environnementaux de son activité conformément à la loi (article L. 225-35 du Code de commerce) et aux statuts de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns.

En particulier et sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'administration, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et dans les conditions et selon les modalités fixées le cas échéant par le présent règlement intérieur :

- est compétent pour convoquer l'assemblée générale des actionnaires de la Société et fixer son ordre du jour ;
- examine et arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés et établit le rapport annuel de gestion ;
- autorise les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- autorise les cautionnements, avals et garanties, garantissant les engagements pris par des tiers, visés à l'article L. 225-35 du code de commerce ;
- choisit le mode d'exercice de la direction générale de la Société, conformément aux articles 15.1 et 15.2 des statuts ;
- nomme, remplace ou révoque :
  - le Président du Conseil d'administration ;
  - le Directeur général ;
  - et le cas échéant, sur proposition du Directeur général, le ou les Directeurs généraux délégués ;
- nomme, le cas échéant, sur proposition du Directeur général, le ou les Directeurs généraux adjoints ;
- approuve toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise ;
- détermine les pouvoirs du Directeur général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du ou des Directeurs généraux délégués et du ou des Directeurs généraux adjoints ;
- peut coopter un administrateur ;
- établit la politique de rémunération des mandataires sociaux (administrateurs, Président du Conseil d'administration, Directeur général et, le cas échéant, Directeurs généraux délégués) et détermine les éléments de rémunération en conformité avec la politique applicable ;
- nomme les membres des comités créés conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du présent règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- autorise le Directeur général de la Société, avec faculté de subdélégation, à accorder des cautionnements, avals et garanties, selon les conditions qu'il déterminera.

À cet effet, le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins une fois par trimestre.

Le Conseil d'administration nomme, parmi ses membres personnes physiques, un Président pour une durée qui ne peut toutefois excéder celle de son mandat d'administrateur et est rééligible. Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille également au fonctionnement efficace des organes sociaux. Il coordonne les travaux du Conseil d'administration avec ceux des comités.

Le Conseil d'administration désigne, s'il le juge utile, parmi ses membres, un Vice-Président. Le Vice-Président est appelé à suppléer le Président en cas d'empêchement temporaire ou de décès de celui-ci. Cette suppléance vaut : (i) en cas d'empêchement temporaire, pour la durée de l'empêchement ; (ii) en cas de décès, jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Le Conseil peut consentir, avec ou sans faculté de substitution, toutes délégations à son Président ou à tous autres mandataires qu'il désigne, sous réserve des limitations prévues par la loi.

## **Article 2 - Membres indépendants**

Le Conseil d'administration s'efforcera, dans la mesure du possible, de comprendre une proportion de membres indépendants correspondant à la moitié des membres du Conseil en fonction, hors membres représentant les salariés.

L'indépendance d'un administrateur est arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE ; l'administrateur intéressé peut, s'il le souhaite, prendre part à la délibération concernant sa qualification à l'égard du critère d'indépendance, et en toute hypothèse présenter sur ce sujet toutes observations utiles au Conseil d'administration ainsi qu'au comité des nominations, des rémunérations et de la RSE.

Les critères qui doivent être utilisés par le Conseil d'administration et le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE afin de déterminer si un administrateur peut être considéré comme indépendant sont les critères fixés par le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF en vigueur.

Chaque année, la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs est débattue par le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE et examinée au cas par cas par le Conseil d'administration au regard de cette grille d'analyse.

Le Conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas lesdits critères est cependant indépendant.

La qualification d'administrateur indépendant est également débattue lors de la nomination d'un nouvel administrateur et lors du renouvellement du mandat des administrateurs.

Les conclusions de l'examen, par le Conseil d'administration, de la qualification d'indépendant sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

## **Article 3 - Réunions du Conseil d'administration**

Le Conseil arrête chaque année, pour l'année à venir sur proposition de son Président, un calendrier de ses réunions.

Les réunions doivent être d'une durée suffisante pour délibérer utilement sur l'ordre du jour.

Un membre du Conseil d'administration peut donner par écrit mandat à un autre membre du Conseil d'administration de le représenter à une séance du Conseil d'administration.

Chaque membre du Conseil d'administration ne peut disposer au cours d'une même séance que d'une seule procuration reçue par application de l'alinéa précédent.

Les dispositions des deux alinéas précédents sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

L'assemblée générale peut, sur proposition du Conseil d'administration, nommer un censeur, personne physique choisie parmi ou en dehors des actionnaires, aux fins d'assister le Conseil d'administration. L'assemblée générale peut à tout moment le révoquer. Le Conseil d'administration fixe sa rémunération. Le censeur est convoqué à toutes les réunions du Conseil d'administration selon les mêmes formes que les membres du Conseil d'administration et prend part aux délibérations avec voix consultative seulement, sans toutefois que leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations. Toutes les obligations des administrateurs aux termes des présentes sont applicables au censeur.

Les Directeurs généraux délégués, s'ils ne sont pas membres du Conseil d'administration, participeront aux réunions du Conseil d'administration, sauf décision contraire du Conseil d'administration. A cet effet, les Directeurs généraux délégués sont convoqués à toutes les réunions du Conseil d'administration selon les mêmes formes que les membres du Conseil d'administration.

Les réunions peuvent être convoquées par tous moyens écrits (y compris par courrier électronique) par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président.

Les convocations sont faites dans un délai raisonnable avant la réunion (ce délai pouvant être court en cas d'urgence dûment justifiée), et mentionnent l'ordre du jour de celle-ci, lequel ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, le Conseil d'administration peut se réunir sans délai et sans ordre du jour préétabli : (i) si tous les administrateurs en exercice sont présents ou représentés à cette réunion, ou (ii) s'il est réuni par le Président au cours d'une Assemblée d'actionnaires.

Le tiers au moins des administrateurs peut à tout moment demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé. Si le Président ne fait pas droit à cette demande dans un délai de 7 jours calendaires, les administrateurs ayant demandé la convocation du Conseil d'administration seront en droit de convoquer directement le Conseil d'administration sur l'ordre du jour initialement communiqué au Président.

Les réunions du Conseil d'administration se tiennent soit au siège social, soit en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Les séances du Conseil d'administration sont présidées par le Président du Conseil. En cas d'empêchement du Président, elles sont présidées par le Vice-Président du Conseil. En cas d'empêchement ou en cas d'absence du Vice-Président, le Conseil d'administration désigne son Président de séance.

La participation de la moitié au moins des membres du Conseil d'administration est nécessaire pour la validité de ses délibérations.

Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. Par exception, les décisions suivantes sont prises par le Conseil d'administration dans les conditions de majorité qualifiée stipulées ci-après :

- cessions d'actifs importants : toute cession d'une filiale ou d'un fonds de commerce représentant, pris isolément ou en cumulé sur toute période de douze mois, un chiffre d'affaires supérieur à (x) 50 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité d'édition, (x) 100 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité *travel retail* ou (z) 10 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité média (radio et presse écrite), ne pourra être décidée sans l'accord préalable du Conseil d'administration pris à la majorité des trois cinquièmes des membres du Conseil d'administration (quel que soit le quorum de la réunion ou de la consultation au cours desquelles ces décisions sont prises), étant précisé que toute modification du présent Règlement Intérieur ayant pour conséquence de modifier le mode de prise de décision de telles décisions devra être approuvée à la même majorité des trois cinquièmes des membres du Conseil d'administration (par exemple, 7 membres sur 11, quel que soit le quorum, si le Conseil d'administration compte 11 membres) ;
- nomination du Directeur général et du ou des Directeurs généraux délégués : conformément aux statuts, pendant une durée de six ans à compter du 30 juin 2021, les décisions de révocation et de remplacement du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, ou la nomination d'un nouveau Directeur général ou de nouveaux Directeurs généraux délégués ou Directeurs généraux adjoints, seront prises à la majorité des deux tiers des membres du Conseil d'administration, quel que soit le quorum de la réunion ou de la consultation au cours desquelles ces décisions sont prises (étant précisé que le Directeur général et/ou le Directeur général délégué, s'ils sont administrateurs, pourront prendre part au vote sur ces délibérations) (par exemple, 8 membres sur 11, quel que soit le quorum, si le Conseil d'administration compte 11 membres).
- rémunération du Directeur général et du ou des Directeurs généraux délégués : conformément aux statuts, pendant une durée de six ans à compter du 30 juin 2021, les décisions relatives à la fixation de la rémunération du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, si elles portent sur un abaissement desdites rémunérations ou un durcissement de leurs conditions, devront être prises à la majorité des deux tiers des membres du Conseil d'administration, quel que soit le quorum de la réunion ou de la consultation au cours desquelles ces décisions sont prises ; étant précisé que les autres décisions relatives à la fixation de ces rémunérations seront prises par le Conseil d'administration à la majorité simple des membres du Conseil d'administration de la Société.

En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les membres du Conseil d'administration peuvent, dans les conditions permises par la loi et la réglementation applicable, participer aux réunions du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, incluant la conférence téléphonique (les « **Moyens de Télécommunication** »). Le Président s'assure que ces moyens permettent

l'identification des membres du Conseil d'administration et garantissent leur participation effective à la réunion du Conseil d'administration, dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue. Afin de garantir l'identification et la participation effective à la réunion du Conseil d'administration, ces Moyens de Télécommunication doivent transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations. Toute personne participant à la réunion à distance doit décliner son identité, la présence de toute personne extérieure au Conseil devant être signalée et approuvée par l'ensemble des administrateurs participant à la réunion.

Les membres du Conseil d'administration participant aux réunions du Conseil d'administration en ayant recours aux Moyens de Télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf en ce qui concerne l'adoption des décisions spécifiquement exclues par la loi, notamment celles prévues aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce (établissement des comptes sociaux et comptes consolidés annuels ainsi que des rapports mentionnés auxdits articles).

Le procès-verbal devra mentionner l'identité des administrateurs qui ont participé à distance à la réunion, la nature du moyen de communication utilisé ainsi que tout incident de transmission survenu au cours de la réunion et qui en a perturbé le déroulement.

Les documents permettant aux membres du Conseil l'accomplissement de leur mission leur sont transmis en temps utile. Les membres du Conseil d'administration reçoivent avec la convocation l'ordre du jour de la séance du Conseil d'administration ainsi que les éléments nécessaires à leur réflexion et leur permettant de prendre une décision éclairée sur les sujets inscrits à l'ordre du jour.

Il est tenu un registre de présence signé par les membres du Conseil participant à la séance et qui, le cas échéant, doit mentionner quel est le nom des membres participant aux délibérations par des Moyens de Télécommunication.

Les délibérations du Conseil d'administration sont retranscrites dans un procès-verbal, signé par le Président de séance et au moins un administrateur ou, en cas d'empêchement du Président de séance, par deux administrateurs au moins. Les procès-verbaux sont conservés conformément aux dispositions réglementaires et aux statuts.

Le procès-verbal de chaque séance indique le nom des membres présents physiquement ou par Moyens de Télécommunication, représentés, excusés ou absents. Il fait état de la présence ou de l'absence des personnes convoquées à la réunion en vertu d'une disposition légale et de la présence de toute autre personne ayant assisté à tout ou partie de la réunion.

Le procès-verbal de séance résume les débats et précise de façon claire les délibérations du Conseil d'administration. Il doit mentionner les questions soulevées, les réserves émises et, le cas échéant, l'identité des membres ayant exprimé un vote contraire aux délibérations.

Chaque membre reçoit communication d'une copie du procès-verbal de la séance du Conseil à laquelle il a participé dès l'établissement du procès-verbal, et dans toute la mesure du possible au plus tard dans les quinze (15) jours suivant la tenue de chaque séance.

Chaque membre du Conseil a droit au remboursement des frais de voyages et de déplacement raisonnables occasionnés dans l'exercice de ses fonctions sur présentation de justificatifs.

Une fois par an, le Conseil débat de son fonctionnement (ce qui implique une revue des comités spécialisés du Conseil) dont il est rendu compte dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise la Société, de telle sorte que les actionnaires sont tenus informés chaque année de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données à celles-ci.

Conformément à l'article 12 des statuts de la Société, dans les cas limitativement prévus par la loi, les décisions du Conseil d'administration peuvent aussi être prises par voie de consultation écrite à la demande du Président du Conseil d'administration.

En cas de consultation écrite, à la demande du Président, le secrétaire du Conseil adresse à chaque administrateur et censeur par tout moyen de communication, y compris électronique, le texte du projet de la ou des décisions, les documents nécessaires à l'information des membres du Conseil d'administration et la date à laquelle l'auteur de la convocation doit recevoir le vote de l'administrateur. Sauf accord unanime des administrateurs, ce délai de réponse ne peut pas être inférieur à cinq (5) jours à compter de la date d'envoi de la consultation écrite.

Le vote s'exprime par « oui » ou « non » pour chaque décision, étant rappelé que le censeur a un vote purement consultatif. La réponse est adressée au secrétaire du Conseil par tout moyen, y compris électronique. Tout administrateur n'ayant pas répondu dans le délai imparti est considéré comme s'étant abstenu.

Le secrétaire du Conseil consolide les votes des administrateurs sur la délibération proposée et informe le Conseil du résultat du vote. Le cas échéant, cette information mentionne les commentaires exprimés par les administrateurs. Les décisions sont formalisées dans un procès-verbal, signé et retranscrit dans le registre des décisions du Conseil.

## **Article 4 - Devoirs des membres du Conseil d'administration**

Il est rappelé que la Société, comme indiqué dans son rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise, a déclaré se conformer aux dispositions du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF en vigueur.

Les règles ci-après s'appliquent aux membres du Conseil d'administration, selon le cas, personnes physiques et personnes morales, comme aux représentants permanents des personnes morales membres du Conseil d'administration.

### **4.1 Obligations générales**

Avant d'accepter ses fonctions, chaque membre du Conseil d'administration s'assure qu'il a pris connaissance des obligations générales ou particulières à sa charge. Les membres du Conseil d'administration ont le devoir de connaître les obligations générales ou particulières qui leur incombent du fait de leur charge, de même que les textes légaux et réglementaires, les statuts de la Société et le règlement intérieur dont le Conseil s'est doté.

Chacun des membres du Conseil d'administration doit s'assurer du respect des dispositions législatives et réglementaires régissant les fonctions de membre du Conseil d'administration

d'une société anonyme ainsi que des dispositions des statuts de la Société et du présent règlement intérieur du Conseil d'administration, et notamment des règles relatives :

- à la définition des pouvoirs du Conseil d'administration ;
- au cumul de mandats ;
- aux incompatibilités et incapacités ;
- aux conventions conclues directement ou indirectement entre un membre du Conseil d'administration et la Société ; et
- à la détention et à l'utilisation d'informations privilégiées ou confidentielles.

Les membres du Conseil d'administration font part au Conseil d'administration et au Comité des nominations, des rémunérations et de la RSE de toute situation de conflits d'intérêts financiers et/ou commerciaux, même potentielle et s'abstiennent d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante.

#### **4.2 Obligation de confidentialité et de réserve**

Les administrateurs doivent respecter les règles de confidentialité qui s'imposent aux membres d'un conseil d'administration aux termes de la loi.

En cas d'invitation à une séance du Conseil d'administration ou aux travaux préparatoires d'une telle séance d'un tiers n'ayant pas la qualité d'administrateur, le Président du Conseil lui rappelle ses obligations de confidentialité relatives aux informations recueillies lors de la séance concernée ou préalablement à celle-ci.

#### **4.3 Obligations de diligence – Cumul des mandats**

L'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires.

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à être assidu :

- en assistant dans la mesure du possible, le cas échéant, par des Moyens de Télécommunication, à toutes les réunions du Conseil ;
- en assistant dans la mesure du possible à toutes les Assemblées Générales d'actionnaires ;
- en assistant aux réunions des comités créés par le Conseil d'administration dont il serait membre.

Le Rapport sur le gouvernement d'entreprise donne aux actionnaires toute information utile sur la participation individuelle des administrateurs à ces séances et réunions.

Le Président du Conseil d'administration ou le Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents utiles ou nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Par ailleurs, les administrateurs peuvent, par le biais du Président du Conseil d'administration, demander à la Société la transmission de certains documents auxquels la loi leur donne accès et qu'ils jugeraient utiles ; ces transmissions doivent s'effectuer par tous moyens permettant d'en assurer la confidentialité.



Chaque membre du Conseil est astreint au respect des règles légales relatives au cumul des mandats applicables aux sociétés anonymes. Le membre du Conseil qui se trouverait ou viendrait à se trouver en contravention avec ces règles devra régulariser sa situation dans les trois (3) mois. Chaque administrateur doit tenir informé le Conseil d'administration des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du Conseil de ces sociétés françaises ou étrangères.

#### **4.4 Détention d'actions de la Société**

Les membres du Conseil s'efforcent de posséder un nombre relativement significatif d'actions. Ainsi, il est demandé à chaque membre du Conseil d'administration (autres que les membres représentant les salariés ou les salariés actionnaires) de détenir en compte nominatif pur 150 actions de la Société.

### **Article 5 - Comité d'audit**

Conformément à la loi, le Conseil d'administration a créé en son sein un comité d'audit ayant notamment pour mission :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- d'examiner les projets de comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés de la Société et ses filiales (désignées ensemble le « **Groupe** » ou le « **Groupe Lagardère** ») avant leur soumission au Conseil ;
- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes et principes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de la Société, de la qualité, de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la sincérité des états financiers ;
- d'assurer le suivi 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 s'assurer de l'existence et de la fiabilité des procédures de contrôle interne, notamment en matière d'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à désignation par l'assemblée générale ou lors du renouvellement de ces derniers ainsi que sur leur rémunération ;
- de s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption ;
- d'examiner les conventions liant les sociétés du Groupe aux dirigeants de la Société ;
- de s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le comité d'audit rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions. Il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit est composé de trois à sept membres, en ce compris son Président, et dont les deux tiers au moins, dont le Président, ont la qualité de membres indépendants. Ces membres sont choisis parmi les administrateurs, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction et des Membres Liés à une Entreprise concurrente (tel que ce terme est défini en Annexe 1). Au moins un des membres indépendants du comité devra présenter des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Son propre règlement intérieur est annexé au présent document (Annexe 2).

Le Président du comité d'audit rend compte ou fait rendre compte aux membres du Conseil des travaux menés par le comité d'audit.

## **Article 6 - Comité des nominations, des rémunérations et de la RSE**

Le Conseil d'administration a créé en son sein un comité des nominations, des rémunérations et de la RSE ayant notamment pour mission :

En matière de composition du Conseil et des comités :

- définir les critères de sélection des futurs candidats ;
- faire des recommandations sur l'évolution de la composition du Conseil d'administration et les profils des candidats.

En matière de nomination des dirigeants mandataires sociaux :

- donner un avis consultatif au Conseil d'administration sur le projet de nomination ou de renouvellement du Président-Directeur général (ou du Directeur général, selon le cas) ainsi que, le cas échéant, du ou des directeurs généraux délégués ;
- veiller à la préparation de l'avenir quant à la composition des instances dirigeantes de la Société, notamment par le biais de l'établissement d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

En matière de rémunération :

- proposer le montant de la rémunération annuelle globale allouée aux membres du Conseil d'administration qui est soumis à l'assemblée générale ;
- proposer au Conseil d'administration la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux (membres du Conseil d'administration et des comités, Président du Conseil, Directeur général et, le cas échéant, Directeurs généraux délégués), qui est soumise à l'assemblée générale ;
- proposer au Conseil d'administration les éléments de rémunérations en conformité avec la politique applicable.

En matière de gouvernance :

- examiner périodiquement l'indépendance des membres du Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance figurant dans le Code AFEP-MEDEF ;
- piloter le processus d'évaluation annuel du fonctionnement du Conseil et des comités ;

- apprécier les risques de conflits d'intérêts entre les membres du Conseil d'administration et le Groupe (en lien avec le Référent *Ring fencing* si le dispositif de *ring fencing* a lieu de s'appliquer) et faire des propositions au Conseil d'administration incluant éventuellement tout aménagement spécifique de ce dispositif apparaissant pertinent pour traiter des cas particuliers ;
- revoir la politique de non-discrimination et de diversité mise en œuvre par la direction générale, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

En matière de développement durable (RSE) :

- procéder à l'examen des principaux risques et opportunités pour le Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale et de la politique RSE menée ;
- passer en revue les systèmes *reporting*, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au groupe de produire une information extra-financière fiable ;
- examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de responsabilité sociale et environnementale ;
- examiner et suivre les notations obtenues par le Groupe de la part des agences de notations extra-financière.

Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE est composé de trois à cinq membres, dont la majorité, dont le Président, a la qualité de membres indépendants. Ces membres sont choisis parmi les administrateurs, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction et des Membres Liés à une Entreprise concurrente (tel que ce terme est défini en Annexe 1). Son propre règlement intérieur est annexé au présent document (Annexe 3).

Le Président du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE rend compte ou fait rendre compte aux membres du Conseil des travaux menés par le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE.

## **Article 7 - Adoption – Modification**

Le présent règlement intérieur entre en vigueur le jour de son adoption par le Conseil à la majorité simple de ses membres. Toutes modifications et/ou adjonctions du présent règlement intérieur sont votées par le Conseil à la majorité simple de ses membres, étant précisé toutefois que toute modification du présent règlement intérieur ayant pour conséquence de modifier la majorité qualifiée relative à la prise de décision concernant toute cession d'une filiale ou d'un fonds de commerce représentant, pris isolément ou en cumulé sur toute période de douze mois, un chiffre d'affaires supérieur à (x) 50 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité d'édition, (x) 100 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité *travel retail* ou (z) 10 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité média (radio et presse écrite), telle que prévue à l'article 3 du présent règlement intérieur, devra être approuvée à la majorité des trois cinquièmes des membres du Conseil d'administration.

Le présent règlement intérieur sera communiqué à chaque administrateur préalablement à son entrée en fonction.

Annexe 1

- - -

Dispositif de *Ring fencing*

## 1. Préambule

1. Le droit de la concurrence interdit les accords et les pratiques concertées entre deux ou plusieurs entreprises qui ont pour objet ou peuvent avoir pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence.
2. Les échanges d'informations entre concurrents peuvent constituer une entente illicite dès lors qu'ils sont de nature à réduire, pour les participants au marché, l'incertitude sur le fonctionnement concurrentiel de celui-ci en augmentant artificiellement sa transparence ou en facilitant la coordination de leurs comportements.
3. Sont prohibés les échanges entre concurrents qui portent sur des informations sensibles et non publiques. Sont considérées comme sensibles les informations stratégiques des entreprises actives sur le marché en cause, notamment, et sans que cette liste soit exhaustive, celles qui ont trait aux prix, aux coûts, aux marges, aux volumes des ventes et parts de marchés, aux fournisseurs et clients, aux *business plans* détaillés, aux budgets, aux investissements ou projets importants, aux performances et résultats obtenus (les « **Informations Sensibles** »).
4. Les mesures exposées dans la présente Annexe, désignées sous le terme de *Ring fencing*, ont ainsi pour objet de prévenir l'échange d'informations sensibles et, plus largement, toute entente illicite entre entreprises concurrentes au sein du Conseil d'administration et des comités de la Société.

## 2. Champ d'application

5. La présente Annexe définit les restrictions et obligations particulières qui s'appliquent, outre les devoirs prévus à l'article 4 du Règlement Intérieur, aux membres du Conseil d'administration désignés sur proposition d'une entreprise concurrente du Groupe Lagardère.
6. La notion d'entreprise concurrente désigne cumulativement (i) toute société qui intervient directement sur un ou plusieurs marchés de produits ou de services sur lesquels le Groupe Lagardère intervient, (ii) toute société appartenant à son groupe et (iii) toute personne physique qui contrôlerait directement ou indirectement celles-ci ou leur serait liée (« **Entreprise concurrente** »).
7. Aux fins du présent Article, est réputée appartenir au même groupe qu'une société directement concurrente du Groupe Lagardère, toute personne contrôlée par cette société ; toute personne détenant le contrôle de cette société ; et toute personne contrôlée directement ou indirectement par une même personne que celle détenant le contrôle de cette société. La notion de contrôle est définie conformément au Règlement (CE) n°139/2004.

## 3. Devoirs des membres du Conseil d'administration nommés sur proposition d'une Entreprise concurrente du groupe Lagardère

8. Les devoirs des membres du Conseil d'administration désignés sur proposition d'une Entreprise concurrente du Groupe Lagardère diffèrent selon qu'ils sont (i) liés à l'Entreprise concurrente

par un contrat de travail, un mandat de dirigeant ou d'administrateur ou une relation d'affaire significative (« **Membres Liés à une Entreprise concurrente** ») ou (ii) indépendants de l'Entreprise concurrente (« **Membres Indépendants** »).

### **3.1. Devoirs des Membres Liés à une Entreprise concurrente**

#### **3.1.1. Incompatibilités**

9. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente ne peuvent exercer aucune fonction de quelque nature que ce soit au sein d'une société directement concurrente du Groupe Lagardère (*i.e.* une société appartenant à l'Entreprise concurrente qui exerce elle-même les activités concurrentes sur le ou les marché(s) en cause).
10. Dans l'hypothèse où un Membre Lié à une Entreprise concurrente exercerait de telles fonctions préalablement à sa nomination en tant que membre du Conseil d'administration de la Société, il s'engage à y mettre un terme dès avant sa nomination effective en tant que membre du Conseil d'administration de la Société.
11. Cette incompatibilité s'applique tout au long du mandat du Membre Lié à une Entreprise concurrente au Conseil d'administration de Lagardère SA et pour une durée de 1 an suivant le terme dudit mandat.
12. A l'issue de leur mandat de membre du conseil d'administration de Lagardère SA, les Membres Liés à une Entreprise concurrente peuvent, s'ils le souhaitent, demander au Conseil d'administration de la Société la levée, totale ou partielle, de l'incompatibilité définie aux paragraphes 9 et 11 ci-dessus.
13. Le Conseil d'administration de la Société statue sur cette demande à la majorité simple, après avis conjoint du Référent *Ring fencing* et d'un tiers indépendant, tenant compte de la durée du mandat du Membre Lié à l'Entreprise concurrente, de sa participation effective aux réunions du Conseil d'administration de Lagardère SA et des informations qui lui ont été communiquées au titre de son mandat.

#### **3.1.2. Devoirs des Membres Liés à une Entreprise concurrente au sein du Conseil d'administration**

##### *a) Accès à l'information*

14. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente reçoivent les documents remis aux membres du Conseil d'administration (ordres du jour des réunions du Conseil d'administration, dossiers de séance, *data packs*, procès-verbaux, etc.) dans une version expurgée de l'ensemble des Informations Sensibles à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination.
15. Dans l'hypothèse où plusieurs Membres Liés à une Entreprise concurrente seraient destinataires de ces documents, ils sont établis en autant de versions que nécessaire pour que chaque Membre

lié à une Entreprise concurrente ait accès à une version expurgée des seules Informations Sensibles à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé sa nomination.

b) *Participation des Membres liés à une Entreprise concurrente aux réunions du Conseil d'administration*

16. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente reçoivent les convocations aux réunions du Conseil d'administration et peuvent participer à ses réunions, physiquement ou en ayant recours aux Moyens de Télécommunications, dans les conditions suivantes.
17. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente peuvent participer aux discussions relatives à tous sujets ne donnant pas lieu à l'évocation d'Informations Sensibles à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination.
18. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente doivent quitter la réunion (physiquement ou, le cas échéant, en se déconnectant du Moyen de Télécommunication utilisé) lorsque les sujets discutés au sein du Conseil d'administration conduisent à évoquer des Informations Sensibles à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination.
19. L'ordre du jour de la réunion devra permettre d'identifier en amont de tels sujets, afin de permettre au Référent *Ring fencing*, tel que défini ci-après en Section 4, ou le président de séance de l'indiquer en début de séance puis de demander, le moment venu, aux Membres Liés à l'Entreprise concurrente concernés de quitter la réunion.
20. Lorsque l'ordre du jour de la réunion ne permet pas d'identifier ces sujets en amont, le Référent *Ring fencing*, le président de séance ou tout autre membre du Conseil d'administration peut intervenir, au cours de la séance, pour demander aux Membres Liés à une Entreprise concurrente de quitter la réunion si des Informations Sensibles viennent à être évoquées.
21. Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration indiquent le moment où des Membres liés à une entreprise concurrente auront quitté la réunion.
22. Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration communiqués aux Membres Liés à une Entreprise concurrente sont expurgés de l'ensemble des éléments discutés en leur absence.
23. Dans l'hypothèse où une réunion du Conseil d'administration porte exclusivement sur des sujets sensibles relatifs aux activités concernées par une relation de concurrence avec une Entreprise concurrente, les Membres Liés à ladite Entreprise concurrente n'y participent pas et les procès-verbaux de cette réunion ne leur sont pas communiqués. La révocation et le remplacement du Président-Directeur général et la cession d'une filiale ou d'un fonds de commerce représentant, pris isolément ou en cumulé sur toute période de douze mois, un chiffre d'affaires supérieur à (x) 50 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité d'édition, (y) 100 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerces compris dans l'activité travel retail ou (z) 10 millions d'euros s'agissant des filiales ou fonds de commerce compris dans l'activité média (radio et presse écrite), ne relèvent pas de cette catégorie.

*c) Participation aux délibérations*

24. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente s'abstiennent de participer au vote sur toute délibération susceptible d'influencer la stratégie et la politique commerciale de la Société sur le(s) marché(s) sur le(s)quel(s) l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination est présente.
25. Il est précisé en tant que de besoin que si des Membres Liés à une Entreprise concurrente ne peuvent voter en application du paragraphe précédent sur une décision pour laquelle un vote à une majorité qualifiée des voix dont disposent les membres du Conseil d'administration est requis conformément aux statuts ou au règlement intérieur du Conseil d'administration (notamment les articles 12 des statuts et 3 du règlement intérieur), leurs voix non exprimées ne seront pas soustraites du dénominateur et seront donc réputées constituer des votes négatifs.

*d) Obligation de confidentialité renforcée*

26. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente s'interdisent de communiquer à l'Entreprise concurrente, et à toute personne qui lui serait liée, toute Information Sensible à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination, qu'ils auraient reçue en amont, dans le cadre ou à la suite des réunions du Conseil d'administration de la Société.
27. Ils s'interdisent également de communiquer à une société directement concurrente du groupe Lagardère, toute information reçue relative au(x) marché(s) sur le(s)quel(s) l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination est présente, que celle-ci présente ou non le caractère d'Information Sensible.
28. Réciproquement, les Membres Liés à une Entreprise concurrente s'engagent à ne communiquer au Conseil d'administration de la Société aucune Information Sensible relative à l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination, dont ils auraient eu connaissance du fait des liens qu'ils entretiennent avec l'Entreprise concurrente.

3.1.3. Restrictions applicables aux Membres Liés à une Entreprise concurrente au sein des comités dépendant du Conseil d'administration

29. Les Membres Liés à une Entreprise concurrente ne peuvent exercer aucune fonction au sein des comités institués par le Conseil d'administration.

**3.2. Devoirs des Membres Indépendants**

*a) Notion*

30. L'indépendance d'un membre du Conseil d'administration à l'égard d'une Entreprise concurrente du Groupe Lagardère est appréciée par le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE selon les critères fixés par le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF en vigueur.



31. Les Membres Indépendants ont l'obligation de déclarer sans délai tout facteur susceptible d'altérer leur indépendance à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination. Ils s'engagent, dans l'attente que la question de leur indépendance soit tranchée par le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE, à respecter les mesures applicables aux Membres Liés à une Entreprise concurrente, définies en section 3.1. *supra*.

*b) Exonération de certaines mesures de Ring fencing*

32. Compte tenu de leur indépendance à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination, les Membres Indépendants sont exonérés des restrictions et devoirs exposés en sections 3.1.2 a), b) et c) et 3.1.3. *supra*. Ils peuvent ainsi :

- accéder à toutes informations communiquées aux membres du Conseil d'administration, y compris les Informations Sensibles;
- participer aux réunions du Conseil d'administration dans leur intégralité ;
- voter sur l'ensemble des délibérations du Conseil d'administration ;
- être membres de tous les comités institués par le Conseil d'administration de la Société, sans limitation.

33. Les Membres Indépendants sont soumis à l'obligation de confidentialité renforcée prévue en section 3.1.2. d) *supra*. Ils doivent ainsi s'abstenir de communiquer à l'Entreprise concurrente, et à toute personne qui lui serait liée, toute Information Sensible à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination, reçue en amont, dans le cadre ou à la suite des réunions du Conseil d'administration de la Société.

34. Ils s'interdisent également de communiquer à une société directement concurrente du Groupe Lagardère, toute information reçue relative au(x) marché(s) sur le(s)quel(s) l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination est présente, que celle-ci présente ou non le caractère d'Information Sensible.

#### **4. Mise en œuvre et contrôle de l'application des mesures de *Ring fencing***

*a) Adhésion individuelle aux mesures de Ring fencing*

35. Chaque membre du Conseil d'administration nommé sur proposition d'une Entreprise concurrente adhère préalablement à sa nomination au dispositif de *Ring fencing* prévu par la présente Annexe, par le biais d'un engagement individuel écrit dont le modèle lui est communiqué par la Société.

36. En cas de violation par un membre du Conseil d'administration nommé sur proposition d'une Entreprise concurrente des obligations prévues par la présente Annexe, ce membre du Conseil d'administration sera réputé démissionnaire d'office avec effet immédiat.

b) *Réfèrent Ring fencing*

37. Le Secrétaire du Conseil d'administration est désigné *Réfèrent Ring fencing*. Il veille à la bonne application de la présente Annexe.
38. A ce titre, le *Réfèrent Ring fencing* est notamment chargé de :
- expurger les documents remis aux membres du Conseil d'administration, en amont, au cours ou à l'issue des réunions du Conseil d'administration, de toute Information Sensible à l'égard d'une Entreprise concurrente ;
  - veiller à ce que les Membres Liés à une Entreprise concurrente ne reçoivent que les versions expurgées desdites Informations Sensibles à l'égard de l'Entreprise concurrente ayant proposé leur nomination ;
  - veiller au respect de l'obligation des Membres Liés à une Entreprise concurrente de quitter la réunion du Conseil d'administration lorsque des Informations Sensibles y sont évoquées ;
  - veiller à ce que les Membres Liés à une Entreprise concurrente ne prennent pas part au vote sur les délibérations visées à l'article 3.1.2. c) *supra* ;
  - saisir le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE en cas de doute sur l'indépendance à l'égard d'une Entreprise concurrente de l'un des Membres Indépendants nommés sur proposition d'une Entreprise concurrente et lui fournir toute information utile à son appréciation.
39. Tout membre du Conseil d'administration pourra demander à ce que le *Réfèrent Ring fencing* communique à un tiers indépendant tenu par un engagement de confidentialité les éléments que le *Réfèrent Ring fencing* aura expurgés afin que ce tiers indépendant s'assure qu'ils ne vont pas au-delà de ce qui est nécessaire pour se conformer au droit de la concurrence.
40. Le *Réfèrent Ring fencing* répond également à toute question des dirigeants, administrateurs et salariés de la Société sur la mise en œuvre du dispositif prévu dans la présente Annexe.
41. En cas de manquement d'un ou plusieurs membres du Conseil d'administration au dispositif de *Ring fencing*, le *Réfèrent Ring fencing* alerte sans délai le Président Directeur Général de la Société afin que soient prises toutes les mesures utiles.

**Annexe 2**

- - -

**Règlement intérieur du comité d'audit**

## **REGLEMENT DU COMITE D'AUDIT**

*(Adopté le 30 juin 2021)*

### **1) Composition**

- Le comité d'audit est composé de trois à sept membres, en ce compris son président, désignés par le Conseil d'administration.
- Deux tiers (2/3) au moins des membres du comité doivent être choisis parmi les administrateurs indépendants de la Société.
- Le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif ou membre exerçant par ailleurs des fonctions au sein de la direction, ni aucun Membre Lié à une Entreprise concurrente (tel que ce terme est défini en Annexe 1).
- En outre, au moins un des membres indépendants du comité devra présenter, de par sa formation et son expérience, des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.
- Les membres du comité d'audit doivent également posséder les connaissances financières et/ou comptables nécessaires.
- La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide en principe avec celle de leur mandat d'administrateur, selon le cas ; toutefois le Conseil d'administration peut, s'il le juge opportun, mettre fin au mandat d'un administrateur au sein d'un ou plusieurs comité(s) au(x)quel(s) il participe avant la fin de son mandat d'administrateur.
- Le conseil d'administration désigne parmi ses membres indépendants le président du comité d'audit. Le comité choisit un secrétaire parmi ses membres ou en dehors de ses membres.

### **2) Missions du comité d'audit**

Conformément à la loi, le comité d'audit a pour mission principale d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables financières et extra-financières, ainsi qu'à l'efficacité des systèmes d'audit interne et de gestion des risques. Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, ce comité est notamment chargé des missions suivantes :

- Il suit le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité. Il examine les projets de comptes annuels et semestriels sociaux et consolidés du Groupe avant leur soumission au Conseil. Il s'assure de la qualité de l'information délivrée aux actionnaires.
- Il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes et principes comptables, il examine les éventuelles difficultés rencontrées dans l'application des méthodes comptables et il s'efforce de prévenir tout manquement éventuel à ces règles. Il examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses. Il se penche sur les opérations importantes à l'occasion

desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts. Il formule des recommandations pour en garantir l'intégrité.

- Il suit 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, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance. Dans ce cadre :
  - il entend les responsables de l'audit interne et du contrôle des risques et donne son avis sur l'organisation de leurs services. Il est informé du programme d'audit interne et est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
  - il passe en revue régulièrement la situation financière et les principaux risques du Groupe, examine les risques et les engagements hors bilan significatifs et apprécie l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses éventuels qui lui sont communiqués et informe le Conseil le cas échéant ;
  - il examine plus spécifiquement, en ce qui concerne l'audit interne : (i) ses activités, et notamment les propositions de missions dans le cadre du plan d'audit ; (ii) son organisation et son fonctionnement ; (iii) ses réalisations.
- Il s'assure de l'existence des procédures de contrôle interne, et notamment des procédures relatives (i) à l'évaluation et à la gestion des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale ; (ii) au respect par la Société et ses filiales des principales réglementations qui leur sont applicables. Le comité d'audit prend connaissance à cette occasion des éventuelles observations et/ou suggestions des commissaires aux comptes sur ces procédures de contrôle interne.
- Il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à désignation par l'assemblée générale ou lors du renouvellement de ces derniers ainsi que sur leur rémunération.
- Il examine les conventions liant, directement ou indirectement, les sociétés du Groupe aux dirigeants de la Société.
- Il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption.
- Il suit la réalisation par le commissaire aux comptes de sa mission. Il examine avec les commissaires aux comptes leurs plans d'intervention, les conclusions de ceux-ci et leurs recommandations, ainsi que les suites qui leur sont données.
- Il s'assure du respect par le commissaire aux comptes des conditions d'indépendance prévues par la loi.
- Il approuve au préalable tous travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes et statue sur la fourniture de services autres que la certification des comptes demandés aux/par les commissaires aux comptes, dans le respect des dispositions légales applicables.
- Il rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions. Ce compte-rendu porte sur l'exercice de ses missions, les résultats de la mission de

certification des comptes, la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et le rôle qu'il a joué dans ce processus. Il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit est tenu informé des projets et/ou décisions financières significatives.

### **3) Modalités de fonctionnement**

- **Réunions** : le comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an, avec le pouvoir de tenir des réunions supplémentaires selon les besoins, sur convocation de son président ou à la demande du Président du Conseil d'administration. De plus, chaque membre du comité d'audit peut proposer au président du comité d'audit la tenue d'une réunion, s'il estime nécessaire de débattre d'une question particulière.
- **Convocation** : la convocation aux réunions du comité d'audit peut être faite par tous moyens écrits (y compris par courrier électronique).
- **Information des membres du comité d'audit** : les documents relatifs aux points de l'ordre du jour de la réunion doivent être transmis aux membres du comité d'audit dans des délais raisonnables.
- Les membres du comité d'audit peuvent participer aux réunions par voie de visioconférence ou de conférence téléphonique.
- **Quorum** : un quorum d'au moins la moitié des membres est requis pour la tenue d'une réunion du comité d'audit.
- **Majorité** : les recommandations, propositions, conclusions ou avis sont pris à la majorité des membres présents à la réunion, chaque membre disposant d'une voix. En cas d'égalité des voix, celle du président du comité est prépondérante.
- Dans le cadre de ses travaux, le comité d'audit rencontre les commissaires aux comptes, le Directeur Financier, le Directeur comptable, le Directeur de l'audit interne, ainsi que tout autre cadre dirigeant de la Société qu'il juge utile.
- Dans le cadre de ses travaux, le comité d'audit a accès à l'ensemble des informations mises à la disposition des commissaires aux comptes de la Société.
- Le comité d'audit soumet à l'approbation du Conseil d'administration toute proposition de modification de son règlement.
- **Compte-rendu des travaux du comité d'audit** : le président du comité d'audit rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le comité d'audit et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. Par ailleurs, chaque réunion du comité d'audit fait l'objet d'un procès-verbal rédigé par le secrétaire du comité d'audit, adressé à l'ensemble des membres du comité d'audit, dans toute la mesure possible, dans les quinze (15) jours suivant chaque réunion, soumis à l'approbation des membres de ce comité et signé par son président et un autre membre du comité. Le comité prépare chaque année un résumé de son activité au cours de l'année écoulée, destiné à être communiqué aux actionnaires via le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

**Annexe 3**

- - -

**Règlement intérieur du  
comité des nominations, des rémunérations et de la RSE**

**REGLEMENT INTERIEUR DU**  
**COMITE DES NOMINATIONS, DES REMUNERATIONS ET DE LA RSE**

*(Adopté le 30 juin 2021)*

Ce règlement intérieur a pour objet de préciser la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE.

**1) Composition**

- Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE est composé de trois à cinq membres issus du Conseil d'administration et nommés par celui-ci pour la durée de leur mandat.
- Le Conseil d'administration désigne l'un des membres indépendants ainsi nommés en qualité de président de ce comité.
- Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE doit, à tout moment, comprendre une majorité de membres indépendants. Il ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif, ni aucun Membre Lié à une Entreprise concurrente (tel que ce terme est défini en Annexe 1). Les critères d'indépendance sont déterminés par le Conseil d'administration conformément aux principes relatifs au gouvernement d'entreprise.
- Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE désigne un secrétaire qui peut être choisi en dehors de ses membres.

**2) Missions du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE**

Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration auquel il ne peut se substituer, le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE a pour mission d'assister le Conseil d'administration et, ainsi, préparer ses travaux, dans l'examen des sujets suivants :

***2.1 – Attributions du comité relatives à la composition du Conseil d'administration et de ses comités, à la nomination des dirigeants mandataires sociaux et à la rémunération.***

En matière de **composition du conseil et des comités**, le comité est notamment chargé de :

1. Définir des critères permettant de sélectionner les futurs candidats au Conseil d'administration dont la nomination sera proposée à l'assemblée des actionnaires et notamment l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil et de ses comités au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, la connaissance des principaux métiers du groupe, la représentation des différentes fonctions permettant l'exercice de la mission du Conseil, la diversité, etc. ;
2. Examiner toute candidature aux fonctions de membre du Conseil d'administration ou de membre d'un comité ;



3. Sélectionner et proposer les candidats aux fonctions de membre du Conseil d'administration et/ou d'un comité ;
4. Apprécier l'opportunité de renouvellement des mandats de membres du Conseil d'administration et de ses comités.

En matière de **nomination des dirigeants mandataires sociaux**, le comité est notamment chargé de :

1. Donner un avis consultatif au Conseil d'administration sur le projet de nomination ou de renouvellement du Président-Directeur général (ou du Directeur général, selon le cas) ainsi que, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués ;
2. Veiller à la préparation de l'avenir quant à la composition des instances dirigeantes de la Société, notamment par le biais de l'établissement d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance.

En matière de **rémunération**, le comité est notamment chargé de :

1. Formuler, auprès du Conseil d'administration, des recommandations et propositions en vue de la détermination par ce dernier de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Ces recommandations et propositions peuvent concerner : la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les compléments de retraite, les avantages en nature, les droits pécuniaires divers, les attributions d'actions gratuites ou de performance, d'options de souscription ou d'achat d'actions des dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
2. Procéder à la définition des modalités de fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et en contrôler l'application ;
3. Procéder à l'examen des projets d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux afin de permettre au Conseil d'administration de :
  - déterminer le pourcentage maximum de la rémunération, aux normes du marché, que la valeur (aux normes IFRS) des options et/ou actions attribuées à chacun des bénéficiaires ne pourra pas dépasser ;
  - définir le pourcentage maximum d'options et d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux par rapport à l'enveloppe globale votée par les actionnaires ;
  - déterminer le nombre d'actions définitivement attribuées et/ou obtenues par l'exercice d'options que chacun des bénéficiaires devra conserver jusqu'à la cessation de ses fonctions au sein de la direction générale de la Société et/ou le nombre d'actions que chacun devra acquérir en complément de ces actions,
4. Proposer le montant de la rémunération annuelle globale allouée aux membres du Conseil d'administration et des comités qui sera soumis à l'assemblée générale ;

5. Émettre une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration et aux membres des comités.

Le comité prête également son concours à l'élaboration des parties du rapport annuel relatives à la politique de rémunération et au rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux avant soumission au vote des actionnaires. Le comité veille par ailleurs à la cohérence du montant des rémunérations fixes, variables et exceptionnelles versées ou attribuées au titre de l'exercice précédent avec la politique approuvée par les actionnaires.

Par ailleurs, le comité est informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non-mandataires sociaux. À cette occasion, le comité associe à ses travaux les dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

## ***2.2 – Attributions du comité relatives à la gouvernance.***

En matière de **gouvernance**, le comité a pour mission de se prononcer sur toute question relative à la gouvernance de la Société ou au fonctionnement de ses organes sociaux. À ce titre, il est notamment chargé de :

1. Proposer, en tant que de besoin, une actualisation des règles de gouvernance ;
2. Examiner périodiquement l'indépendance des membres du Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance figurant dans le Code AFEP-MEDEF ;
3. Piloter le processus d'évaluation annuel du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités ainsi que le suivi de ses conclusions ;
4. Apprécier les risques de conflits d'intérêts entre les membres du Conseil d'administration et le Groupe Lagardère (en lien avec le Référent *Ring fencing* si le dispositif de *ring fencing* a lieu de s'appliquer) et faire des propositions au Conseil d'administration incluant éventuellement tout aménagement spécifique de ce dispositif apparaissant pertinent pour traiter des cas particuliers ;
5. S'assurer, notamment, de la bonne prise en compte dans le fonctionnement des organes sociaux, du règlement intérieur du Conseil d'administration et des recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF en vigueur ;
6. Être informé des recommandations émises par les agences de conseil en vote sur les sujets de gouvernance ;
7. Revoir la politique de non-discrimination et de diversité mise en œuvre par la direction générale, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;

## ***2.3 – Attributions du comité relatives au développement durable (RSE).***

En matière de **développement durable**, le comité a notamment pour mission de :

1. Examiner les principaux risques et opportunités pour le groupe en matière sociale, sociétale et environnementale, au regard des enjeux propres à ses missions et à ses activités ;

2. Procéder à l'examen de la politique RSE menée par le groupe ;
3. Passer en revue les systèmes *reporting*, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au groupe de produire une information extra-financière fiable ;
4. Examiner les grands axes de la communication aux actionnaires et aux autres parties prenantes en matière de responsabilité sociale et environnementale ;
5. Examiner et suivre les notations obtenues par le groupe de la part des agences de notations extra-financière.

Le comité pourra en particulier être consulté par le comité d'audit dans le cadre des projets de missions d'audit relatifs à ses domaines d'intervention.

Le comité pourra également être amené à étudier toute question susceptible de lui être soumise par son Président, le Conseil d'administration ou la direction générale en rapport avec l'un des sujets mentionnés ci-dessus.

### 3) **Modalités de fonctionnement**

#### ➤ Convocations

Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE se réunit au moins deux fois par an et chaque fois qu'il le juge nécessaire. Il se réunit en tout cas avant chaque Conseil d'administration ayant à son ordre du jour un point relevant de ses compétences et notamment à chaque fois que la composition du Conseil d'administration doit être modifiée, aussi bien pour une réélection que pour une nomination.

Les réunions du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE sont convoquées par son président, soit à son initiative soit à l'initiative du Président du Conseil d'administration. Chaque membre du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE peut proposer au président de ce comité la tenue d'une réunion, s'il estime nécessaire d'aborder une question particulière.

La convocation aux réunions du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE peut être faite par tous moyens écrits (y compris par courrier électronique).

Les membres du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE peuvent participer aux réunions par voie de visioconférence ou de conférence téléphonique.

#### ➤ Information des membres du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE

Les documents relatifs aux points de l'ordre du jour de la réunion doivent être transmis aux membres du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE dans un délai raisonnable.

#### ➤ Réunions

Un quorum d'au moins la moitié des membres présents (physiquement ou par voie de visioconférence ou de conférence téléphonique) est requis pour la tenue d'une réunion du

comité des nominations, des rémunérations et de la RSE.

Les recommandations, propositions, conclusions ou avis sont pris à la majorité des membres présents à la réunion, chaque membre disposant d'une voix. En cas d'égalité des voix, celle du président du comité est prépondérante.

Dans l'exercice de ses missions, le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE peut entendre le Président du Conseil d'administration, les dirigeants mandataires sociaux ou toute autre personne désignée par ses soins.

Les membres du comité s'abstiennent de participer aux délibérations du comité lorsque celles-ci ont pour objet de formuler des recommandations les concernant.

➤ Conseillers externes

Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE peut faire appel à des conseillers/prestataires externes spécialisés en matière de nominations, de rémunérations (tels que des sociétés de recrutement), de gouvernance ou de RSE à l'intérieur d'enveloppes financières validées par le Conseil d'administration et conformes aux pratiques habituelles dans ce domaine.

➤ Règlement intérieur

Le comité des nominations, des rémunérations et de la RSE soumet à l'approbation du Conseil d'administration toute proposition de modification de son règlement.

➤ Compte-rendu des travaux du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE

Chaque réunion du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE fait l'objet d'un procès-verbal rédigé par son secrétaire, adressé à l'ensemble des membres du comité d'audit, dans toute la mesure possible, dans les quinze (15) jours suivant chaque réunion et soumis à l'approbation des membres du comité puis signé par son président et un autre membre du comité.

Le président du comité des nominations, des rémunérations et de la RSE rend compte régulièrement aux membres du Conseil des travaux menés par le comité et en particulier des avis et formulations qu'il a émis pour permettre au Conseil de délibérer.

Le comité prépare chaque année un résumé de son activité au cours de l'année écoulée, destiné à être communiqué aux actionnaires via le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise.