



Chapitre 7

**Informations concernant
l'organisation de la Société
et du Groupe –
Gouvernement d'entreprise**

7 - 1	Présentation générale de la société en commandite par actions et de la Commandite Lagardère SCA.....	248
7-1-1	Présentation générale de la société en commandite par actions	248
7-1-2	Présentation de la Commandite Lagardère SCA.....	248
7 - 2	Renseignements concernant les Associés Commandités, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance.....	249
7-2-1	Associés Commandités.....	249
7-2-2	Gérants.....	249
7-2-3	Membres du Conseil de Surveillance.....	254
7-2-4	Informations complémentaires concernant les membres du Conseil de Surveillance et les Gérants.....	264
7 - 3	Rémunérations et avantages.....	265
7-3-1	Gérance et Comité Exécutif.....	269
7-3-2	Conseil de Surveillance.....	269
7-3-3	État récapitulatif des opérations sur les actions Lagardère SCA réalisées par les mandataires sociaux et leurs proches au cours de l'exercice 2007.....	270
7-3-4	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties au personnel sur les actions de l'émetteur ou sur celles de ses filiales – rapport spécial de la Gérance.....	272
7-3-5	Attributions gratuites d'actions de l'émetteur ou de ses filiales consenties au personnel – rapport spécial de la Gérance.....	274
7 - 4	Organisation, fonctionnement et contrôle de la Société et du Groupe.....	275
7-4-1	Organisation générale du Groupe.....	275
7-4-2	Organisation et fonctionnement de Lagardère SCA.....	275
	7-4-2-1 La Gérance.....	275
	7-4-2-2 Le Conseil de Surveillance.....	276
7-4-3	Procédures de contrôle interne.....	279
	7-4-3-1 Description.....	279
	7-4-3-2 Rapport du Président du Conseil de Surveillance.....	284
	7-4-3-3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.....	285
7 - 5	Opérations conclues avec des apparentés (membres de la Gérance et du Conseil de Surveillance).....	286
7-5-1	Opérations conclues avec LCM.....	286
7-5-2	Conventions conclues avec les membres du Conseil de Surveillance.....	286

7 - 1 Présentation générale de la société en commandite par actions et de la Commandite Lagardère SCA

7-1-1 Présentation générale de la société en commandite par actions

La société en commandite par actions est une société qui comprend deux catégories d'associés :

- un ou plusieurs commandités, indéfiniment responsables du passif social sur leurs biens propres, et dont les droits ne sont pas cessibles ;
- des associés commanditaires (actionnaires) qui sont dans la même situation que les actionnaires d'une société anonyme : leurs actions sont négociables dans les mêmes conditions et leur responsabilité est limitée au montant de leur apport. Ils sont représentés par un Conseil de Surveillance.

La société en commandite par actions est dirigée par un ou plusieurs gérants, personnes physiques ou morales, choisies parmi les commandités ou parmi les tiers non associés.

Compte tenu de l'existence de deux catégories d'associés, les décisions collectives exigent une double consultation : celle des commanditaires, réunis en Assemblée Générale, et celle des commandités. Toutefois les commanditaires procèdent seuls à la désignation des membres du Conseil de Surveillance, les commandités, s'ils sont aussi commanditaires, ne prenant pas part au vote.

7-1-2 Présentation de la Commandite Lagardère SCA

La loi et les spécificités des statuts (cf. § 8-2) de la Société font de la Commandite Lagardère une structure moderne, parfaitement adaptée aux exigences du gouvernement d'entreprise et répondant le mieux possible aux deux principes de base que sont la dissociation des fonctions de direction et de celles de contrôle et l'association la plus étroite des actionnaires au contrôle de l'entreprise.

Elle se caractérise par :

- une séparation très nette des pouvoirs entre la Gérance – qui dirige les affaires sociales – et le Conseil de Surveillance, émanation des actionnaires, dont les Gérants ne sont pas membres et à la nomination duquel les Associés Commandités ne peuvent prendre part ;
- un droit d'opposition donné au Conseil de Surveillance sur la nomination ou sur le renouvellement du mandat d'un Gérant par les Associés Commandités, l'arbitrage ultime relevant de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires (voir § 8-2-6). La durée du mandat de Gérant est limitée à six ans, renouvelable ;
- la responsabilité indéfinie du commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- l'attribution au Conseil de Surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux Commissaires aux Comptes ;
- l'établissement par le Conseil de Surveillance d'un rapport sur toute proposition d'augmentation ou de réduction du capital social soumise aux actionnaires.

Ce régime exclut la confusion qui est reprochée aux sociétés anonymes classiques, entre le rôle du Président, lorsqu'il est Directeur Général, et celui du Conseil d'Administration dont il est issu.

7 - 2 Renseignements concernant les Associés Commandités, les Gérants et les membres du Conseil de Surveillance

7-2-1 Associés Commandités

Arnaud Lagardère

4 rue de Presbourg – 75116 Paris

Société Arjil Commanditée-Arco

Société anonyme au capital de 40 000 €

121 avenue de Malakoff – 75116 Paris

7-2-2 Gérants

7-2-2-1 Arnaud Lagardère

4 rue de Presbourg – 75116 Paris

Né le 18 mars 1961

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues en propre : 4 937

Arnaud Lagardère contrôle et préside par ailleurs les sociétés Lagardère (SAS) et Lagardère Capital & Management qui détiennent, au 31 décembre 2007, 10,07 % du capital de Lagardère SCA.

Diplômé d'Études Approfondies d'économie de l'université de Paris Dauphine, M. Arnaud Lagardère a été nommé Administrateur, Directeur Général de la Société MMB (devenue Lagardère SCA) en 1987. Il a été Président de la société Grolier Inc. aux États-Unis de 1994 à 1998.

a. Fonction principale

Gérant

b. Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (au 15 mars 2008)

Président-Directeur Général de Hachette SA (Lagardère Media)

4 rue de Presbourg – 75116 Paris

Administrateur de Hachette Livre (SA)

43 quai de Grenelle – 75015 Paris

Administrateur de Lagardère Services (SA) (ex-Hachette Distribution Services)

2 rue Lord-Byron – 75008 Paris

Président du Conseil de Surveillance de Lagardère Active (SAS)

149-151 rue Anatole-France – 92300 Levallois-Perret

Président du Conseil de Surveillance de Lagardère Sports (SAS)

4 rue de Presbourg – 75116 Paris

Représentant permanent de Lagardère Active Publicité au Conseil d'Administration de Lagardère Active Radio International (SA)

28 rue François 1^{er} – 75008 Paris

Président de Lagardère Active Broadband (SAS)

21 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Administrateur de Lagardère Ressources (SAS)

121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Administrateur et Président de Sogeadé Gérance (SAS)

121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Member of the Board of Directors de la société European Aeronautic Defence and Space Company – EADS N.V.
Le Carré, Beechavenue 130-132, 1119 PR, Schiphol-Rijk, The Netherlands

Member of the Board of Directors de la société EADS PARTICIPATIONS B.V.

Teleportboulevard 140, 1043 EJ Amsterdam

PO BOX 2838, 1000 CV - The Netherlands

Président de la Fondation Jean-Luc Lagardère
4 rue de Presbourg – 75116 Paris

Président de l'Association sportive Lagardère Paris Racing Ressources (association loi 1901)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Président de l'Association sportive Lagardère Paris Racing (association loi 1901)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Président de Lagardère (SAS)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Président de Lagardère Capital & Management (SAS)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

Président-Directeur Général d'Arjil Commanditée – Arco (SA)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris

c. Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Membre du Conseil de Surveillance de Daimler AG
Epplestrasse 225 – D 70546 Stuttgart – Möhringen

Administrateur de LVMH-Moët Hennessy-Louis Vuitton (SA)
22 avenue Montaigne – 75008 Paris

Président de l'Association des Amis de Paris Jean-Bouin CASG (association loi 1901)

d. Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Cogérant de IS-9 (SARL)
28 rue François 1^{er} – 75008 Paris (*sorti en mai 2003*)

Gérant de Lagardère Active Publicité (SNC)
28 rue François 1^{er} – 75008 Paris (*sorti en mai 2003*)

Administrateur de la Société d'Agences et de Diffusion (SA)
33 rue Hainard – 75012 Paris (*sorti en juin 2003*)

Gérant des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne – NMPP (SARL)
52 rue Jacques-Hillairet – 75012 Paris (*sorti en juillet 2003*)

Administrateur de CanalSatellite (SA)
85-89 quai André-Citroën – 75015 Paris (*sorti en décembre 2003*)

Administrateur de Lagardère-Sociétés (SAS)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris (*sorti en décembre 2003*)

Administrateur des Éditions P. Amaury (SA)
25 avenue Michelet – 93400 Saint-Ouen (*sorti en décembre 2003*)

Président de Lagardère Images (SAS)
28 rue François 1^{er} – 75008 Paris (*sorti en octobre 2004*)

Président et Directeur Général de Lagardère Thématiques (SA)
28 rue François 1^{er} – 75008 Paris (*sorti en novembre 2004*)

Gérant de Lagardère Élevage
Le Haut d'Ouilly – 14690 Pont-d'Ouilly (*sorti en mars 2005*)

Vice-Président du Conseil de Surveillance d'Arjil & Compagnie (SCA)
43 rue Vineuse – 75016 Paris (*sorti en avril 2005*)

Président du Club des Entreprises Paris 2012 (association loi 1901) (*sorti en janvier 2006*)

Administrateur de Fimalac (SA)
97 rue de Lille – 75007 Paris (*sorti en janvier 2006*)

Président de Lagardère Active (SAS)
121 avenue de Malakoff – 75216 Paris (*sorti en octobre 2006*)

Administrateur de Hachette Filipacchi Médias (SA)
149-151 avenue Anatole France – 92534 Levallois-Perret (*sorti en octobre 2006*)

Représentant permanent de Hachette SA au Conseil de Gérance de SEDI TV-TEVA (SNC)
89 avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine (sorti en décembre 2006)

Président Délégué de Lagardere Active Broadcast (SA Monégasque)
57 rue Grimaldi – 98000 Monaco (sorti en mars 2007)

Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère Sports (SAS)
28 rue François 1^{er} – 75008 Paris (sorti en avril 2007)

Director de la société Lagardère Management, INC.
1633 Broadway, 45th Floor – New York, NY 10019 – USA (sorti en octobre 2007)

Chairman of the Board of Directors de Lagardère Active North America, INC.
1633 Broadway, 20th Floor – New York, NY 10019 – USA (sorti en octobre 2007)

Président du Conseil de Surveillance de Hachette Holding (SAS)
(ex-Hachette Filipacchi Medias)
149-151 avenue Anatole-France – 92534 Levallois-Perret (sorti en décembre 2007)

Administrateur de France Telecom (SA)
6 place d'Alleray – 75015 Paris (sorti en janvier 2008)

Membre du Conseil de Surveillance de Virgin Stores (SA)
16 boulevard du Général Leclerc – 92115 Clichy (sorti en février 2008)

Membre du Conseil de Surveillance de la société Le Monde (SA) (sorti en février 2008)

7-2-2-2 Société Arjil Commanditée-Arco

Société anonyme au capital de 40 000 €
121 avenue de Malakoff – 75116 Paris

Représentée par **Arnaud Lagardère, Philippe Camus et Pierre Leroy**

La société Arjil Commanditée-Arco a été nommée Gérant pour une durée de six ans le 17 mars 1998, puis renouvelée le 12 mars 2004, pour une nouvelle période de six années par le Conseil de Surveillance sur proposition des Associés-commandités.

Fonctions exercées dans d'autres sociétés par la société Arjil Commanditée-Arco :

Néant

Fonctions exercées dans d'autres sociétés par les représentants légaux de la société Arjil Commanditée-Arco (au 15 mars 2008) :

Arnaud Lagardère (voir pages précédentes)

Philippe Camus

4 rue de Presbourg – 75116 Paris
Né le 28 juin 1948

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 3 808

Ancien élève de l'École normale supérieure (Ulm), Philippe Camus est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (section économie et finances) et agrégé de physique et d'actuariat.

Il a été Président du Directoire d'Aérospatiale Matra en 1999, puis Président exécutif d'EADS de 2000 à 2005.

a. Fonctions principales

Cogérant du groupe Lagardère

b. Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (au 15 mars 2008)

Représentant permanent de la société Lagardère SCA au Conseil d'Administration de la société Hachette SA

Membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Active (SAS)

Administrateur des Éditions P. Amaury (SA)

Représentant permanent de la société Hachette SA au Conseil d'Administration de la société Lagardère Services SA (ex-Hachette Distribution Services)

Chairman, Président et CEO de Lagardère North America INC.
 Director, Cellfish Media, LLC

c. Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Administrateur du Crédit Agricole SA
 Administrateur de Accor
 Administrateur de Schlumberger
 Senior Managing Director de Evercore Partners INC.
 Président d'Honneur du GIFAS

d. Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur du Crédit Lyonnais (*sorti le 30 juillet 2003*)
 Président de la société EADS France (SAS) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Coprésident exécutif de la société EADS N.V. (Pays-Bas) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Coprésident exécutif de la société EADS Participations B.V. (Pays-Bas) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Président du Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Administrateur de la société Dassault Aviation (SA) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Membre du Comité de rémunération de la société Airbus (SAS) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Membre du Comité des Associés d'Airbus (SAS) (*sorti le 11 mai 2005*)
 Administrateur de la société La Provence (SA) (*sorti le 16 octobre 2006*)
 Administrateur de la société Nice Matin (SA) (*sorti le 23 octobre 2006*)
 Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias transformée en SAS le 25 octobre 2006
 Membre du Conseil de Surveillance de la société Hachette Holding (SAS) (*ex-Hachette Filipacchi Médias*) (*sorti en décembre 2007*)
 Représentant permanent de la société Lagardère Active au Conseil d'Administration de la société Lagardère Active BroadCast (Monaco) (*sorti en décembre 2007*)

Pierre Leroy

4 rue de Presbourg – 75116 Paris
 Né le 8 octobre 1948

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 2 027

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Reims et diplômé d'Études supérieures de droit, M. Pierre Leroy a effectué toute sa carrière dans le groupe Lagardère.

Il a été nommé Administrateur Directeur Général de MMB (devenue Lagardère SCA) en 1987, PDG de Lagardère-Sociétés en 1988 et Secrétaire Général du groupe Lagardère en 1993.

a. Fonctions principales

Cogérant du groupe Lagardère
 Secrétaire Général

b. Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe (au 15 mars 2008)

Président de la société Lagardère Ressources (SAS)
 Administrateur de la société Hachette SA
 Administrateur de la société Hachette Livre (SA)
 Administrateur de la société Lagardère Services (SA) (ex-Hachette Distribution Services)
 Membre du Conseil de Surveillance de la société Lagardère Active (SAS)
 Administrateur de la société Hachette Filipacchi Presse (SA)

Administrateur de la société Lagardere Active Broadcast (société monégasque)
 Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère Sports
 Président de la société Désirade (SAS)
 Administrateur de la société Sogéade Gérance (SAS)
 Membre du Conseil de Surveillance de la société Arlis (SA)
 Gérant de la société Financière de Pichat & Compagnie (SCA) (ex-Arjil & cie)
 Président du Conseil de Surveillance de la société Financière de Pichat (SAS) (ex-Arjil & Associés)
 Membre du Conseil de Surveillance de la société Matra Manufacturing & Services
 Administrateur de la société Le Monde (SA)
 Président-Directeur Général de la société Matra Participations (SA)
 Administrateur de la société Ecrinvest 4 (SA)
 Président de la société Sofrimo (SAS)
 Président de la société Holpa (SAS)
 Président de la société Lagardère Expression (SAS)
 Représentant permanent de la société Matra Participations au Conseil d'Administration de la société Galice (SA)
 Administrateur de la Fondation Jean-Luc Lagardère

Administrateur de la société Lagardère (SAS)
 Administrateur Délégué de la société Lagardère Capital & Management (SAS)
 Administrateur, Directeur Général Délégué de la société Arjil Commanditée-Arco (SA)

c. Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Administrateur de l'IMEC (Institut Mémoire de l'Édition Contemporaine)
 Membre du Comité Consultatif de la société Sotheby's
 Membre du Jury du Prix Médicis

d. Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

Représentant permanent de la société Matra Participations au Conseil d'Administration de la société Diolede (SA) *(sorti en avril 2003)*
 Représentant permanent de la société Matra Participations au Conseil d'Administration de la société Sogemat Participations (SA) *(sorti en novembre 2003)*
 Représentant permanent de la société Matra Hachette Général au Conseil d'Administration de la société Segera (SA) *(sorti en décembre 2003)*
 Président de la société Lagardère-Sociétés (SAS) *(sorti en décembre 2003)*
 Représentant permanent de la société Matra Participations au Conseil d'Administration de la société MP 71 (SA) *(sorti en mai 2004)*
 Président de la société Cibejy (SAS) *(sorti en juillet 2004)*
 Représentant permanent de la société Matra Participations au Conseil d'Administration de la société CVT (SA) *(sorti en mai 2006)*
 Représentant permanent de la société Matra Participations au Conseil d'Administration de la société Hágina (SA) *(sorti en juillet 2006)*
 Administrateur de la société Hachette Filipacchi Médias transformée en SAS le 25 octobre 2006
 Administrateur de la société Lagardère Télévision Holdings SA *(sorti en janvier 2007)*
 Président du Conseil de Surveillance de la société Matra Manufacturing & Services (SAS) (ex-Matra Automobile) *(sorti en décembre 2007)*
 Membre du Conseil de Surveillance de la société Hachette Holding (SAS) (ex-Hachette Filipacchi Medias) *(sorti en décembre 2007)*

7-2-3 Membres du Conseil de Surveillance

Liste des membres du Conseil de Surveillance durant l'exercice 2007

		Date de nomination ou de renouvellement	Date d'expiration du mandat
Président du Conseil Président du Comité d'Audit	Raymond H. Lévy	11.05.2004	AGO 2010 ^(*)
Membre du Conseil	Bernard Arnault	11.05.2004	AGO 2010 ^(*)
Membre du Conseil	René Carron	11.05.2004	AGO 2010 ^(*)
Membre du Conseil	Georges Chodron de Courcel	02.05.2006	AGO 2012 ^(*)
Membre du Conseil	Groupama SA représenté par M. Helman le Pas de Sécheval (Directeur Financier de Groupama) Membre du Comité d'Audit	11.05.2004	AGO 2008 ^(*)
Membre du Conseil	Pierre Lescure	11.05.2004	AGO 2008 ^(*)
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Christian Marbach	02.05.2006	AGO 2012 ^(*)
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Bernard Mirat	02.05.2006	AGO 2012 ^(*)
Membre du Conseil Membre du Comité d'Audit	Didier Pineau-Valencienne	11.05.2004	AGO 2008 ^(*)
Membre du Conseil	Henri Proglio	11.05.2004	AGO 2010 ^(*)
Membre du Conseil	Felix G. Rohatyn	11.05.2004	AGO 2008 ^(**)
Membre du Conseil	François Roussely	11.05.2004	AGO 2010 ^(*)
Secrétaire	Laure Rivière-Doumenc		

(*) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

(**) A demandé à ce que son mandat ne soit pas renouvelé par l'Assemblée du 29 avril 2008.

Raymond H. Lévy

40 rue de Garches – 92420 Vaucresson
Né le 28 juin 1927

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 15 230

Président du Conseil de Surveillance de la Société Lagardère SCA et de son Comité d'Audit

Ingénieur au corps des Mines, M. Raymond H. Lévy a notamment été Vice Président Directeur Général d'Elf Aquitaine, Président d'Usinor, Président du Conseil et Administrateur Délégué de Cockerill-Sambre, Président de la Régie Nationale des Usines Renault et du Consortium de Réalisation

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Membre du Conseil de Surveillance de la société Sogead

Administrateur de la société Sogead Gérance

M. Raymond H. Lévy est également Président d'Honneur de la société Renault SA

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Président du Conseil de Surveillance de la société Sogead

Administrateur de la société Renault Finance (Suisse)

Administrateur de la société Louis Dreyfus Citrus

(*) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

Bernard Arnault

22 avenue Montaigne – 75008 Paris

Né le 5 mars 1949

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Ancien élève de l'École polytechnique, M. Bernard Arnault a été Président-Directeur Général de la Société Ferret-Savinell, de la Financière Agache et de Christian Dior. Il est actuellement Président-Directeur Général de la société LVMH.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton, SA

Président du Conseil d'Administration de Christian Dior, SA

Président de Groupe Arnault SAS

Administrateur de la Société Civile du Cheval Blanc

Président du Conseil d'Administration de la Fondation d'entreprise Louis Vuitton pour la création

Administrateur de Christian Dior Couture, SA

Administrateur de Raspail Investissements, SA

Membre du Conseil de Surveillance de la société Métropole Télévision "M6", SA

À l'étranger :

Administrateur de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton (Japan) KK, Japon

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Président-Directeur Général de Montaigne Participations et Gestion SA, France

Administrateur de Vivendi Universal SA, France

Administrateur de Moët Hennessy Inc., États-Unis

Représentant légal de Montaigne Participations et Gestion, Président de Gasa Développement SAS, et de Société Financière Saint-Nivard SAS, France

Représentant Permanent de Montaigne Participations et Gestion, Administrateur de Financière Agache SA, France

René Carron

91-93 boulevard Pasteur – 75015 Paris

Né le 13 juin 1942

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

M. René Carron a notamment été membre du Conseil économique et social. Il est actuellement Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole SA.

Mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés

Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole SA

Président de la Caisse Régionale de Crédit Agricole des Savoie

Vice-Président de la Fédération Nationale du Crédit Agricole

Vice-Président de la Confédération Nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole (CNMCCA)

(*) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

Président de la Confédération Internationale du Crédit Agricole (CICA)
 Membre du Comité de Direction du GIE Gecam
 Administrateur de Crédit Agricole Solidarité et Développement
 Administrateur de la Fondation du Crédit Agricole Pays de France
 Représentant permanent de Crédit Agricole SA administrateur de la Fondation de France
 Administrateur de la société Sacam
 Administrateur de la société Sacam Participations
 Administrateur de la société Suez
 Administrateur de la société Scicam
 Président de la Fondation pour l'Agriculture et la Ruralité dans le Monde (FARM)
 Administrateur de FIAT Spa

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur Vice-Président de Banca Intesa Spa (Italie)
 Président de la caisse locale de Crédit Agricole de Yenne
 Président du GIE Gecam
 Conseiller Général de la Savoie
 Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo
 Administrateur de la société Rue Impériale
 Administrateur de la société Sapacam
 Administrateur de la société Sofinco
 Administrateur du Fonds Coopération Crédit Agricole Mutuel
 Maire de la Commune de Yenne (73)
 Conseiller de la BDF de la Savoie
 Administrateur de Crédit Agricole Indosuez
 Administrateur du Crédit Lyonnais
 Président de la S.A.S. Rue La Boétie

Georges Chodron de Courcel

23 avenue Mac-Mahon – 75017 Paris
 Né le 20 mai 1950

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Date de nomination : 2 mai 2006

Date d'expiration du mandat : AGO 2012(*)

Ingénieur de l'École centrale des arts et manufactures de Paris, M. Georges Chodron de Courcel est actuellement Directeur Général Délégué de BNP Paribas.

Mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés

En France :

Directeur Général Délégué de BNP Paribas
 Administrateur de la société Bouygues
 Censeur de la société Scor SE
 Administrateur de la société Nexans

(*) *Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent*

Administrateur de la société Alstom
Administrateur de FFP (Société Foncière, Financière et de Participations)
Censeur de la société Safran
Président de la société Compagnie d'Investissement de Paris SAS
Président de la société Financière BNP Paribas SAS
Administrateur de la société Verner Investissements SAS
Censeur de la société Exane

À l'étranger :

Président de la société BNP Paribas (Suisse)
Administrateur de la société BNPP ZAO (Russie)
Administrateur de la société Erbé SA (Belgique)
Administrateur de Banca Nazionale del Lavoro (Italie)
Administrateur de Scor Holding (Switzerland) AG (Suisse)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Conseil de Surveillance de Sagem
Président de la société BNP Paribas Bank Polska (Pologne)
Président et Administrateur de la société BNP US Funding (États-Unis)
Président de la société BNP Paribas Emergis SAS
Président et Administrateur de la société BNP Paribas UK Holdings Ltd (Royaume-Uni)
Administrateur de la société BNP Paribas Canada
Administrateur de la société BNP Paribas Peregrine Limited (Malaysia)
Administrateur de la société BNP Prime Peregrine Holdings Limited (Malaisie)
Administrateur de la société BNP Paribas Securities Corp (ex-Paribas Corporation) (États-Unis)
Administrateur de la société BNP Paribas (Suisse) SA
Administrateur de la société Capstar Partners SAS
Administrateur de la société SCOR SA
Censeur de Scor Global Life (ex-Scor Vie)

Groupama SA ⁽¹⁾

Société Anonyme au capital de 1 239 777 322 €
8-10 rue d'Astorg – 75008 PARIS

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008⁽²⁾

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues par Groupama SA : 150

Représenté par M. Helman le Pas de Sécheval

Directeur Financier de Groupama

Né le 21 janvier 1966

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Ingénieur au Corps des Mines, ancien élève de l'École normale supérieure, M. Helman le Pas de Sécheval a notamment été chef de service des opérations et de l'information financière à la Commission des Opérations de Bourse. Il est actuellement Directeur Financier de Groupama.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés**En France :**

Président du Conseil d'administration de la société Groupama Immobilier

Président du Conseil d'administration de la Compagnie Foncière Parisienne

Président du Conseil d'administration de la société Groupama Asset Management

Président du Conseil d'administration de la société Finama Private Equity

Vice-Président du Conseil de Surveillance de la Banque Finama

Représentant permanent de Groupama au Conseil d'administration de la société Silic

Censeur au Conseil de Surveillance Gimar Finance & Compagnie

Administrateur de Groupama International

Directeur Financier de Groupama

Représentant permanent de Groupama SA, cogérant de SCA d'Agassac

À l'étranger :

Administrateur de la société Groupama Vita Spa (Italie)

Administrateur de la société Groupama Assicurazioni Spa (Italie)

Administrateur de Nuova Tirrena

(1) La liste des fonctions de gestion, de direction, d'administration ou de surveillance exercées par Groupama SA dans d'autres sociétés et exercées au cours des cinq dernières années peut être consultée au 121 avenue de Malakoff 75116 Paris ou adressée sur demande.

(2) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

Pierre Lescure

38 rue Guynemer – 75006 Paris
né le 2 juillet 1945

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Journaliste, M. Pierre Lescure a notamment été Directeur de la rédaction de France 2 et Président-Directeur Général de Canal+.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président de la société AnnaRose Productions (SAS)

Administrateur de la société Havas Advertising

Membre du Conseil de Surveillance de la société Le Monde SA

Membre du Conseil d'Administration de la société Thomson SA

Président de la société Lescure Farrugia Associés

À l'étranger :

Membre du Conseil d'Administration de la société Kudelski (Suisse)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Membre du Conseil d'Administration de Canal+ France

Membre du Conseil d'Administration de Vivendi Universal

Membre du Conseil d'Administration de Studio Canal

Membre du Conseil d'Administration du Paris Saint-Germain

Membre du Directoire de Canal+ Groupe

Christian Marbach

17 avenue Mirabeau – 78600 Maisons-Laffitte
Né le 9 octobre 1937

Date de nomination : 2 mai 2006

Date d'expiration du mandat : AGO 2012^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 406

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Ingénieur au Corps des Mines, M. Christian Marbach a notamment été Président de l'ANVAR.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Administrateur de la Compagnie Générale de Géophysique – Veritas (C.G.G)

Censeur de la société Sofinnova

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de la société Erap

Président du Groupement d'Intérêt Économique Oseo-Services

^(*) Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.

Bernard Mirat

91 avenue de la Bourdonnais – 75007 Paris
Né le 3 juillet 1927

Date de nomination : 2 mai 2006

Date d'expiration du mandat : AGO 2012^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues (avec Mme Mirat) : 2 310

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié ès-lettres et licencié en Droit, ancien élève de l'École nationale d'administration, M. Bernard Mirat a notamment été Secrétaire Général adjoint de la Compagnie des agents de change et Vice-Président-Directeur Général de la Société des bourses françaises.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

Néant

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Vice-Président du Conseil de Surveillance de la société G.T. Finance

Administrateur de la société Fimalac

Censeur de la société Holding Cholet-Dupont

Didier Pineau-Valencienne

24-32 rue Jean-Goujon – 75008 Paris
Né le 21 mars 1931

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 2 850

Membre du Comité d'Audit de Lagardère SCA

Diplômé de l'École des hautes études commerciales, de Tuck School of Business Administration (Dartmouth College) et de Harvard Business School, M. Didier Pineau-Valencienne a notamment été Président-Directeur Général de Schneider SA.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés**En France :**

Président du comité d'investissement de Sagard

Administrateur de la société Pernod Ricard

Administrateur de la société Fleury Michon

Président du Comité Consultatif International d'Audiencia (ex-ESC Nantes Atlantique)

Administrateur de BIPE Association

Maître de conférences à HEC

Conseiller du Centre d'enseignement supérieur de la Marine

À l'étranger :

Senior Advisor de Crédit Suisse

Administrateur de la société Swiss Helvetia Fund (États-Unis)

Member of the Advisory Board - Booz Allen & Hamilton (États-Unis)

Member of the Board of Overseers - Tuck School of Business Administration - Dartmouth College (États-Unis)

Member of the Trustees - American University of Paris

() Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.*

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de la société Wendel Investissement

Administrateur de la société Aventis

Administrateur de l'AFEP

Administrateur de la société Axa

Administrateur de la société Vivarte

Administrateur de la société AON

Member of trustees of IASC (USA)

Administrateur de la société Axa Financial (USA)

Henri Proglia

36-38 avenue Kléber – 75116 Paris

Né le 29 juin 1949

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Diplômé de l'École des hautes études commerciales, M. Henri Proglia est Président-Directeur Général de Veolia Environnement.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Président-Directeur Général de Veolia Environnement

Administrateur de Casino, Guichard-Perrachon

Administrateur d'EDF

Administrateur de CNP Assurances

Censeur au Conseil de Surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne

Membre du Conseil de Surveillance de Natixis

Gérant de la société Veolia Eau

Président du Conseil d'Administration de Veolia Propreté

Président du Conseil d'Administration de Veolia Water

Président du Conseil d'Administration de Veolia Transport

Administrateur de Sarp Industries

Administrateur de Dalkia International

Administrateur de la Société des Eaux de Marseille

Membre du Conseil de Surveillance A et B de Dalkia (SAS)

Président du Conseil de Surveillance de Dalkia France

À l'étranger :

Director de Veolia ES Australia

Director de Veolia Transport Australia

Director de Veolia Environmental Services, Plc

Director de Siram

() Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.*

Director de Veolia Transport Northern Europe
 Director de Veolia ES North America Corp.
 Director de Veolia UK Ltd (Royaume-Uni)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de Thales
 Membre du Conseil de Surveillance de Elior
 Membre du Conseil de Surveillance de CNP Assurances
 Président du Directoire de Vivendi Environnement
 Administrateur d'EDF International
 Administrateur de Vinci
 Membre du Conseil de Surveillance de CEO
 Membre du Conseil de Surveillance de CFSP
 Administrateur de Comgen Australia
 Administrateur de Connex Leasing (Royaume-Uni)
 Administrateur de Connex Transport AB (Suède)
 Administrateur de Connex Transport UK (Royaume-Uni)
 Membre du Conseil de Surveillance de la Société des Eaux de Melun
 Administrateur d'Esterra
 Administrateur de B 1998 SL et FCC (Espagne)
 Administrateur de Grucycsa (Espagne)
 Administrateur d'Onyx UK Holdings (Royaume-Uni)
 Administrateur de Safise
 Administrateur de Wasco (ex-USFilter, USA)
 Administrateur de Sarp
 Director de Veolia ES Asia

Felix G. Rohatyn

745 7th Avenue, 31st Floor
 New York, NY 10019 – États-Unis

Né le 29 mai 1928

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2008^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

M. Félix G. Rohatyn a notamment été Associé-Gérant de la Banque Lazard (New-York) et ambassadeur des États-Unis en France. Il est actuellement Vice Chairman de Lehman Brothers.

M. Félix G. Rohatyn a demandé que son mandat de membre du Conseil de Surveillance ne soit pas proposé au renouvellement par l'Assemblée qui statuera le 29 avril 2008 sur les comptes de l'exercice précédent.

Mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés

En France :

Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe SA
 Administrateur de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA

() Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.*

À l'étranger :

Vice Chairman de Lehman Brothers (États-Unis)
Président de Rohatyn Associates LLC (États-Unis)
Administrateur de French American Foundation (États-Unis)
Trustee de Centre for Strategic and International Studies (CSIS) (États-Unis)
Honorary Trustee de Carnegie Hall (États-Unis)
Trustee de Middlebury College (États-Unis)

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Administrateur de Rothschilds Continuation Holdings AG
Administrateur de Suez SA
Administrateur de Fiat spa
Administrateur de Comcast Corporation

François Rousely

22-30 avenue de Wagram – 75008 Paris

Né le 9 janvier 1945

Date de nomination : 11 mai 2004

Date d'expiration du mandat : AGO 2010^(*)

Nombre d'actions Lagardère SCA détenues : 150

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris de l'Université de droit et de sciences économiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration, M. François Rousely a notamment été Président-Directeur Général d'EDF. Il est également Magistrat à la Cour des Comptes et Président du Crédit Suisse.

Mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés

Président Directeur Général de Crédit Suisse – France
Président de Crédit Suisse banque d'investissement France
Vice-Président de Crédit Suisse banque d'investissement Europe.
Conseiller Maître à la Cour des Comptes

Autres mandats exercés au cours des cinq dernières années

Président du Conseil d'administration d'EDF
Administrateur de la société AFII
Membre du Comité de l'Énergie Atomique CEA
Membre du Conseil de Surveillance de la société Dalkia Holding
Président de la Fondation EDF
Président du Conseil d'Administration de l'École nationale des ponts et chaussées ENPC
Membre du Conseil Consultatif de la Banque de France
Président d'honneur d'EDF

() Assemblée Générale Ordinaire devant statuer sur les comptes de l'exercice précédent.*

7-2-4 Informations complémentaires concernant les membres du Conseil de Surveillance et les Gérants

7-2-4-1 Absence de condamnation pour fraude, faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique officielle et/ou d'empêchement d'agir en qualité de membre du Conseil de Surveillance ou de Gérant ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires

À la connaissance de Lagardère SCA :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années, à l'encontre de l'un des membres du Conseil de Surveillance ou des Gérants ;
- aucun des membres du Conseil de Surveillance ou des Gérants n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil de Surveillance ou d'un Gérant par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- aucun des membres du Conseil de Surveillance ou des Gérants n'a déjà été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

7-2-4-2 Contrats de service liant un membre du Conseil de Surveillance ou un Gérant à Lagardère SCA ou l'une quelconque de ses filiales

À la connaissance de Lagardère SCA, aucun des membres du Conseil de Surveillance ou de la Gérance n'est lié par un contrat de service avec Lagardère SCA ou l'une de ses filiales, à l'exception de M. Raymond Lévy qui est titulaire d'un contrat de travail, de la société Groupama SA bénéficiaire d'un contrat de prestations de services conclu avec la société Arlis concernant la gestion de l'actionnariat de Groupama SA, et de M. Pierre Lescure qui était titulaire d'un contrat de conseil avec la société SCPE, étant précisé que ce contrat de conseil a pris fin le 30 juin 2007.

7-2-4-3 Conflits d'intérêts

À la connaissance de Lagardère SCA, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu desquels les membres du Conseil de Surveillance ou les Gérants auraient été sélectionnés.

7-2-4-4 Restrictions concernant la cession par les membres du Conseil de Surveillance ou par les Gérants de leur participation dans le capital social de Lagardère SCA

À la connaissance de Lagardère SCA :

- il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil de Surveillance concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles d'intervention sur les titres de Lagardère SCA inscrites dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (cf. § 7-4-2-2) ;
- il n'existe aucune restriction acceptée par les Gérants concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société à l'exception :
 - des règles d'intervention sur les titres Lagardère SCA prévues par les dispositions légales en vigueur ou inscrites dans la "Charte relative aux transactions effectuées sur les titres Lagardère SCA par les collaborateurs du groupe Lagardère" ;
 - de l'obligation de conservation fixée par le Conseil de Surveillance le 14 mars 2008 concernant les actions attribuées gratuitement le 28 décembre 2007 (cf § 7-3-5) ;
- il convient de noter que le Conseil de surveillance, en application des dispositions de l'article L-125-197-1 du Code de commerce, a fixé à 25 % le nombre d'actions gratuites que MM. Philippe Camus et Pierre Leroy, salariés de Lagardère Capital & Management, se sont vu attribuer le 28 décembre 2007 et devront, en leur qualité de représentants légaux de la société Arjil Commanditée-Arco, conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions de représentants légaux au sein de la Gérance de Lagardère SCA.

7 - 3 Rémunérations et avantages

7-3-1 Gérance et Comité Exécutif

Au 31 décembre 2007, le Comité Exécutif était composé de :

MM. Arnaud Lagardère	Gérant commandité	} Gérance
Philippe Camus	Co-gérant	
Pierre Leroy	Co-gérant, secrétaire général	
Dominique D'Hinnin	Directeur Financier	
Thierry Funck-Brentano	Directeur des Ressources Humaines et de la Communication	
Jean-Paul Gut	Directeur des Affaires Internationales	
Arnaud Molinié	Directeur de la Stratégie et du Développement	

Les membres du Comité Exécutif

- reçoivent, au titre de leur(s) contrat(s) de travail, une rémunération, immédiate ou différée (engagement de retraite) ;
- peuvent recevoir des options de souscription ou d'achat d'actions, ou des droits à attribution d'actions gratuites.

Les rémunérations ainsi reçues pour leurs fonctions au sein du groupe Lagardère hors EADS sont à la charge totale de la société Lagardère Capital & Management, employeur des personnes désignées, et représentent la part essentielle de la prestation de management facturée par cette dernière à Lagardère Ressources (cf. § 7-5-1).

7-3-1-1 Éléments de rémunérations mis en œuvre

a) Salaires

Les salaires se composent d'une partie fixe et d'une partie variable.

Le salaire fixe est versé par douzièmes mensuels au long de l'année.

Le salaire variable est déterminé en fonction de règles établies en 2003 et appliquées depuis de façon constante. Il comprend pour chaque exercice, à partir de montants cibles individualisés :

- une partie qualitative, fixée par M. Arnaud Lagardère en tenant compte de la contribution personnelle de chacun au développement du Groupe, à l'évolution de sa valeur ajoutée, à la qualité de son management, à la pertinence de son organisation et à la motivation de ses équipes ;
- une partie liée aux performances de l'entreprise reposant sur deux paramètres jouant à parts équivalentes sur le montant cible :
 - l'écart entre le taux de résultat opérationnel courant (RESOP) des sociétés intégrées du pôle médias obtenu pour l'exercice considéré par rapport au chiffre d'affaires, et le taux de RESOP correspondant au milieu de la fourchette de guidance donné au marché en début d'exercice,
 - l'écart entre le montant des "flux opérationnels" résultant du tableau de financement consolidé du Groupe pour l'exercice considéré et les "flux opérationnels" ressortant du budget prévisionnel établi pour l'exercice.

Ne pouvant être déterminée qu'une fois l'exercice clos, la part variable de salaire au titre d'un exercice donné est versée aux bénéficiaires au cours de l'exercice suivant.

b) Retraites

Les salariés de LCM, membres du Comité Exécutif, bénéficient d'un régime supplémentaire de retraite qui a été mis en place, par LCM, à effet du 1^{er} juillet 2005 pour venir compléter les régimes légaux.

Ce régime permet aux bénéficiaires d'acquies des droits de retraite supplémentaire qui complètent les régimes de retraite obligatoires à raison de 1,75 % de la Rémunération de référence par année d'ancienneté. L'ancienneté prise en compte étant limitée à vingt années, le taux de remplacement de la retraite supplémentaire est plafonné à 35 % de la Rémunération de référence.

La Rémunération de référence correspond à la moyenne des cinq dernières années de Rémunération brute annuelle, partie fixe plus partie variable limitée à 100 % de la partie fixe. La Rémunération de référence est limitée à 50 plafonds annuels de la Sécurité sociale.

Le régime est à droits aléatoires, ceux-ci n'étant confirmés que si le bénéficiaire est toujours dans l'entreprise au moment de la retraite, à l'exception du licenciement après l'âge de 55 ans ou des cas d'invalidité ou de préretraite.

La retraite est réversible à 60 % en faveur du conjoint.

c) Indemnités de séparation

Ni LCM ni aucune société du Groupe n'ont souscrit d'engagement et n'ont consenti de promesse relative à l'octroi d'une indemnité de départ au bénéfice des Gérants ou des autres membres du Comité Exécutif.

d) Autres éléments

- Les frais de déplacement et de représentation engagés dans l'exercice de leur fonction par les intéressés sont pris en charge par le Groupe ;
- Les avantages en nature correspondent, sauf dispositions particulières, à l'usage d'une voiture de fonction ;
- Des jetons de présence peuvent être perçus dans le cadre de conseils d'administration de sociétés dans lesquelles le Groupe a une participation.

7-3-1-2 Comité Exécutif

a) Rémunérations brutes reçues

Versé en :	2006 ⁽¹⁾	2007 ⁽²⁾
Partie fixe et avantages en nature	4 989 419	5 153 795
Partie variable (au titre de l'exercice précédent)	3 379 701	3 794 600
Jetons de présence	90 785	78 570
Total	8 459 905	9 026 965

(1) MM. Lagardère, Camus, Leroy, D'Hinnin, Gut (à temps très partiel), Funck-Brentano, de Roquemaurel.

(2) MM. Lagardère, Camus, Leroy, D'Hinnin, Gut (à temps complet depuis le 17 septembre 2007), Funck-Brentano, Molinié (à compter du 1^{er} juillet 2007).

Le montant de la partie variable qui sera versée en 2008 au titre de l'exercice 2007 s'élève à 3 499 052 euros.

b) Options de souscription et d'achat d'actions

Plan/Date de l'AG	Quantités attribuées Origine	Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires	Quantités levées en 2007	Nombres d'options annulées à fin 2007	Quantités restant à lever à fin 2007	Dates d'exercice
Options de souscription							
18.12.2000 23.05.2000	205 000	62,31 € ^(*)	8	0	0	0	18.12.2002 au 17.12.2007
Options d'achat							
19.12.2001 23.05.2000	195 000	46,48 € ^(*)	7	0	0	151 680	19.12.2003 au 19.12.2008
19.12.2002 23.05.2000	195 000	51,45 € ^(*)	7	0	0	181 997	19.12.2004 au 19.12.2009
18.12.2003 23.05.2000	185 000	51,45 € ^(*)	6	0	0	171 887	18.12.2005 au 18.12.2013
20.11.2004 11.05.2004	185 000	51,92 € ^(*)	6	0	0	171 901	20.11.2006 au 20.11.2014
20.11.2005 11.05.2004	230 000	56,97 € ^(*)	5	0	0	230 000	21.11.2007 au 21.11.2015
14.12.2006 11.05.2004	230 000	55,84 € ^(*)	5	0	0	230 000	14.12.2008 au 14.12.2016

(*) Après ajustement du 06.07.2005.

C) Droit à attribution d'actions gratuites

Plan/Date de l'AG	Nombre de droits attribués	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'actions attribuées définitivement en 2007	Nombre de droits annulés en 2007	Nombre de droits restants en 2007	Attribution définitive des actions
Attribution Gratuite d'Actions						
28.12.2007 27.04.2007	104 000	6	0	0	104 000	29.12.2009

7-3-1-3 La Gérance
M. Arnaud Lagardère

M. Arnaud Lagardère a perçu en 2007 de la société Lagardère Capital & Management, avantages en nature compris, un salaire brut de 1 772 661 €, soit un montant net, après déduction des charges sociales, de 1 583 559,59 € (contre respectivement 1 909 020 € et 1 709 413,27 € en 2006). Il a reçu par ailleurs, à titre de Co-Chairman non exécutif, pour une partie de l'exercice, une rémunération du groupe EADS.

Montants bruts attribués en :	2006	2007
Rémunération "Lagardère"		
Salaire, partie fixe, et avantages en nature	917 580	917 820
Salaire, partie variable (au titre de l'exercice précédent)	991 440	854 841
Total salaire brut	1 909 020	1 772 661
Jetons de présence	8 750	8 300
	1 917 770	1 780 961
Rémunération "EADS"		
Salaire	244 250	103 750
Jetons de présence	100 000	60 000
	344 250	163 750
Total	2 262 020	1 944 711

Le montant de la partie variable qui sera versée en 2008 au titre de l'exercice 2007 s'élève à 976 506 euros.

La partie variable du salaire reçu par M. Lagardère n'a pas de part d'appréciation individuelle et se trouve en totalité liée aux performances du Groupe, conformément aux indications données au second point de 7-3-1-1 a.

M. Lagardère n'a reçu aucune option de souscription ou d'achat d'actions depuis qu'il a été nommé au titre de commandité gérant en 2003, ni de droit à attribution d'actions gratuites.

M. Lagardère détient 50 580 options d'achat d'actions Lagardère attribuées en 2001 au prix d'exercice de 46,48 €.

M. Philippe Camus

M. Philippe Camus a perçu, en 2007, une rémunération brute totale de 1 346 426 €, majoritairement versée aux États-Unis, correspondant à un montant net après déduction des charges sociales et avant impôts de 1 296 994 € (contre respectivement 1 285 564 € et 1 237 182 € en 2006).

Montants bruts attribués en :	2006	2007
Salaire, partie fixe et avantages en nature	1 042 723	998 923
Salaire, partie variable (au titre de l'exercice précédent)	242 841	347 503
Total salaire brut	1 285 564	1 346 426
Jetons de présence	6 227	6 450
Total	1 291 791	1 352 876

Le montant de la partie variable qui sera versée en 2008 au titre de l'exercice 2007 s'élève à 364 652 euros.

M. Camus s'est vu attribuer le 28 décembre 2007 le droit à recevoir 20 000 actions gratuites de la société Lagardère SCA, droit qui est soumis aux conditions exprimées au paragraphe 7-3-6.

Les options d'achat d'actions Lagardère détenus par M. Camus sont les suivantes :

Année d'attribution	Quantité	Prix d'exercice (€)
2001	20 224	46,48
2002	20 222	51,45
2003	30 333	51,45
2004	30 336	51,92
2005	50 000	56,97
2006	50 000	55,84

M. Pierre Leroy

M. Pierre Leroy a perçu en 2007 une rémunération brute totale de 1 618 632 €, correspondant à un montant net après déduction des charges sociales de 1 442 792,46 € (contre respectivement 1 476 180 € et 1 313 841 €).

Montants bruts attribués en :	2006	2007
Salaire, partie fixe et avantages en nature	722 880	867 120
Salaire, partie variable (au titre de l'exercice précédent)	753 300	751 512
Total salaire brut	1 476 180	1 618 632
Jetons de présence	16 590	20 220
Total	1 492 770	1 638 852

Le montant de la partie variable qui sera versée en 2008 au titre de l'exercice 2007 s'élève à 782 977 euros.

M. Leroy s'est vu attribuer le 28 décembre 2007 le droit à recevoir 20 000 actions gratuites de la société Lagardère SCA, droit qui est soumis aux conditions exprimées au paragraphe 7-3-6.

Les options d'achat d'actions Lagardère détenus par M. Leroy sont les suivantes :

Année d'attribution	Quantité	Prix d'exercice (€)
2002	30 333	51,45
2003	40 444	51,45
2004	40 447	51,92
2005	50 000	56,97
2006	50 000	55,84

7-3-2 Conseil de Surveillance

7-3-2-1 Rémunérations

L'Assemblée Générale Mixte, réunie le 11 mai 2004, a décidé de fixer à un montant global de 600 000 €, la rémunération annuelle du Conseil de Surveillance, à titre de jetons de présence.

Chaque membre reçoit une part de base de 20 000 €. Les membres du Comité d'Audit ont droit à deux parts supplémentaires, les Présidences tant du Conseil de Surveillance que du Comité d'Audit donnant droit à une part supplémentaire.

Les jetons de présence versés nominativement aux membres du Conseil de Surveillance ont été les suivants (en euros) :

Montants bruts attribués en :	en 2006	en 2007
Raymond H. Lévy	100 000	100 000
Bernard Arnault	20 000	20 000
Manfred Bischoff (Allemagne)	6 667 ⁽¹⁾	-
Hubert Burda (Allemagne)	20 000 ⁽¹⁾	20 000 ⁽¹⁾
René Carron	20 000	20 000
Georges Chodron de Courcel	20 000	20 000
Bernard Esambert	20 000	5 000
Pehr G. Gyllenhammar (Grande-Bretagne)	60 000 ⁽¹⁾	15 000 ⁽¹⁾
Pierre Lescure	20 000	20 000
Christian Marbach	60 000	60 000
Bernard Mirat	60 000	60 000
Groupama SA	60 000	60 000
Didier Pineau-Valencienne	60 000	60 000
Henri Proglío	20 000	20 000
Felix G. Rohatyn (USA)	20 000 ⁽¹⁾	20 000 ⁽¹⁾
François Roussely	20 000	20 000
Montant total distribué	586 667	520 000

(1) Moins retenue à la source.

En rémunération de ses fonctions de Conseil, M. Raymond H. Lévy a par ailleurs reçu du Groupe une rémunération brute de 216 840 € en 2007 (212 172 € en 2006). Il a perçu des sociétés du Groupe dont il est administrateur ou membre du Conseil de Surveillance un montant de 15 200 € à titre de jetons de présence (14 440 € en 2006).

7-3-2-2 Options de souscription et d'achat d'actions

Néant

7-3-2-3 Droits à attribution d'actions gratuites

Néant

7-3-3 État récapitulatif des opérations sur les actions Lagardère SCA réalisées par les mandataires sociaux et leurs proches au cours de l'exercice 2007

7-3-3-1 Gérance

Arnaud Lagardère

15 mai 2007 : opérations réalisées par Lagardère Capital & Management

- résiliation de l'acquisition de put : dénouement anticipé de deux positions de couverture portant :
 - la première sur 322 917 put acquis en mai 2005, au prix d'exercice de 40,645 € et à échéance fin mai 2007,
 - la seconde sur 322 917 put acquis en mai 2005, au prix d'exercice de 40,645 € et à échéance fin novembre 2007, moyennant le versement en faveur de LCM d'une somme totale de 16 000 € ;
- prorogation de l'acquisition de put : mise en place de deux tunnels :
 - le premier portant sur l'acquisition de 322 917 put, au prix d'exercice de 40,645 €, échéance début septembre 2009, financé par la vente de 322 917 call, au prix d'exercice de 75 € et à même échéance,
 - le second portant sur l'acquisition de 322 917 put, au prix d'exercice de 40,645 €, échéance début mars 2010, financé par la vente de 322 917 call, au prix d'exercice de 78 € et à même échéance.

Mai, juin, juillet 2007 : opérations réalisées par Lagardère Capital & Management

- Acquisition sur le marché et de gré à gré entre le 29 mai et le 12 juillet 2007 de 3 279 017 actions Lagardère SCA à un prix unitaire moyen de 60,994 € pour un montant total de 199 999 947,95 €.
- Échanges de gré à gré entre le 30 mai et le 30 juillet 2007 de put contre des call : mise en place de 10 tunnels correspondant chacun à l'acquisition d'environ 327 900 put moyennant la vente d'environ 327 900 call et le paiement d'une prime nette par LCM de 104 000 € par tunnel :
 - 1)** 30 mai 2007 : acquisition de 329 305 put (au prix d'exercice de 45,55 € et à échéance du 28 mai 2010) contre la vente de 329 105 call (au prix d'exercice de 78,95 € et à même échéance).
 - 2)** 30 mai 2007 : acquisition de 329 142 put (au prix d'exercice de 45,57 € et à échéance du 4 juin 2010) contre la vente de 329 142 call (au prix d'exercice de 78,79 € et à même échéance).
 - 3)** 31 mai 2007 : acquisition de 322 846 put (au prix d'exercice de 46,46 € et à échéance du 11 juin 2010) contre la vente de 322 846 call (au prix d'exercice de 80,53 € et à même échéance).
 - 4)** 5 juin 2007 : acquisition de 324 095 put (au prix d'exercice de 46,28 € et à échéance du 18 juin 2010) contre la vente de 324 095 call (au prix d'exercice de 80,22 € et à même échéance).
 - 5)** 5 juin 2007 : acquisition de 327 530 put (au prix d'exercice de 45,80 € et à 79,38 € à échéance au 25 juin 2010) contre la vente de 327 530 call (au prix d'exercice de 79,38 € et à même échéance).
 - 6)** 6 juin 2007 : acquisition de 328 332 put (au prix d'exercice de 45,69 € et à échéance du 2 juillet 2010) contre la vente de 328 332 call (au prix d'exercice de 79,195 € et à même échéance).
 - 7)** 7 juin 2007 : acquisition de 330 705 put (au prix d'exercice de 45,36 € et à échéance du 9 juillet 2010) contre la vente de 330 705 call (au prix d'exercice de 78,62 € et à même échéance).
 - 8)** 8 juin 2007 : acquisition de 331 988 put (au prix d'exercice de 45,18 € et à échéance du 16 juillet 2010) contre la vente de 331 988 call (au prix d'exercice de 78,32 € et à même échéance).
 - 9)** 11 juin 2007 : acquisition de 332 081 put (au prix d'exercice de 45,17 € et à échéance du 23 juillet 2010) contre la vente de 332 081 call (au prix d'exercice de 78,29 € et à même échéance).
 - 10)** 30 juillet 2007 : acquisition de 322 975 put (au prix d'exercice de 46,4431 € et à échéance du 30 juillet 2010) contre la vente de 322 975 call (au prix d'exercice de 80,5013 € et à même échéance).
- Vente à terme de trois ans, de gré à gré, entre le 30 mai et le 30 juillet 2007, de 328 228 actions Lagardère SCA à un prix unitaire moyen de 60,994 € pour un montant total de 20 020 000 €, afin de financer une partie des coûts relatifs aux opérations ci-dessus décrites.

Toutes les opérations de gré à gré ci-dessus visées ont été réalisées hors marché avec une banque française de premier plan.

21 décembre 2007 : reclassement par Arnaud Lagardère auprès de Lagardère SAS dont il est associé unique de 120 885 actions Lagardère SCA au prix unitaire de 54,54 € par action et pour un montant total de 6 593 067,90 €.

Philippe Camus

Néant

Pierre Leroy

Néant

7-3-3-2 Conseil de Surveillance

Néant.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas eu d'autres opérations réalisées par les membres de la Gérance et du Conseil de Surveillance ou par leurs proches sur les titres de la Société au cours de l'exercice écoulé.

7-3-4 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties au personnel sur les actions de l'émetteur ou sur celles de ses filiales

Rapport spécial de la Gérance sur les options de souscription et d'achat d'actions

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L.225-184 du Code de commerce, vous trouverez ci-après les informations requises relatives aux options de souscription et d'achat d'actions au cours de l'exercice 2007.

Données générales

1) Il n'a été, au cours de l'exercice 2007, procédé à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Lagardère SCA, la Gérance ayant décidé de procéder à une attribution gratuite d'action.

Les principales caractéristiques des plans de souscription et d'achat d'actions Lagardère SCA en vigueur à ce jour ou échus au cours de l'exercice 2007 sont résumées dans le tableau ci-dessous.

Plan	Date de l'AG	Quantités attribuées Origine	Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires	Quantités levées en 2007	Nombres d'options annulées à fin 2007	Quantités restant à lever à fin 2007	Dates d'exercice
Options de souscription								
18.12.2000	23.05.2000	1 254 500	62,31 €	458	3 529	229 342	-	18.12.2002 au 17.12.2007
Options d'achat								
19.12.2001	23.05.2000	1 258 000	46,48 €	421	150 715	113 992	669 139	19.12.2003 au 19.12.2008
19.12.2002	23.05.2000	1 299 000	51,45 €	416	117 115	94 973	1 032 587	19.12.2004 au 19.12.2009
18.12.2003	23.05.2000	1 437 250	51,45 €	445	20 026	69 976	1 342 953	18.12.2005 au 18.12.2013
20.11.2004	11.05.2004	1 568 750	51,92 €	481	8 637	81 674	1 496 208	20.11.2006 au 20.11.2014
21.11.2005	11.05.2004	1 683 844	56,97 €	495	-	48 250	1 635 594	21.11.2007 au 21.11.2015
14.12.2006	11.05.2004	1 844 700	55,84 €	451	-	27 300	1 817 400	14.12.2008 au 14.12.2016

(*) n/a : non applicable.

Il convient de noter que le dernier plan d'options de souscription d'actions s'est terminé le 17 décembre 2007 et sur les 1 254 500 options attribuées en décembre 2000, seules 3 529 options ont été exercées au cours de l'exercice 2007, 997 404 options représentant près de 80 % des options attribuées n'ayant pas ou pu être exercées compte tenu des cours.

2) Il n'a été, au cours de l'exercice 2007, procédé à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions par les filiales de Lagardère SCA contrôlées majoritairement par cette dernière.

Les principales caractéristiques des plans en vigueur à ce jour ou échus au cours de l'exercice 2007 sont résumées dans le tableau ci-dessous. ^(*)

Date d'AG Date d'attribution	Prix d'exercice	Date d'exercice	Nombre d'options attribuées	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options caduques	Nombre d'options restant à lever	Période de rachat ⁽¹⁾⁽²⁾
Hachette Holding							
AG du 18.06.1997 18.06.1997	37,44 €	du 18.06.1997 au 17.06.2007	1 577 ⁽³⁾	11	64	0 ⁽⁵⁾	du 19.06.2002 au 19.06.2007
AG du 18.06.1997 22.07.1999	46,20 € ⁽⁷⁾	du 22.07.1999 au 21.07.2009	1 525 ⁽⁴⁾⁽⁷⁾	63 ⁽⁷⁾	75	732 ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	du 23.07.2004 au 23.07.2009
Virgin Stores							
AG du 25.09.2002 05.07.04	99,40 €	du 05.07.2008 au 05.07.2014	10 000	6	2 000	8 000 ⁽⁸⁾	du 05.07.2008 au 05.07.2014

(1) Les attributaires bénéficient d'une clause de rachat ou d'échange contre des actions Lagardère.

(2) Pour Hachette Holding, il s'agit d'une période d'échange contre des actions Lagardère.

(3) Chaque option donnait le droit de souscrire 300 actions.

(4) Chaque option donnait le droit de souscrire 500 actions.

(5) En 2007, les 64 options restantes ont été exercées.

(6) En 2007, 136 options ont été exercées.

(7) Suite à l'absorption le 31 décembre 2007 de Hachette Holding (ex-Hachette Fillpacchi Médias) par Hachette SA, cette dernière a repris l'ensemble des droits et obligations relatifs aux options de souscription d'actions attribuées, les prix de souscription et les quantités d'actions ayant été ajustés en fonction de la parité d'échange. Il reste en conséquence aujourd'hui 27 bénéficiaires disposant de 732 options de souscription. Chacune de ces options permet désormais de souscrire 91 actions Hachette SA au prix de 253,85 € par action, les 91 actions Hachette SA souscrites devant être échangées contre 550 actions Lagardère SCA, conformément aux engagements pris en 2000 lors des offres publiques.

(8) Dans le cadre des opérations de cession de la société Virgin Stores, les bénéficiaires ont abandonné en février 2008 leurs droits à lever leurs options.

Données particulières concernant les mandataires sociaux et les salariés du groupe Lagardère

Au cours de l'exercice 2007, les mandataires sociaux de Lagardère SCA et leurs représentants légaux n'ont souscrit ou acheté aucune action Lagardère SCA au titre des options de souscription et d'achat d'actions qui leur ont été attribuées au cours des exercices 2000 à 2006.

Au cours de ce même exercice, le nombre et le prix des actions qui ont été souscrites ou achetées en levant une ou plusieurs des options détenues sur Lagardère SCA ou sur l'une de ses filiales ci-dessus mentionnées, par chacun des dix salariés du Groupe non mandataires sociaux de Lagardère SCA, dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé, sont les suivants :

Nombre total d'options sous- crites ou achetées	Prix d'achat ou de souscription en €	Sociétés attributaires	Date d'attribution
19 200	34,44	HFM	18 juin 1997
44 500	46,20	HFM	22 juillet 1999
34 382	46,48	Lagardère SCA	19 décembre 2001
14 662	51,45	Lagardère SCA	19 décembre 2002
3 539	51,45	Lagardère SCA	19 décembre 2003
3 034	51,92	Lagardère SCA	20 novembre 2004

La Gérance

(*) En ce qui concerne EADS, il convient de se reporter, pour les options attribuées par cette dernière à son propre Document de référence.

7-3-5 Attributions gratuites d'actions de l'émetteur ou de ses filiales consenties au personnel

Rapport spécial de la Gérance sur les attributions gratuites d'actions

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

En application des dispositions de l'article L.225-197-4 du Code de commerce, vous trouverez ci-après les informations requises relatives aux attributions gratuites d'actions effectuées au cours de l'exercice 2007.

Sur la base de l'autorisation donnée par votre Assemblée du 27 avril 2007 (14^e résolution), M. Arnaud Lagardère en sa qualité de Gérant de votre société a procédé le 28 décembre 2007 à une attribution gratuite d'actions Lagardère SCA au profit de certains salariés de Lagardère SCA et des sociétés qui lui sont liées au sens des dispositions légales.

La politique d'attribution d'actions gratuites vise en premier lieu à associer personnellement l'encadrement mondial du groupe Lagardère au développement de celui-ci et à la valorisation qui doit en être la conséquence.

Elle permet également de distinguer les cadres qui contribuent particulièrement aux résultats du Groupe par leur action positive.

Elle sert enfin à fidéliser ceux que l'entreprise souhaite s'attacher durablement et, notamment, les jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel qui permettront au Groupe d'assurer la continuité de sa croissance dans le cadre de la stratégie fixée pour le long terme.

Les caractéristiques de cette attribution sont les suivantes :

- Nombre d'attributaires : 387 personnes ;
- Nombre d'actions attribuées : 594 350 actions, soit 0,44 % du nombre d'actions composant le capital ;
- Période d'acquisition : deux ans ; les actions attribuées ne seront définitivement acquises que le 29 décembre 2009, sous réserve qu'à cette date :
 - d'une part, la moyenne des 20 derniers premiers cours de l'action Lagardère SCA précédant le 29 décembre 2009 soit au moins égale à 51,14 €,
 - et, d'autre part, que les attributaires n'aient pas démissionné avant cette date, ou n'aient pas été licenciés ou révoqués pour faute grave ou lourde ;
- période de conservation : deux ans ; les actions, une fois définitivement attribuées, devront être conservées en compte nominatif pur jusqu'au 29 décembre 2011 inclus, date à compter de laquelle elles deviendront cessibles et négociables dans les conditions prévues par les dispositions légales en vigueur.

MM. Philippe Camus et Pierre Leroy, salariés de Lagardère Capital & Management, se sont vu attribuer le droit de recevoir 20 000 actions gratuites chacun. En application des dispositions de l'article L.125-197-1, du Code de commerce, le Conseil de Surveillance, eu égard à leur qualité de représentants légaux de la société Arjil Commanditées-Arco, gérante de Lagardère SCA, a décidé qu'ils devront conserver 25 % des actions attribuées jusqu'à la cessation de leurs fonctions au sein de la Gérance de Lagardère SCA.

Le nombre total d'actions gratuites attribuées au cours de l'exercice 2007 aux dix premiers attributaires non-mandataires sociaux de Lagardère SCA s'est élevé à un total de 141 000 actions gratuites Lagardère SCA, soit une moyenne de 14 100 actions par personne.

La valeur de chacune des actions Lagardère ainsi attribuées le 28 décembre 2007 était, à la clôture de la Bourse de Paris, de 50,66 € par action.

Il convient de noter par ailleurs que le Directoire de la société Newsweb a attribué gratuitement le 22 juin 2007, à l'un de ses membres, 10 000 actions Newsweb de 0,15 € de nominal représentant 0,35 % du capital de cette société.

Ces actions ne seront définitivement attribuées à l'intéressé qu'à l'issue d'une période de deux ans à la condition de n'avoir pas été licencié pour faute grave ou lourde au cours de cette période. À l'issue de celle-ci, les actions doivent être conservées pendant au moins deux ans.

La Gérance

7 - 4 Organisation, fonctionnement et contrôle de la Société et du Groupe

7-4-1 Organisation générale du Groupe

Le groupe Lagardère consolide aujourd'hui environ 550 sociétés dans ses comptes, dont la liste exhaustive et l'adresse figurent en annexe aux comptes consolidés.

La société Lagardère SCA est la société holding qui contrôle l'ensemble des filiales et participations. Elle élabore la stratégie du Groupe, anime et finance son développement, arrête les principales décisions de gestion qui en découlent et s'assure de leur mise en œuvre tant à son niveau de Société mère qu'au niveau de ses filiales opérationnelles.

La société Lagardère SCA n'emploie elle-même aucun salarié; les moyens humains et opérationnels nécessaires à la mise en œuvre de sa politique et au contrôle des activités de son Groupe sont regroupés au sein d'une société de services, Lagardère Ressources, qu'elle contrôle à 100 % en sa qualité d'associé unique.

Les activités opérationnelles du Groupe comprennent essentiellement :

- les activités Media, au travers de Hachette SA (qui a adopté la dénomination commerciale Lagardère Media) qui contrôle les activités opérationnelles Livre, Distribution et Services, Presse, Radio/Télévision, Production audiovisuelle, Nouveaux Médias et Sports, via respectivement les sociétés Hachette Livre, Lagardère Services, Lagardère Active et Lagardère Sports;
- la participation de 12,51 % dans EADS N.V., détenue au travers d'une filiale, elle-même détenue par l'État français et le groupe Lagardère.

Les autres activités, d'importance moins significative, constituent le "Hors Pôles" et sont contrôlées directement par Lagardère SCA.

7-4-2 Organisation et fonctionnement de Lagardère SCA

7-4-2-1 La Gérance

La Direction Générale de la Société est assurée par les Gérants, nommés par le Conseil de Surveillance sur proposition unanime des Associés Commandités. Ils représentent et engagent la Société dans ses rapports avec les tiers.

En s'appuyant sur le "Comité Exécutif", constitué de cadres dirigeants du Groupe sous la présidence d'Arnaud Lagardère, elle a pour rôle :

- d'élaborer la stratégie du Groupe ;
- d'animer son développement et son contrôle ;
- d'arrêter les principales décisions de gestion qui en découlent et de procéder à leur mise en œuvre tant au niveau de la Société mère qu'à celui des différentes unités opérationnelles.

Le Comité Exécutif se fait assister de tout dirigeant du Groupe qu'il considère utile à ses travaux.

* * *

Pour assurer tant la mise en œuvre des décisions ainsi prises que leur contrôle, la Gérance a mis en place une organisation spécifique qui est principalement composée :

- des Directions Centrales du Groupe ;
- du Comité Financier.

Directions Centrales du Groupe

Parmi les membres du Comité Exécutif, trois d'entre eux se sont vu plus particulièrement confier la charge d'organiser et d'animer les principales structures centrales du Groupe dont ils se répartissent les responsabilités et qui sont nécessaires à la mise en œuvre des décisions prises, à leur suivi et à leur contrôle : le Secrétaire Général, le Directeur Financier du Groupe et le Directeur des Ressources Humaines et de la Communication.

La Direction de l'Audit Interne ainsi que certaines directions ou services spécifiques sont rattachées directement à la Gérance.

Pour assurer les différentes missions qui leur sont confiées, les Directions Centrales du Groupe, leurs équipes et les moyens matériels correspondant sont regroupés au sein d'une société unique, Lagardère Ressources, filiale à 100 % de Lagardère SCA. Cette société, présidée par le Co-Gérant, Secrétaire Général du Groupe, emploie près de 200 personnes qui sont fonctionnellement rattachées aux Directeurs Centraux et donc à la Gérance de Lagardère SCA. Les missions confiées à ces Directions Centrales sont exercées au profit tant de Lagardère SCA que de l'ensemble de ses filiales ; différents contrats de prestations de services lient en conséquence Lagardère Ressources à ces différentes sociétés qui lui versent, en contrepartie, une rémunération en principe égale à 0,9 % de leur chiffre d'affaires (de la marge brute pour HDS).

Les Unités Opérationnelles

Les activités opérationnelles sont exercées dans le cadre de sociétés juridiquement autonomes qui sont regroupées en branches d'activités ou Unités Opérationnelles : branche Lagardère Publishing, branche Lagardère Services, branche Lagardère Active (regroupant désormais les activités de presse et les activités audiovisuelles et numériques du Groupe), branche Lagardère Sport.

Chaque branche dispose d'une organisation propre qui est mise en place par le responsable de la branche sous le contrôle de la Gérance ; les structures correspondant à cette organisation sont regroupées au sein d'une société holding spécifique : Hachette Livre pour la branche Lagardère Publishing, Lagardère Services pour la branche Distribution Services, etc.

Le responsable de la branche concernée assure la direction générale de la société holding ; les membres du Conseil d'Administration ou du Conseil de Surveillance sont, pour l'essentiel, membres du Comité Exécutif de Lagardère SCA.

Ainsi, l'ensemble des organes de direction, d'administration et de contrôle de ces sociétés holding, sont nommés par la Gérance de Lagardère SCA au travers des Assemblées Générales desdites sociétés.

Le Comité Financier

Après le Comité Exécutif, le Comité Financier constitue le principal organe de suivi et de contrôle des activités opérationnelles du Groupe.

Le Comité Financier rassemble, sous la présidence du Directeur Financier du Groupe, les représentants de chacune des principales Directions Centrales du Groupe ainsi que les contrôleurs de gestion affectés à l'activité concernée, afin de disposer de toutes les compétences nécessaires à l'exercice de ses activités.

Il a pour mission principale d'examiner et de suivre avec les principaux responsables de chaque branche concernée :

- le budget de l'exercice à venir ;
- le plan à trois ans ;
- les comptes annuels et semestriels ;
- les investissements et désinvestissements significatifs effectués notamment sous forme de prises de participations dans des sociétés extérieures au Groupe.

Il rend compte directement à la Gérance dans la mesure où celle-ci n'est pas représentée à ces réunions.

Autres Comités

Par ailleurs, le "Comité Reporting", également présidé par le Directeur Financier du Groupe, examine mensuellement avec les responsables financiers de chaque Unité Opérationnelle la réalisation du budget au cours du mois écoulé ainsi que les réestimations budgétaires, afin de permettre à la Gérance de suivre mensuellement l'évolution des activités et la situation financière de chaque branche et de pouvoir prendre toute mesure qui s'avérerait nécessaire.

7-4-2-2 Le Conseil de Surveillance

Composition et renouvellement

Conformément aux dispositions légales et statutaires (cf. § 8-2-4.), le Conseil de Surveillance, qui assume le contrôle permanent de la gestion de la Société, est composé de 15 membres au plus, nommés pour une durée maximum de six ans, et renouvelés par tiers tous les 2 ans, devant détenir chacun au moins 150 actions émises par la Société.

Le Conseil est, au 31.12.2007, composé de 12 membres. L'identité, les renseignements divers se rapportant à chacun d'entre eux, leur date de nomination et la fin de leur mandat figurent au paragraphe 7-2-3.

La composition actuelle du Conseil en garantit la compétence, l'indépendance et la disponibilité pour représenter les intérêts des actionnaires.

L'examen de la situation de chacun des membres du Conseil permet de conclure aujourd'hui que 8 d'entre eux n'entretiennent aucune relation directe ou indirecte, de quelque nature que ce soit, avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement et sa participation aux travaux du Conseil et, en conséquence, sont "indépendants" au sens du rapport consolidé AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées ; il s'agit de :

- M. Helman le Pas de Sécheval, représentant de la société Groupama ;
- M. Pierre Lescure ;
- M. Christian Marbach ;
- M. Bernard Mirat ;
- M. Didier Pineau-Valencienne ;
- M. Henri Proglia ;
- M. Félix G. Rohatyn ;
- M. François Roussely.

Ainsi, au-delà des compétences rassemblées, on peut donc noter que la composition du Conseil se caractérise par un quota majoritaire de membres "indépendants", au travers des éminentes personnalités qui ont bien voulu accepter de le rejoindre.

Fonctionnement

Les conditions et modalités de son organisation et de son fonctionnement sont fixées dans un règlement intérieur qui a également pour objet de rappeler et de préciser les devoirs incombant à chacun de ses membres, ainsi que les règles déontologiques au respect desquelles chaque membre est individuellement tenu.

Ce règlement concerne :

- 1) l'indépendance de ses membres : il fixe à au moins la moitié des membres en fonction de la quote-part de ceux qui doivent remplir cette caractéristique, c'est-à-dire qui ne doivent entretenir aucune relation directe ou indirecte, de quelque nature que ce soit, avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement et sa participation aux travaux du Conseil. Il en rend compte chaque année à l'Assemblée dans son rapport, après examen, au vu notamment d'un certain nombre de critères qu'il définit ;
- 2) le nombre de ses réunions annuelles : il en arrête chaque année, sur proposition de son Président et pour l'année à venir, un calendrier ;
- 3) les devoirs de chacun de ses membres : outre les obligations fondamentales de loyauté, de confidentialité et de diligence, ils ont trait notamment à la connaissance des textes légaux, réglementaires et statutaires, à la détention d'un nombre significatif d'actions, à la déclaration au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, à l'assiduité aux réunions ;
- 4) l'intervention sur les titres de la Société et de ses filiales : eu égard aux informations privilégiées et à la connaissance approfondie de certains aspects de la vie de la Société et de son Groupe dont disposent régulièrement les membres du Conseil, ceux-ci sont en conséquence invités à s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société, en dehors des règles fixées par le règlement, à savoir :
 - interdiction pendant certaines périodes définies d'intervenir sur les titres ;
 - acquisitions préconisées une fois par an, à l'issue de l'Assemblée Générale, par le biais de la Société et par achat en bloc pour l'ensemble des membres du Conseil ;
 - conservation des actions pendant au moins 6 mois à l'issue du mandat ;
 - information du Président, de la Gérance et de l'Autorité des Marchés Financiers de toutes opérations effectuées sur les titres dans les 5 jours de la réalisation de celles-ci ;
- 5) le Comité d'Audit : celui-ci a pour mission de préparer les séances du Conseil (voir ci-après).

Le Conseil se réunit régulièrement pour examiner la situation et l'activité de la Société et de ses filiales, les comptes annuels et semestriels, les perspectives de chacune des activités, la stratégie du Groupe, les activités de la Direction de l'Audit Groupe. Il arrête chaque année pour l'année à venir un calendrier de ses réunions : il se réunira, à ce titre, au moins quatre fois en 2008.

Au cours de l'exercice 2007, le Conseil de Surveillance s'est réuni à quatre reprises, en mars, en juin, en septembre et en novembre, avec des taux de participation de 67 % pour la séance de mars, 92 % pour la séance de juin et de 75 % pour les deux dernières.

Les deux réunions principales de mars et de septembre, qui ont eu principalement pour objet d'examiner les comptes sociaux et consolidés et la situation générale des activités et de leurs perspectives, ont été précédées d'un Comité d'Audit. Le Conseil de mars a, en outre, procédé à la préparation de l'Assemblée Générale annuelle. Les Conseils de juin et novembre avaient spécifiquement pour objet d'examiner la situation générale et les perspectives stratégiques respectivement de Lagardère Active (présentation animée par les équipes de ce pôle) et de la branche "sports" du Groupe (animée et dirigée par les équipes de Lagardère Sports).

Comité d'Audit

Le Conseil de Surveillance a créé en son sein un Comité d'Audit qui se réunit à fréquence régulière afin de préparer au mieux les travaux du Conseil.

Celui-ci rassemble, autour de M. Raymond H. Lévy qui le préside, MM. Helman le Pas de Sécheval, Christian Marbach, Bernard Mirat et Didier Pineau-Valencienne et est donc constitué pour plus de la moitié de membres indépendants ; ses réunions sont ouvertes aux Commissaires aux Comptes.

En application de son règlement intérieur, il se réunit au moins quatre fois par an et a notamment pour missions :

- de procéder à l'examen des comptes, de s'assurer de la permanence des méthodes, de la qualité, de l'exhaustivité et de la sincérité des états financiers ;
- de prendre connaissance de l'existence et du bon fonctionnement des procédures de contrôle interne, notamment en matière d'exposition aux risques ;
- d'examiner plus spécifiquement, en ce qui concerne l'audit interne de la Société, ses activités, son programme d'audit, son organisation, son fonctionnement et ses réalisations ;
- d'examiner les conventions liant le Groupe aux dirigeants de Lagardère SCA.

Les membres du Comité d'Audit ont accès aux mêmes documents que les Commissaires aux Comptes dont ils examinent la synthèse des travaux ; ils entendent les principaux dirigeants du Groupe.

Le Président du Conseil de Surveillance rend compte aux membres du Conseil des travaux menés par le Comité d'Audit.

Les réunions de mars et de septembre 2007 du Conseil de Surveillance ont été précédées par la réunion du Comité d'Audit de février et septembre 2007. Le Comité d'Audit s'est réuni également en juin et novembre 2007.

Au cours de ces quatre réunions d'une demi-journée chacune, auxquelles tous les membres du Comité ont participé (exception faite d'un membre excusé pour la réunion de février 2007 et d'un membre excusé pour la réunion de septembre 2007), ont notamment été examinés outre les comptes annuels et semestriels, les activités de la Direction de l'Audit Groupe, la présentation par l'un des Gérants des comptes de Lagardère Capital & Management (LCM), l'audit des risques informatiques, la présentation de la cartographie des risques et de l'organisation de la gestion des risques du Groupe.

Ces réunions se sont déroulées en la présence du Directeur Financier, du Directeur Central des Comptabilités pour les réunions traitant de l'examen des comptes annuels et semestriels, du Directeur du Contrôle de Gestion, du Directeur de l'Audit Interne et des Commissaires aux Comptes. Les principaux documents examinés au cours de chacune de ces réunions avaient été préalablement communiqués à chacun des membres du Comité d'Audit.

L'examen des comptes par le Comité d'Audit s'accompagne d'une présentation, par la Direction Financière, de l'exposition aux risques et des engagements hors bilan significatifs du Groupe.

Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France : déclarations et explications éventuelles

La société fait application des principes de gouvernement d'entreprise consolidés par l'AFEP et le MEDEF en octobre 2003.

S'agissant d'une société en commandite par actions dans laquelle existe une séparation très nette des pouvoirs entre les Gérants, qui dirigent l'entreprise, et les membres du Conseil de Surveillance, qui ne procèdent qu'à un contrôle *a posteriori* de la gestion sans pouvoir s'y immiscer sous quelque forme que ce soit, le Conseil a adopté une organisation qui lui a paru adaptée tant au contenu de ses missions qu'à la nature de ses travaux : il s'est en conséquence doté d'un Comité d'Audit pour préparer les séances du Conseil dans les domaines principaux de la comptabilité, de la finance et de l'audit.

Eu égard aux spécificités légales et statutaires de la société en commandite par actions Lagardère, le Conseil a considéré la création d'un Comité des Rémunérations comme étant sans objet et, eu égard à l'adoption d'un renouvellement par tiers, tous les deux ans, des membres composant le Conseil, il a considéré que la création d'un Comité des Nominations n'était pas opportune, le Conseil pouvant remplir lui-même les fonctions correspondantes.

Pour ces mêmes raisons, concernant l'indépendance de ses membres, il a considéré que le critère relatif à la durée des fonctions, s'agissant d'un contrôle de la gestion, était un critère essentiel dans l'appréciation de la compétence et ne pouvait en conséquence faire perdre aux membres du Conseil leur qualité de membre indépendant. De même, le fait pour deux membres du Conseil de faire partie ensemble d'un Conseil de Surveillance d'une ou plusieurs autres sociétés ne peut leur faire perdre leur qualité de membre indépendant.

Enfin, à ce jour, il n'a pas procédé à une évaluation formalisée de son fonctionnement ; depuis 2006, eu égard à l'accroissement de la complexité des travaux qui lui sont demandés, il a augmenté le nombre de ses séances qui sont passées de deux à quatre, le nombre de réunions du Comité d'Audit restant fixé à au moins quatre réunions annuelles.

7-4-3 Procédures de contrôle interne

7-4-3-1 Description

La description ci-après des procédures de contrôle interne en vigueur au sein de Lagardère s'inspire du Cadre de Référence du Contrôle Interne publié sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers ; cette description a été préparée par un groupe de travail chargé, au sein du Groupe, d'en établir la méthode et d'en suivre l'application.

A) Objectifs du contrôle interne

Lagardère SCA est dotée d'un certain nombre de procédures de contrôle interne, définies et mises en œuvre sous sa responsabilité, qui visent à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Gérance ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe notamment ceux concourant à la sauvegarde de ces actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;
- et d'une façon générale contribuer à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ces opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Étant entendu que, compte tenu des limites inhérentes à tout système organisé, le contrôle interne ne peut offrir une garantie absolue que les objectifs du Groupe seront atteints.

B) Définition du périmètre de contrôle

Les procédures décrites ci-après sont applicables aux filiales du Groupe dont il consolide les comptes selon la méthode de l'intégration globale.

Du fait que Lagardère SCA n'exerce qu'une influence notable sur les sociétés mises en équivalence, ces sociétés ne sont pas incluses dans le périmètre de contrôle, bien que le Groupe puisse éventuellement y disposer de droits spécifiques de contrôle liés à sa situation d'actionnaire particulier. Il est par ailleurs précisé que la description du dispositif de contrôle interne d'EADS N.V. est reproduite, en sa qualité de société cotée, dans le document d'enregistrement de cette société au titre de l'exercice 2007.

Les sociétés qui ont récemment intégré le périmètre de contrôle de Lagardère SCA adaptent progressivement leurs procédures de contrôle interne au dispositif en vigueur au sein du Groupe.

C) Information financière, circuits financiers

C-1 Comptes consolidés, reporting

C-1-1 Références et recueils de procédures

Un ensemble de textes de référence définissant les principes communs d'établissement des comptes consolidés ainsi que du suivi budgétaire s'applique à l'ensemble des intervenants du processus de reporting financier du Groupe. Notamment, le "Guide du Reporting du groupe Lagardère" détaille une charte d'organisation relative aux procédures de consolidation ainsi qu'un recueil de définitions des principaux indicateurs du reporting consolidé. Il s'accompagne des guides utilisateur et d'exploitation du système de gestion commun à l'ensemble du Groupe qui présentent le détail des travaux correspondants.

D'autres documents clés sont mis à disposition de l'ensemble des intervenants, notamment dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés, tels que :

- la procédure définissant les modalités de réalisation des tests annuels d'évaluation des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition ;
- le document cadre définissant les éléments de hors-bilan à intégrer dans l'annexe aux comptes et leur traitement ;
- des instructions spécifiques lors des changements dans les normes comptables ou leur application.

C-1-2 Fonctionnement du reporting, périodicité, calendrier

La structure de reporting du groupe Lagardère repose sur un découpage par Unités Opérationnelles (UO), engageant la responsabilité des dites UO du fait de la décentralisation de la production de leurs chiffres respectifs.

L'information financière et non financière collectée et consolidée à travers le processus de reporting financier du groupe Lagardère a pour objectifs, d'une part, de satisfaire aux exigences légales en la matière et, d'autre part, de permettre le contrôle et le pilotage du Groupe avec, notamment, une présentation du compte de résultat par nature et des indicateurs de gestion spécifiques à chaque activité.

L'ensemble du cycle de reporting est basé sur des principes unifiés et sur une base de données unique, partagés par l'ensemble des équipes des directions financières qui produisent les reportings, que ceux-ci soient limités au cycle de gestion ou destinés à la publication.

Cette organisation unifiée s'appuie sur les services financiers de chacune des UO et sur ceux de la Direction Financière du Groupe ; sous la supervision de celle-ci, elle a pour objectif, d'une part, de répondre aux besoins du contrôle de gestion et, d'autre part, d'assurer la pertinence et la qualité des informations financières publiées, contribuant ainsi à la cohérence entre les différents reportings, les activités couvertes et les méthodes de consolidation.

Établissement des budgets

Dans le courant du dernier trimestre de l'année civile, l'ensemble des branches du Groupe établissent leurs budget-plans tri-annuels, dont les synthèses, soumises au Comité Financier, comprennent et commentent notamment les indicateurs suivants :

- chiffre d'affaires ;
- résultat des opérations ;
- résultat avant charges financières et impôts ;
- charges financières nettes ;
- résultat net ;
- flux générés par l'activité ;
- *free cash flow* ;
- somme des flux opérationnels et d'investissements ;
- augmentations de capital ;
- dividendes ;
- fonds opérationnels employés ;
- endettement net.

Ces données sont intégrées dans la base de données unique évoquée précédemment et servent à établir le budget-plan tri-annuel du Groupe.

Comptes rendus mensuels, reporting

Les services financiers de chacune des sociétés du Groupe renseignent la base de données financières du Groupe à partir de leurs données comptables arrêtées mensuellement.

Ces données incluent, par "Unité Opérationnelle", un bilan et un compte de résultat commentés et des soldes intermédiaires de gestion.

Par ailleurs une attention particulière et régulière est portée sur l'actualisation des éléments prospectifs tels que les estimés de fin d'année.

Ces données sont intégrées dans le Compte Rendu Mensuel Groupe établi par la Direction du Contrôle de Gestion Groupe et transmis à la Gérance et aux principaux responsables du Groupe. Ce document reprend, par branche, et commente, par Unité Opérationnelle, l'évolution des indicateurs suivants :

- chiffre d'affaires ;
- résultat des opérations des sociétés intégrées ;
- contribution des mises en équivalence et autres éléments ;
- charges financières nettes ;
- charge d'impôts ;
- résultat net avant activités abandonnées et minoritaires ;
- marge brute d'autofinancement ;
- variation du BFR ;
- impôts/intérêts payés et encaissés ;
- flux nets d'investissements corporels et incorporels ;
- *free cash flow* ;
- flux net d'investissements financiers ;
- somme des flux opérationnels et d'investissements ;
- trésorerie ou endettement net ;
- fonds opérationnels employés.

Le Compte-rendu mensuel Groupe est présenté au Directeur Financier du Groupe avant sa diffusion définitive.

Par ailleurs, la Direction Financière prépare mensuellement une analyse détaillée des flux et soldes de trésorerie par Unités Opérationnelles du Groupe et une analyse des "covenants" bancaires décrits au chapitre 3 paragraphe 3-1-2.

Comptes consolidés semestriels et annuels

Un ensemble d'informations additionnelles est produit dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés semestriels ou annuels donnant lieu à publication.

Le chapitre 6 du présent Document de référence décrit par ailleurs les principes et méthodes qui s'appliquent à l'établissement des comptes consolidés. Certaines informations, telles que le détail des opérations inter-compagnies, le reporting sur les engagements hors bilan ou le recensement des produits dérivés font l'objet de notes de procédures applicables à l'ensemble du Groupe.

C - 2 Engagements et flux financiers

C-2-1 Procédure d'investissement/désinvestissement

Sont soumis à la procédure d'investissement du Groupe :

- tous les investissements ou désinvestissements financiers ; ainsi que
- tous les investissements ou désinvestissements corporels ou incorporels de plus de 10 millions d'euros s'ils sont budgétés et de plus de 5 millions d'euros s'ils n'ont pas été budgétés, ou quel qu'en soit le montant si l'opération peut avoir une incidence quelconque sur les dispositifs anti-concentration, à savoir les seuils de cumuls mono et pluri-media.

Le Comité Financier formule un avis par tout moyen auprès de la Gérance après avoir évalué l'intérêt stratégique de l'opération envisagée, s'être assuré de la connaissance et de la maîtrise des risques générés par sa réalisation et avoir validé les hypothèses sous-jacentes à l'analyse de sa rentabilité, sur la base d'une méthodologie et de tableaux définis par la Direction Financière du Groupe.

Ne sont pas concernées les opérations de trésorerie, les augmentations de capital des sociétés consolidées ou contrôlées par incorporation de compte courant.

C-2-2 Financement et gestion de trésorerie

La procédure mise en place par la Direction de la Trésorerie et du Financement précise les conditions dans lesquelles celle-ci intervient auprès des banques dans le cadre du recours au financement externe ou de la gestion de la trésorerie.

Recours au financement externe

En règle générale, seul Lagardère SCA recourt au financement bancaire ou de marché à moyen ou long terme et finance, en retour, les branches. Outre le financement des opérations d'exploitation courante, les branches conservent la responsabilité de certaines opérations négociées antérieurement ou d'opérations spécifiques comme des opérations de titrisation ; de telles opérations font cependant l'objet d'un accord préalable et d'une information régulière de la Direction Financière du Groupe.

En conséquence, la Direction Financière du Groupe a la possibilité de mesurer l'utilisation de fonds par les sociétés de l'ensemble du périmètre du Groupe. Par ailleurs cette même Direction effectue, comme indiqué au C-1-2-2, un suivi permanent des "covenants" bancaires qui engagent l'ensemble du Groupe.

Gestion de trésorerie

Les placements de trésorerie doivent être effectués sur des instruments de taux de bonne qualité de signature et de maturité adaptée à la durée prévue du placement, à l'exclusion de tout placement spéculatif ou à risque.

Politique de couverture, suivi des risques de marché

La politique de couverture et le suivi des risques de marché sont traités au paragraphe 3-1 du présent Document de référence. À la lumière des priorités qui s'en dégagent, la Direction Générale du Groupe et les responsables opérationnels adaptent régulièrement la politique de couverture et le dispositif de contrôle correspondant.

C - 3 Fiabilité des systèmes informatiques, évolutions du système de gestion unique

C-3-1 Le système de gestion unique comporte des contrôles bloquants qui participent à la prévention des incidents et anomalies et stabilisent la saisie des données

C-3-2 *La Direction Informatique Groupe effectue de manière récurrente avec la Direction des Risques des enquêtes d'auto-évaluation de la sécurité des systèmes et réseaux informatiques. Les domaines traités sont :*

- l'organisation et la sécurité générale des systèmes d'information ;
- la sécurité physique (intrusion, accidents) ;
- les postes de travail (administration et protection) ;
- les réseaux (locaux, distants, Internet) ;
- les contrôles d'accès aux ressources ;
- la disponibilité des applications et des données.

Les résultats de ces enquêtes permettent d'actualiser l'ensemble des mesures visant à préserver la confidentialité des données, protéger les systèmes informatiques contre les intrusions et minimiser les risques d'interruption de service de ces mêmes systèmes.

Par ailleurs une charte d'utilisation des systèmes informatiques s'impose à l'ensemble des salariés du Groupe.

Enfin, le Groupe poursuit le déploiement de son réseau de communication sécurisé, en France et à l'international.

C-3-3 *Le système de gestion unique et son paramétrage font l'objet de mise à niveau et de changement de version tant que de besoin. Des moyens spécifiques, comme décrit en particulier au C-3-2, sont dédiés à assurer l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des données.*

C-4 **Audit**

La Direction de l'Audit Groupe, rattachée à la Gérance, mène en permanence des missions d'audit interne qui relèvent soit du plan d'audit annuel, soit de demandes spécifiques de la Gérance et de la Direction Financière du Groupe, soit encore de demandes des responsables des branches. Son champ d'intervention inclut l'ensemble du Groupe hors EADS.

Les principaux sujets traités sont les suivants :

- revues de contrôle interne ;
- interventions dans le cadre de projets de fusions-acquisitions ou de cessions ;
- revue de risques opérationnels ou financiers ;
- suivi des plans d'actions consécutifs aux missions d'audit.

La Direction de l'Audit Groupe présente le plan d'audit annuel ainsi qu'une synthèse des missions effectuées de leurs conclusions et de leur application au Comité d'Audit. Dans ce cadre, le Comité d'Audit a pu se pencher sur les principales conclusions issues des travaux de l'audit interne et poser à leur sujet les questions qui lui paraissaient nécessaires.

Les travaux de la Direction de l'Audit Groupe peuvent, le cas échéant, être complétés par des actions effectuées directement par les branches pour leur propre compte.

D) Auto-évaluation du contrôle interne

Lagardère SCA met en œuvre une démarche d'auto-évaluation du contrôle interne au sein des principales entités/filiales du Groupe.

Les enjeux de cette démarche sont, d'une part, d'améliorer la maîtrise et l'efficacité des opérations dans un cadre de progrès continu et, d'autre part, de définir précisément les responsabilités des opérationnels en matière de contrôle interne.

La méthodologie repose sur la définition d'un référentiel Groupe composé de six processus financiers et sept processus opérationnels, rassemblant 186 risques couverts par 376 points de contrôle. Pour chacun de ces points de contrôle, l'auto-évaluation vise à recenser l'existence de procédures et de contrôles ainsi que d'une formalisation de ces procédures et contrôles. Pour un certain nombre de contrôles jugés clés, un plan d'action est établi, le cas échéant, afin de répondre aux axes de progrès identifiés.

Les informations qui résultent de cet exercice servent aux responsables opérationnels dans l'appréciation qu'ils portent sur la qualité des procédures de contrôle interne dont ils ont la responsabilité et dans la mise en œuvre de plans d'amélioration.

Cette démarche d'auto-évaluation conduit à une meilleure formalisation des procédures de contrôle interne et à leur appropriation par l'ensemble des responsables opérationnels. Les plans d'amélioration identifiés par les opérationnels font l'objet d'un suivi.

E) Conformité aux principales lois et réglementations applicables au Groupe, protection des biens et des droits du Groupe.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est soumis à un certain nombre de lois et réglementations spécifiques, dont les principales sont décrites au paragraphe 3-2-1 du présent Document.

E - 1 Conformité aux principales lois et réglementations applicables à Lagardère SCA

La Direction Juridique du Groupe veille au respect des principales lois et réglementations applicables à Lagardère SCA.

Elle intervient en particulier lors des opérations de fusion-acquisition (partenariat, croissance externe, cession, restructuration interne, etc.) dont les enjeux sont significatifs pour Lagardère SCA, ainsi que lors de la mise en place par Lagardère SCA d'opérations de financement et d'engagements hors bilan.

La Direction Juridique du Groupe veille par ailleurs à l'application des procédures destinées à s'assurer du respect par Lagardère SCA du dispositif anti-concentration prévu par la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

Enfin, la Direction Juridique du Groupe, rattachée au Secrétariat Général du Groupe, intervient sur tous les aspects juridiques de la vie sociale de Lagardère SCA. Elle veille, à ce titre, à l'application de la réglementation boursière, Lagardère SCA étant cotée sur le compartiment A de Euronext de la Bourse de Paris, et a notamment mis en place en 2006 toute la procédure nécessaire à l'établissement des listes d'initiés en application de la réglementation européenne.

E - 2 Conformité aux principales lois et réglementations applicables aux branches

Les procédures mises en place au sein de chacune des branches du Groupe relatives au respect des lois et réglementations spécifiques à leur activité font l'objet d'un suivi régulier par les organes de Direction desdites branches, par l'intermédiaire de leur Direction Juridique ou de leurs conseils extérieurs, ainsi que d'une information auprès de la Direction Juridique Groupe.

E - 3 Gestion des contentieux

La Direction Juridique du Groupe assure la gestion des contentieux de Lagardère SCA ainsi que, lorsque leur impact est jugé significatif pour le Groupe du point de vue financier ou en terme d'image, la gestion des contentieux des branches ; ces derniers, en dehors de ces cas particuliers, sont traités par la Direction Juridique de la branche concernée et/ou ses conseils extérieurs.

E - 4 Protection des biens et droits du Groupe

Une part essentielle des biens et droits du Groupe réside dans les marques et autres droits de propriété intellectuelle lui appartenant. Compte tenu de l'importance que revêt la notoriété de ses marques pour ses activités, en particulier dans les domaines de la presse, de l'audiovisuel, de la distribution et de l'édition, le Groupe déploie des efforts importants pour protéger son portefeuille de marques commerciales. La protection de ces marques est assurée par leur dépôt et leur renouvellement et par la poursuite d'éventuelles contrefaçons. Un dispositif de suivi régulier des marques est mis en place à la fois au sein du Groupe et en liaison avec des conseils extérieurs spécialisés de manière à prévenir tout risque significatif susceptible d'affecter la validité des droits du Groupe sur ces marques.

E - 5 Information de la Direction Juridique Groupe sur les opérations exceptionnelles des branches

La Direction Juridique du Groupe est informée des opérations exceptionnelles à réaliser par les branches, en ce compris :

- les investissements/désinvestissements envisagés, dans le cadre de la procédure décrite au paragraphe C-2-1 ci-dessus, et à ce titre elle participe à l'ensemble des comités financiers ;
- les engagements contractuels emportant unitairement des engagements financiers ou des engagements hors bilan significatifs au niveau du Groupe et ;
- les décisions de restructuration juridique impliquant des entités opérationnelles importantes.

F) Risques généraux

Le Groupe est exposé dans l'exercice de ses activités, comme toute entreprise, à un ensemble de risques. Les principales mesures de maîtrise et de contrôle de ces risques sont décrites au chapitre 3 "Facteurs de risques" du présent Document de référence.

En particulier, Lagardère SCA et ses branches poursuivent une démarche de cartographie des risques généraux qui vise à hiérarchiser les principaux risques auxquels le Groupe pourrait se juger exposé, en terme de gravité, d'éventualité d'occurrence et de degré de maîtrise.

Plus généralement, la Direction Générale du Groupe et les responsables opérationnels font évoluer le dispositif de contrôle et de maîtrise des risques à la lumière des priorités dégagées par l'ensemble des actions de supervision de ce dispositif.

7-4-3-2 **Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne**

Mesdames, Messieurs,

Afin de répondre aux dispositions de l'article L. 621-18-3 du Code Monétaire et Financier issu de la loi n° 2003-706 du 1^{er} août 2003 (Loi de Sécurité Financière), le Document de référence de Lagardère SCA présente l'ensemble des informations relatives d'une part aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et d'autre part aux procédures de contrôle interne en vigueur au sein de Lagardère SCA.

Sur le premier point, les informations utiles concernant les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2007 figurent dans la partie "Gouvernement d'entreprise" du Document de référence au paragraphe 7-4-2-2. Nous avons revu ce paragraphe et nous en confirmons les termes.

Pour ce qui concerne le contrôle interne en vigueur au sein de Lagardère SCA, un groupe de travail constitué avec la Direction Financière, la Direction de l'Audit et la Direction Juridique du groupe Lagardère a été chargé de définir une méthode de présentation des procédures de contrôle interne dans le Document de référence et d'en suivre l'application.

Dans ce cadre, il a notamment été demandé à chacun des responsables de branche du groupe Lagardère d'établir, sur la base de documents justificatifs et selon un cahier des charges prédéterminé, une présentation synthétique des procédures de contrôle interne existant au niveau de sa branche.

Les travaux menés par ce groupe de travail, sur la base des documents ainsi analysés, permettent de conclure que les procédures de contrôle interne existant au sein du Groupe sont conformes à la description qui vous en est faite au paragraphe 7-4-3-1 du Document de référence 2007. Ces travaux ont fait l'objet de présentations et comptes-rendus réguliers au cours de l'exercice.

Précisons que les procédures de contrôle interne en vigueur au sein d'EADS N.V. font l'objet d'une description dans le document d'enregistrement de cette entreprise, qui doit être déposé auprès des autorités néerlandaises compétentes et figurera sur son site Internet. Elles ne sont pas reproduites dans le Document de référence de Lagardère SCA.

Le Président du Conseil de Surveillance

7-4-3-3 **Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Lagardère SCA, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Mesdames, Messieurs les Associés,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaires aux comptes de la société Lagardère SCA, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président du Conseil de Surveillance de votre société relatif aux procédures de contrôle interne au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Le président du Conseil de Surveillance rend compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société, conformément aux dispositions de l'article L. 621-18-3 du Code monétaire et financier.

Nous vous présentons les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations contenues dans le rapport du président du Conseil de Surveillance, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président du Conseil de Surveillance ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président du Conseil de Surveillance.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil de Surveillance.

Courbevoie et Neuilly-sur-Seine, le 28 mars 2008

Les Commissaires aux Comptes

Mazars & Guérard
Mazars

Jacques Kamienny

Ernst & Young et Autres

Jean-François Ginies

7 - 5 Opérations conclues avec des apparentés (membres de la Gérance et du Conseil de Surveillance)

7-5-1 Opérations conclues avec LCM

La société Lagardère Capital & Management, que contrôle et préside M. Arnaud Lagardère, par ailleurs Gérant Commandité de Lagardère, incarne l'existence "concrète" du Groupe, en apportant à celui-ci, comme à chacune de ses composantes, un ensemble de moyens et de compétences spécifiques de management qui ont pour objectif :

- à long terme, d'assurer aux pôles opérationnels du Groupe les conditions d'environnement les plus aptes à garantir leur expansion ;
- de leur permettre, dans ce cadre, de bénéficier ensemble du poids économique et international d'un groupe de 8,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires ;
- au plan de la réflexion et de l'action, d'apporter au Groupe un ensemble de services de management de très grande qualité dans les domaines suivants :
 - la conception et le développement des scénarios de stratégie économique, politique et financière, le suivi des plans ;
 - les études et le suivi des grands marchés et des mutations d'activités, les évaluations de données d'environnement pouvant engendrer des opportunités ;
 - la recherche et la détection de possibilités d'investissement ou de désinvestissement, de rapprochement de sociétés ;
 - les négociations d'affaires (acquisitions, fusions, cessions) ;
 - la mise en œuvre des opérations de sociétés, des techniques de financement et de gestion de capitaux les plus évoluées ;
 - les relations avec les milieux bancaires et financiers, les environnements caractéristiques des différents pays où le Groupe est, ou souhaite, s'implanter ;
 - la gestion des ressources humaines et l'attraction des cadres de fort potentiel ;
 - la gestion de l'image globale du Groupe.

Pour remplir cette mission, Lagardère Capital & Management emploie les principaux dirigeants du Groupe, qui en constituent le Comité Exécutif. Celui-ci a pour rôle, autour des Gérants, d'élaborer la stratégie du Groupe et d'animer le développement de celui-ci, d'arrêter les principales décisions de gestion qui en découlent, et d'assurer leur mise en œuvre tant au niveau global de la société mère qu'à celui des différentes activités. Lagardère Capital & Management a la charge de la totalité du coût salarial de ces dirigeants ainsi que de leur environnement de travail, et des honoraires de consultants extérieurs français ou internationaux auxquels ils sont susceptibles de faire appel.

Cette mission est exercée dans le cadre d'une convention liant Lagardère Capital & Management à Lagardère Ressources (ex-Matra Hachette Général), société qui assure la gestion de l'ensemble des moyens centraux du Groupe. Cette convention fait l'objet régulièrement, depuis son origine, de mentions dans les rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes établis au titre de l'article L 226-10 du Code de Commerce, reproduits dans les rapports annuels.

Depuis 2004, la rémunération de Lagardère Capital & Management est égale au montant des charges qu'elle expose dans le cadre de sa mission, majoré d'une marge fixée à 10 % et plafonnée en valeur absolue au montant de 1 million d'euros. Ces charges sont examinées pour chaque exercice par le Comité d'Audit qui émet un avis sur leur évolution. Ces dispositions, après avoir été examinées par le Comité d'Audit, ont reçu l'agrément du Conseil de Surveillance le 12 mars 2004.

Ainsi, au titre de l'exercice 2007, la rémunération facturée au Groupe par Lagardère Capital & Management s'est élevée à 19,3 M€ (contre 17,0 M€ pour 2006).

La charge salariale comptabilisée par cette dernière est de 15,8 M€. Elle correspond à 9,8 M€ de rémunérations brutes et inclut la provision pour retraites. Compte tenu des autres dépenses (frais d'environnement remboursés au Groupe, concours extérieurs), le résultat d'exploitation, qui correspond à l'activité issue des conventions, s'est élevé, après imputation de l'impôt correspondant à 0,67 M€.

7-5-2 Conventions conclues avec les membres du Conseil de Surveillance

Voir paragraphes 7-2-4-2 à 7-2-4-4

Cette page est laissée intentionnellement blanche.