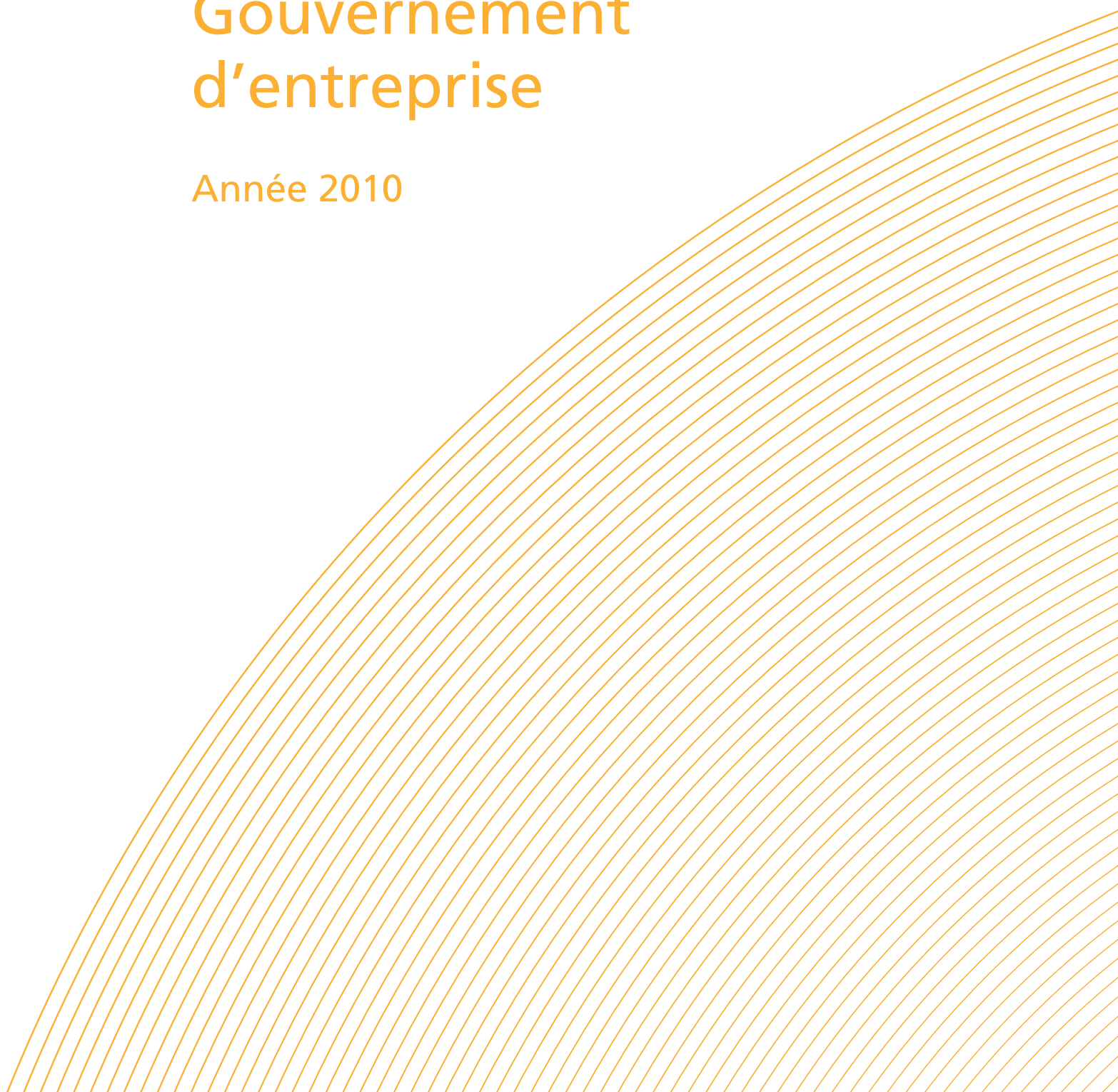




Ciments Français
Italcementi Group

Gouvernement d'entreprise

Année 2010



1

Gouvernement d'entreprise

- 1.1 Direction, administration et contrôle 3
- 1.2 Intérêts et rémunérations des organes d'administration et de direction 21
- 1.3 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du conseil 26
- 1.4 Rapport du président du conseil sur le fonctionnement du conseil d'administration et les procédures de contrôle interne. 28

1.1 Direction, administration et contrôle

(Composition à l'assemblée générale du 13 avril 2011)

Conseil d'administration

Président d'honneur*
Bernard LAPLACE

Président
Yves René NANOT

Vice-président
Carlo PESENTI

Giovanni FERRARIO
Représentant permanent de Italcementi Finance SA

Giampiero PESENTI
Représentant permanent de Italcementi S.p.A.

Victoire de MARGERIE

Comte de RIBES

Antoine BERNHEIM

Marc VIÉNOT

Dario MASSI

Italo LUCCHINI

Pierfranco BARABANI
*Représentant permanent de la Société Internationale
Italcementi (Luxembourg)*

Sebastiano MAZZOLENI
Représentant permanent de Sicil. Fin S.p.A.

Secrétaire du conseil
Graziano MOLINARI*

Direction

Directeur général
Giovanni FERRARIO

Directeur général délégué
Jean-Paul MÉRIC

Directeur général délégué adjoint
Fabrizio DONEGÀ

Directeur des ressources humaines
Silvestro CAPITANIO

Directeur administration et contrôle
Carlo BIANCHINI

Directeur financier
Giovanni MAGGIORA

Commissaires aux comptes

Titulaires
Ernst & Young Audit
KPMG Audit, Département de KPMG SA

Suppléants
Auditex
SCP Jean-Claude André

* Non administrateur.

Activités principales et mandats extérieurs exercés par les mandataires sociaux au cours des cinq dernières années

Yves René NANOT

Né le 27 mars 1937, nationalité française

Adresse professionnelle : Ciments Français - Tour Ariane - 5 place de la Pyramide - 92800 Puteaux

Fonction chez Ciments Français : président du conseil d'administration

Année d'entrée en fonction : 1993

Assemblée de fin de mandat : 2011

Exercice 2010

Autres mandats :

- Administrateur de : Rhodia^C (France), Italcementi S.p.A.^{C/G} (Italie), Essroc^G (USA), Set Group Holding^G (Turquie), Ciments du Maroc^{C/G} (Maroc), Asia Cement^G (Thaïlande), Zuari Cement Company^G (Inde), Suez Cement Company^{C/G} (Égypte)

Exercice 2009

Autres mandats :

- Administrateur de : Rhodia^C (France), Provimi^C (France), Italcementi S.p.A.^{C/G} (Italie), Essroc^G (USA), Set Group Holding^G (Turquie), Ciments du Maroc^{C/G} (Maroc), Asia Cement^G (Thaïlande), Zuari Cement Company^G (Inde), Suez Cement Company^{C/G} (Égypte)

Exercice 2008

Autres mandats :

- Président du conseil d'administration de Rhodia^C (France) jusqu'au 17 mars 2008
- Administrateur de : Rhodia^C (France), Italcementi S.p.A.^{C/G} (Italie), Centre Technique Groupe S.p.A.^G (Italie) jusqu'au 27 mars 2008, Essroc^G (USA), Set Group Holding^G (Turquie), Ciments du Maroc^{C/G} (Maroc), Asia Cement^G (Thaïlande), Zuari Cement Company^G (Inde), Suez Cement Company^{C/G} (Égypte), Provimi^C (France)

Exercice 2007

Autres mandats :

- Président du conseil d'administration de Rhodia^C (France)
- Administrateur d'Imerys^C (France) jusqu'à mai 2007
- Administrateur de : Italcementi S.p.A.^{C/G} (Italie), Centre Technique Groupe S.p.A.^G (Italie), Essroc^G (USA), Set Group Holding^G (Turquie), Ciments du Maroc^{C/G} (Maroc), Asia Cement^G (Thaïlande), Zuari Cement Company^G (Inde), Suez Cement Company^{C/G} (Égypte), Provimi^C (France)

Exercice 2006

Autres mandats :

- Président du conseil d'administration de Rhodia (France)
- Administrateur d'Imerys (France)
- Administrateur de : Italcementi S.p.A. (Italie), Centre Technique Groupe S.p.A. (Italie), Essroc (USA), Set Group Holding (Turquie), Ciments du Maroc (Maroc), Asia Cement (Thaïlande), Zuari Cement Company (Inde), Suez Cement Company (Égypte), Provimi (France)

C : société cotée en Bourse

G : société faisant partie d'Italcementi Group

Carlo PESENTI

Né le 30 mars 1963, nationalité italienne

Adresse professionnelle : Italcementi S.p.A. - 124 via Camozzi - 24121 Bergame (Italie)

Fonction chez Ciments Français : administrateur

Année d'entrée en fonction : 1998

Assemblée de fin de mandat : 2011

Vice-président du conseil d'administration depuis 2007

Exercice 2010 Administrateur délégué d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)

Autres mandats :

- Directeur général et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{CG} (Italie)
- Administrateur de : Mediobanca S.p.A. ^C (Italie), RCS MediaGroup S.p.A. ^C (Italie), UniCredito Italiano S.p.A. ^C (Italie), Ambienta Sgr ^C (Italie)

Exercice 2009 Administrateur délégué d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)

Autres mandats :

- Directeur général et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{CG} (Italie)
- Administrateur de : Mediobanca S.p.A. ^C (Italie), RCS MediaGroup S.p.A. ^C (Italie), UniCredito Italiano S.p.A. ^C (Italie), Ambienta Sgr ^C (Italie)

Exercice 2008 Administrateur délégué d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)

Autres mandats :

- Directeur général et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{CG} (Italie)
- Administrateur de : Mediobanca S.p.A. ^C (Italie), RCS MediaGroup S.p.A. ^C (Italie), UniCredito Italiano S.p.A. ^C (Italie), Ambienta Sgr ^C (Italie)

Exercice 2007 Administrateur délégué d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président et administrateur de : BravoSolution S.p.A. ^G (Italie)
- Directeur général et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{CG} (Italie)
- Administrateur de : Mediobanca S.p.A. ^C (Italie), RCS MediaGroup S.p.A. ^C (Italie), UniCredito Italiano S.p.A. ^C (Italie)

Exercice 2006 Administrateur délégué d'Italcementi S.p.A. (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président et administrateur de : BravoSolution S.p.A. (Italie)
- Directeur général et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. (Italie)
- Administrateur de : BPU Banca S.p.A. (Italie), BravoSolution España S.A. (Espagne), Mediobanca S.p.A. (Italie), RCS MediaGroup S.p.A. (Italie), UniCredito Italiano S.p.A. (Italie)

Giovanni FERRARIO

Né le 3 novembre 1948, nationalité italienne

Adresse professionnelle : Italcementi S.p.A. - 124 via Camozzi - 24121 Bergame (Italie)

Fonction chez Ciments Français : directeur général

Représentant permanent de la société Italcementi Finance SA, administrateur depuis 2010

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010**Autres mandats :**

- Directeur général d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Administrateur de : Centro Tecnico di Gruppo ^G (Italie), Zuari Cement ^G (Inde), Asia Cement ^G (Thaïlande), Suez Cement Company ^{C/G} (Égypte), Essroc Corp. ^G (USA) et BravoSolution S.p.A. ^G (Italie)
- Président du conseil d'administration d'Italgen S.p.A. ^G (Italie)
- Représentant permanent de la société Sodecim ^G chez Ciments du Maroc ^{C/G} (Maroc)

Exercice 2009**Autres mandats :**

- Directeur général d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Administrateur de : Centro Tecnico di Gruppo ^G (Italie), Zuari Cement ^G (Inde), Asia Cement ^G (Thaïlande), Suez Cement Company ^{C/G} (Égypte), Essroc Corp. ^G (USA) et BravoSolution S.p.A. ^G (Italie)
- Président du conseil d'administration d'Italgen S.p.A. ^G (Italie)
- Représentant permanent de la société Sodecim ^G chez Ciments du Maroc ^{C/G} (Maroc)

Exercice 2008**Autres mandats :**

- Directeur général d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie) depuis le 4 juin 2008
- Administrateur de : Centro Tecnico di Gruppo ^G (Italie) depuis le 23 juillet 2008, Zuari Cement ^G (Inde) depuis le 21 juillet 2008, Asia Cement ^G (Thaïlande) depuis le 16 juillet 2008, Suez Cement Company ^{C/G} (Égypte) depuis le 15 juillet 2008, Essroc Corp. ^G (USA) depuis le 24 juillet 2008 et BravoSolution S.p.A. ^G (Italie) depuis le 23 juillet 2008
- Président du conseil d'administration d'Italgen S.p.A. ^G (Italie) depuis le 25 juillet 2008
- Représentant permanent de la société Sodecim ^G chez Ciments du Maroc ^{C/G} (Maroc) depuis le 18 juin 2008

C : société cotée en Bourse

G : société faisant partie d'Italcementi Group

Jean-Paul MÉRIC

Né le 21 mai 1943, nationalité française

Adresse professionnelle : Ciments Français - Tour Ariane - 5 place de la Pyramide - 92800 Puteaux

Fonction chez Ciments Français : directeur général délégué

Année d'entrée en fonction : 2010

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010

- Président de : Ciments Calcia ^G (France), GSM ^G (France) et Unibéton ^G (France)
- Président-directeur général d'Essroc Corp. ^G (États-Unis)
- Directeur général et administrateur d'Essroc Cement Corp. ^G (États-Unis)
- Directeur général d'Essroc Canada Inc. (Canada)

Autres mandats :

- Président du conseil d'administration de Financiera y Minera ^G (Espagne)
- Président administrateur délégué de : Compagnie des Ciments Belges ^G (Belgique), Cifrinter ^G (Luxembourg)
- Vice-président et directeur général délégué de Ciments du Maroc ^{CG} (Maroc)
- Administrateur de : Marvex ^G (Bulgarie), Ciment Québec ^G (Canada), Groupe Ciment Québec ^G (Canada), Italmed ^G (Chypre), CTG ^G (Italie)
- Président du directoire de C.F.E. N.V. ^G (Pays-Bas)
- Membre du conseil de surveillance de Devnya Cement AD ^G (Bulgarie)

C : société cotée en Bourse

G : société faisant partie d'Italcementi Group

Giampiero PESENTI

Né le 5 mai 1931, nationalité italienne

Adresse professionnelle : Italcementi S.p.A. - 124 via Camozzi - 24121 Bergamo (Italie)

Fonction chez Ciments Français :

Représentant permanent depuis 2004 de la société Italcementi S.p.A., administrateur depuis 1992

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010

- Président et administrateur délégué d'Italmobiliare S.p.A. ^{CG} (Italie)
- Président d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président de : Fincomind AG ^G (Italie), Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti ^G (Italie)
- Administrateur de : Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Finter Bank Zurich ^G (Suisse), Mittel S.p.A. (Italie), Pirelli S.p.A. ^C (Italie), Allianz RAS (Italie), Istituto Europeo di Oncologia, RCS Quotidiani (Italie)
- Représentant permanent de Soparfi Italmobiliare SA ^G chez Crédit Mobilier de Monaco ^G (Monaco)

Exercice 2009

- Président et administrateur délégué d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Président d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Autres mandats :

- Président de Franco Tosi S.r.l. ^G (Italie)
- Vice-président de : Fincomind AG ^G, Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti ^G
- Administrateur de : Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Finter Bank Zurich ^G (Suisse), Soparfinter SA ^G (Luxembourg), Mittel S.p.A. (Italie), Pirelli S.p.A. ^C (Italie), Allianz RAS (Italie), Istituto Europeo di Oncologia,
- Représentant permanent de Soparfi Italmobiliare SA ^G chez Crédit Mobilier de Monaco ^G (Monaco)

Exercice 2008

- Président et administrateur délégué d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Président d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Autres mandats :

- Président de Franco Tosi S.r.l. ^G (Italie)
- Vice-président de : Fincomind AG ^G, Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti ^G
- Administrateur de : Ciments du Maroc ^{C/G} (Maroc) jusqu'au 3 mars 2008, Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Finter Bank Zurich ^G (Suisse), Soparfinter SA ^G, Mittel S.p.A. (Italie), Pirelli S.p.A. ^C (Italie), Allianz RAS (Italie), Istituto Europeo di Oncologia,
- Représentant permanent de Soparfi Italmobiliare SA ^G chez Crédit Mobilier de Monaco ^G (Monaco)

Exercice 2007

- Président et administrateur délégué d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Président d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Autres mandats :

- Président de Franco Tosi S.r.l. ^G (Italie)
- Vice-président de : Fincomind AG ^G, Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti ^G
- Administrateur de : Ciments du Maroc ^{C/G} (Maroc), Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Finter Bank Zurich ^G (Suisse), Soparfinter SA ^G, Mittel S.p.A. (Italie), Pirelli S.p.A. ^C (Italie), R.A.S. Riunione Adriatica di Sicurta S.p.A. (Italie), Istituto Europeo di Oncologia
- Représentant permanent de Soparfi Italmobiliare SA ^G chez Crédit Mobilier de Monaco ^G (Monaco)

Exercice 2006

- Président et administrateur délégué d'Italmobiliare S.p.A. (Italie)
- Président d'Italcementi S.p.A. (Italie)

Autres mandats :

- Président de Franco Tosi S.r.l. (Italie)
- Vice-président de : Fincomind AG, Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti
- Administrateur de : Ciments du Maroc (Maroc), Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Finter Bank Zurich (Suisse), Soparfinter SA, Mittel S.p.A. (Italie), Pirelli S.p.A. (Italie), R.A.S. Riunione Adriatica di Sicurta S.p.A. (Italie), Istituto Europeo di Oncologia
- Représentant permanent de Soparfi Italmobiliare SA chez Crédit Mobilier de Monaco (Monaco)

C : société cotée en Bourse
G : société faisant partie d'Italcementi Group

Victoire de MARGERIE

Née le 6 avril 1963, nationalité française

Adresse professionnelle : Marzac Investment - 64 rue Madame - 75006 Paris

Fonction chez Ciments Français : administrateur

Année d'entrée en fonction : 2006

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010

- Président de Marzac Investment (France)
- Président de Rondol Technology (Grande-Bretagne)
- Professeur en Management Stratégique à Grenoble École de Management

Autres mandats :

- Administrateur d'Outokumpu ^C (Finlande)

Exercice 2009

- Président de Marzac Investment (France)
- Président de Rondol Technology (Grande-Bretagne)
- Professeur en Management Stratégique à Grenoble École de Management

Autres mandats :

- Administrateur d'Outokumpu ^C (Finlande)

Exercice 2008

Professeur de stratégie et management technologique à Grenoble École de Management

Autres mandats :

- Administrateur d'IPSOS ^C (France) jusqu'en juillet 2008
- Administrateur de Outokumpu ^C (Finlande)
- Président du conseil d'administration de Rondol Technology (Grande-Bretagne)

Exercice 2007

Professeur de stratégie et management technologique à Grenoble École de Management

Autres mandats :

- Administrateur d'IPSOS ^C (France)
- Administrateur de Bourbon ^C (France) jusqu'en septembre 2007
- Administrateur de Outokumpu ^C (Finlande)
- Vice-président du conseil d'administration de Rondol Technology (Grande-Bretagne)

Exercice 2006

Professeur de stratégie et management technologique à Grenoble École de Management

Autres mandats :

- Administrateur d'IPSOS (France)
- Administrateur de Bourbon (France)
- Administrateur de Baccarat (jusqu'en juin 2006)

C : société cotée en Bourse

Comte de RIBES

Né le 27 janvier 1923, nationalité française

Adresse professionnelle : Bolloré, 31-32 quai de Dion-Bouton - 92811 Puteaux cedex

Fonction chez Ciments Français : administrateur

Année d'entrée en fonction : 1966

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010

- Président-directeur général et administrateur de Société Bordelaise Africaine (France)
- Président du conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ^c (France)
- Président d'honneur et administrateur de : Société Industrielle et Financière de l'Artois ^c (France), IER (France)
- Vice-président et administrateur de : Bolloré (France), Société Financière du Champ de Mars (Belgique)
- Directeur général de : Société des Chemins de Fer et Tramway du Var et du Gard ^c (France)
- Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au conseil d'administration de Financière Moncey
- Membre du conseil de surveillance de : Banque Jean-Philippe Hottinguer et Cie (France),
- Administrateur de : Plantations des Terres Rouges SA (Luxembourg), Nord-Sumatra Investissements SA (Belgique), S.F.A. (Luxembourg)
- Président de Redlands Farm Holding (États-Unis)

Exercice 2009

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine (France)
- Président du conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ^c (France)
- Président d'honneur et administrateur de : Société Industrielle et Financière de l'Artois ^c (France), IER (France)
- Vice-président et administrateur de : Bolloré (France), Société Financière du Champ de Mars (Belgique)
- Directeur général non administrateur de : Société des Chemins de Fer et Tramway du Var et du Gard ^c (France)
- Membre du conseil de surveillance de : Banque Jean-Philippe Hottinguer et Cie (France)
- Administrateur de : Plantations des Terres Rouges SA (Luxembourg), Nord-Sumatra Investissements SA (Belgique), S.F.A. (Luxembourg)
- Président de Redlands Farm Holding (États-Unis)

Exercice 2008

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine (France)
- Président du conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ^c (France)
- Président d'honneur et administrateur de la Société Industrielle et Financière de l'Artois ^c (France), IER (France)
- Vice-président et administrateur de : Bolloré (France), Société Financière du Champ de Mars (Belgique)
- Directeur général non administrateur de la Société des Chemins de Fer et Tramway du Var et du Gard ^c (France)
- Membre du conseil de surveillance de Banque Jean-Philippe Hottinguer et Cie (France)
- Administrateur de : Plantations des Terres Rouges SA (Luxembourg), Nord-Sumatra Investissements SA (Belgique), S.F.A. (Luxembourg)
- Président de Redlands Farm Holding (États-Unis)

Exercice 2007

- Président-directeur général de Société Bordelaise Africaine (France)
- Président du conseil de Surveillance de la Compagnie du Cambodge ^c (France)
- Président d'honneur et administrateur de : Société Industrielle et Financière de l'Artois ^c (France), IER (France)
- Vice-président et administrateur de : Bolloré (France), Société Financière du Champ de Mars (ex Socfin) (Belgique)
- Directeur général non administrateur de la Société des Chemins de Fer et Tramway du Var et du Gard ^c (France)
- Administrateur de : Banque Jean-Philippe Hottinguer et Cie (ex H.R. Banque) (France), Plantations des Terres Rouges SA (Luxembourg), Nord-Sumatra Investissements SA (Belgique), S.F.A. (Luxembourg)
- Président de Redlands Farm Holding (États-Unis)

Exercice 2006

- Vice président de Bolloré (France)
- Président du conseil de Surveillance de Compagnie du Cambodge
- Vice-président d'I.E.R.
- Président d'honneur et administrateur de la Société Industrielle et Financière de l'Artois
- Président de Redlands Farm Holding
- Vice-président et administrateur de : Bolloré (France), Société Financière des Caoutchoucs (Socfin) (Belgique)
- Administrateur de : H.R. BANQUE, Plantations des Terres Rouges SA (Luxembourg), Nord-Sumatra Investissements S.A. (Belgique), S.F.A.
- Président du conseil d'administration de la Société Bordelaise Africaine

C : société cotée en Bourse

Antoine BERNHEIM

Né le 4 septembre 1924, nationalité française

Adresse professionnelle : Leonardo & co - 73, rue d'Anjou - 75008 Paris

Fonction chez Ciments Français : administrateur

Année d'entrée en fonction : 1992

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010

- Président d'honneur de Generali ^C (Italie) et de Graafschap Holland (Pays-Bas)
- Administrateur et vice-président de LVMH ^C (France), Bolloré ^C (France)
- Vice-président d'Alleanza Toro ^C (Italie)
- Administrateur de : Generali France, Christian Dior SA ^C (France), Christian Dior Couture (France), Havas ^C (France), EuropaCorp ^C (France), Mediobanca ^C (Italie), Generali Deutschland Holding AG ^C (Allemagne), Banca della Svizzera Italiana (Suisse), Generali Holding Vienna AG (Autriche), Generali España Holding (Espagne)
- Membre du conseil de surveillance de : Eurazeo ^C (France), Le Monde SA (France), Société éditrice du Monde (France)

Exercice 2009

Président de Generali ^C (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président de : LVMH ^C (France), Alleanza Toro ^C (Italie)
- Administrateur et vice-président de Bolloré ^C (France)
- Administrateur de : Generali France, Generali Deutschland Holding AG ^C (Allemagne), B.S.I. Banca della Svizzera Italiana (Suisse), Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Generali Holding Vienna AG (Autriche), Christian Dior SA ^C (France), Generali España Holding (Espagne), Havas ^C (France), Mediobanca ^C (Italie)
- Membre du conseil de surveillance d'Eurazeo ^C (France)
- Vice-président du conseil de surveillance d'Intesa Sanpaolo ^C (Italie)

Exercice 2008

Président de Generali ^C (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président de : LVMH ^C (France), Alleanza Assicurazioni ^C (Italie)
- Administrateur et vice-président de Bolloré ^C (France)
- Administrateur de : Generali France, A.M.B. Generali Holding ^C (Allemagne), B.S.I. Banca della Svizzera Italiana (Suisse), Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Generali Holding Vienna AG (Autriche), Christian Dior SA ^C (France), Generali España Holding (Espagne), Havas ^C (France)
- Membre du conseil de surveillance de : Eurazeo ^C (France), Mediobanca ^C (Italie)
- Vice-président du conseil de surveillance d'Intesa Sanpaolo ^C (Italie)

Exercice 2007

Président de Generali ^C (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président de : LVMH ^C (France), Alleanza Assicurazioni ^C (Italie)
- Administrateur et vice-président de Bolloré ^C (France)
- Administrateur de : Generali France, A.M.B. Generali Holding ^C (Allemagne), B.S.I. Banca della Svizzera Italiana (Suisse), Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Generali Holding Vienna AG (Autriche), Christian Dior SA ^C (France), Generali España Holding (Espagne)
- Membre du conseil de surveillance de : Eurazeo ^C (France), Mediobanca ^C (Italie)
- Vice-président du conseil de surveillance d'Intesa Sanpaolo ^C (Italie)

Exercice 2006

Président de Generali (Italie)

Autres mandats :

- Vice-président de : LVMH (France), Alleanza Assicurazioni (Italie)
- Administrateur et vice-président de : Bolloré Investissement, Bolloré (France)
- Administrateur de : Generali France, A.M.B. Generali Holding (Allemagne), B.S.I. Banca della Svizzera Italiana (Suisse), Compagnie Monégasque de Banque (Monaco), Generali Holding Vienna AG (Autriche), Christian Dior SA (France), Mediobanca (Italie), Intesa S.p.A. (Italie), Generali España Holding (Espagne)
- Membre du conseil de surveillance d'Eurazeo (France)

C : société cotée en Bourse

Marc VIENOTNé le 1^{er} novembre 1928, nationalité française

Adresse professionnelle : Société Générale - 17 cours Valmy - 92972 Paris La Défense cedex

Fonction chez Ciments Français : administrateur

Année d'entrée en fonction : 1999

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010**Autres mandats :**

Néant

Exercice 2009**Autres mandats :**

- Président d'honneur et administrateur de la Société Générale ^C (France)
- Administrateur de : Société Générale Marocaine de Banques (Maroc)
- Membre du conseil de surveillance de : Groupe Barrière (France)

Exercice 2008**Autres mandats :**

- Président d'honneur et administrateur de la Société Générale ^C (France)
- Administrateur de : Alcatel ^C (France), Société Générale Marocaine de Banques (Maroc)
- Membre du conseil de surveillance de : Groupe Barrière (France)

Exercice 2007**Autres mandats :**

- Président d'honneur et administrateur de la Société Générale ^C (France)
- Administrateur de : Alcatel ^C (France), Société Générale Marocaine de Banques (Maroc)
- Membre du conseil de surveillance de : Groupe Barrière (France)

Exercice 2006**Autres mandats :**

- Président d'honneur et administrateur de la Société Générale (France)
- Administrateur de : Alcatel (France), Société Générale Marocaine de Banques (Maroc)
- Membre du conseil de surveillance de : Groupe Barrière

C : société cotée en Bourse

Dario MASSI

Né le 26 janvier 1942, nationalité italienne

Adresse professionnelle : 124 via Camozzi - 24121 Bergamo (Italie)

Fonction chez Ciments Français : administrateur

Auparavant représentant permanent de la Société Internationale Italcementi France, administrateur depuis 1992

Année d'entrée en fonction : 2010

Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010**Autre mandat :**Administrateur de la Fondazione Italcementi Cav. Lav. Carlo Pesenti ^G (Italie)

G : société faisant partie d'Italcementi Group

Italo LUCCHINI

Né le 28 décembre 1943, nationalité italienne

Adresse professionnelle : Italcementi S.p.A. - 124 via Camozzi - 24121 Bergame (Italie)

Fonction chez Ciments Français : administrateur depuis le 13 avril 2010

Auparavant administrateur de 1998 à 2007,
puis représentant permanent de la société Calcestruzzi jusqu'en 2010
Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010**Autres mandats :**

- Vice président et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Membre du conseil de surveillance de : Union di Banche Italiane Scpa ^C (Italie)
- Président du conseil d'administration et administrateur d'Azienda Agricola Lodoletta Srl ^G (Italie)
- Président du « Collegio Sindicale » de : BMW Italia S.p.A., BMW Financial Services Italia S.p.A. (Italie)

Exercice 2009**Autres mandats :**

- Vice président et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Membre du conseil de surveillance de : Union di Banche Italiane Scpa ^C (Italie), Acbgroup S.p.A. (Italie)
- Président du conseil d'administration et administrateur d'Azienda Agricola Lodoletta Srl ^G (Italie)
- Président du « Collegio Sindicale » de : BMW Italia S.p.A., BMW Financial Services Italia S.p.A. (Italie)

Exercice 2008**Autres mandats :**

- Vice président et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Membre du conseil de surveillance de : Union di Banche Italiane Scpa ^C (Italie), Acbgroup S.p.A. (Italie)
- Président du conseil d'administration et administrateur d'Azienda Agricola Lodoletta Srl ^G (Italie)

Exercice 2007**Autres mandats :**

- Vice président et administrateur d'Italmobiliare S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)
- Membre du conseil de surveillance de : Union di Banche Italiane Scpa ^C (Italie), Acbgroup S.p.A. (Italie)
- Président du conseil d'administration et administrateur de : Azienda Agricola Lodoletta Srl ^G (Italie), Odel S.p.A. (Italie), Abm Azienda Bergamasca Multiservizi S.p.A. (Italie)

C : société cotée en Bourse

G : société faisant partie d'Italcementi Group

Pierfranco BARABANI

Né le 9 septembre 1936, nationalité italienne
 Adresse professionnelle : 124 via Camozzi - 24121 Bergame (Italie)

Fonction chez Ciments Français :
Représentant permanent depuis 1992 de Société Internationale Italcementi (Luxembourg), administrateur
 Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010**Autres mandats :**

- Président d'Ing. Sala S.p.A. ^G (Italie) ex Società del Gres S.p.A.
- Vice-président de : Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Exercice 2009**Autres mandats :**

- Président d'Ing. Sala S.p.A. ^G (Italie) ex Società del Gres S.p.A. depuis le 4 août 2009
- Vice-président de : Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Exercice 2008**Autres mandats :**

- Président de : Calcestruzzi S.p.A. ^G (Italie) jusqu'au 14 février 2008, Società del Gres S.p.A. ^G (Italie)
- Vice-président d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Exercice 2007**Autres mandats :**

- Président de : Calcestruzzi S.p.A. ^G (Italie), Società del Gres S.p.A. ^G (Italie)
- Vice-président d'Italcementi S.p.A. ^{C/G} (Italie)

Exercice 2006**Autres mandats :**

- Président de : Calcestruzzi S.p.A. (Italie), Società del Gres S.p.A. (Italie)
- Vice-président d'Italcementi S.p.A. (Italie)

C : société cotée en Bourse
 G : société faisant partie d'Italcementi Group

Sebastiano MAZZOLENI

Né le 11 mai 1968, nationalité italienne

Adresse professionnelle : Via S. Sebastiano - 24129 Bergame (Italie)

Fonction chez Ciments Français :
Représentant permanent depuis 2004 de la société Sicil. Fin S.p.A., administrateur depuis 1997
Assemblée de fin de mandat : 2013

Exercice 2010	Autres mandats : - Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)
Exercice 2009	Autres mandats : - Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)
Exercice 2008	Autres mandats : - Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)
Exercice 2007	Autres mandats : - Administrateur d'Italcementi S.p.A. ^{CG} (Italie)
Exercice 2006	Autres mandats : - Administrateur d'Italcementi S.p.A. (Italie)

C : société cotée en Bourse
G : société faisant partie d'Italcementi Group

Liens familiaux entre les membres du conseil

Giampiero Pesenti est le père de Carlo Pesenti et l'oncle de Sebastiano Mazzoleni.

Examen de l'indépendance des administrateurs

La société Ciments Français se réfère au code AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées dans sa version de décembre 2008.

Le conseil d'administration du 2 mars 2011 a procédé à un examen de la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance fixés par le code de gouvernement d'entreprise précité.

M. Nanot, mandataire social, n'est pas un administrateur indépendant.

Mme de Margerie est un administrateur indépendant.

M. Viénot doit être considéré comme un administrateur indépendant car, bien qu'il ait été président de la Société Générale, banque avec laquelle la société entretient des relations d'affaires, il n'exerce plus ce mandat depuis 1997.

M. Bernheim et le Comte de Ribes sont administrateurs de Ciments Français depuis plus de douze ans. Le code précité dispose qu'un administrateur qui ne remplit pas certains critères ci-dessus visés peut néanmoins, dans certains cas, être qualifié d'administrateur indépendant. Ces deux administrateurs doivent être considérés comme des administrateurs indépendants, compte tenu de leur objectivité et de leur libre arbitre.

Eu égard aux fonctions qu'ils ont exercées ou exercent encore chez Italcementi S.p.A. et à la composition du capital de cette société, Carlo Pesenti, Italo Lucchini, Dario Massi, les sociétés Italcementi S.p.A. (représentée par Giampiero Pesenti), la société Italcementi Finance SA (représentée par Giovanni Ferrario), la Société Internationale Italcementi (Luxembourg) ayant pour représentant Pierfranco Barabani, et la société Sicil. Fin S.p.A. (représentée par Sebastiano Mazzoleni) ainsi que leurs représentants ne sont pas des administrateurs indépendants.

En définitive, quatre des administrateurs sur les douze composant le conseil d'administration de Ciments Français sont indépendants ; la préconisation du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF, d'avoir dans les sociétés contrôlées au moins le tiers d'administrateurs indépendants, est donc respectée.

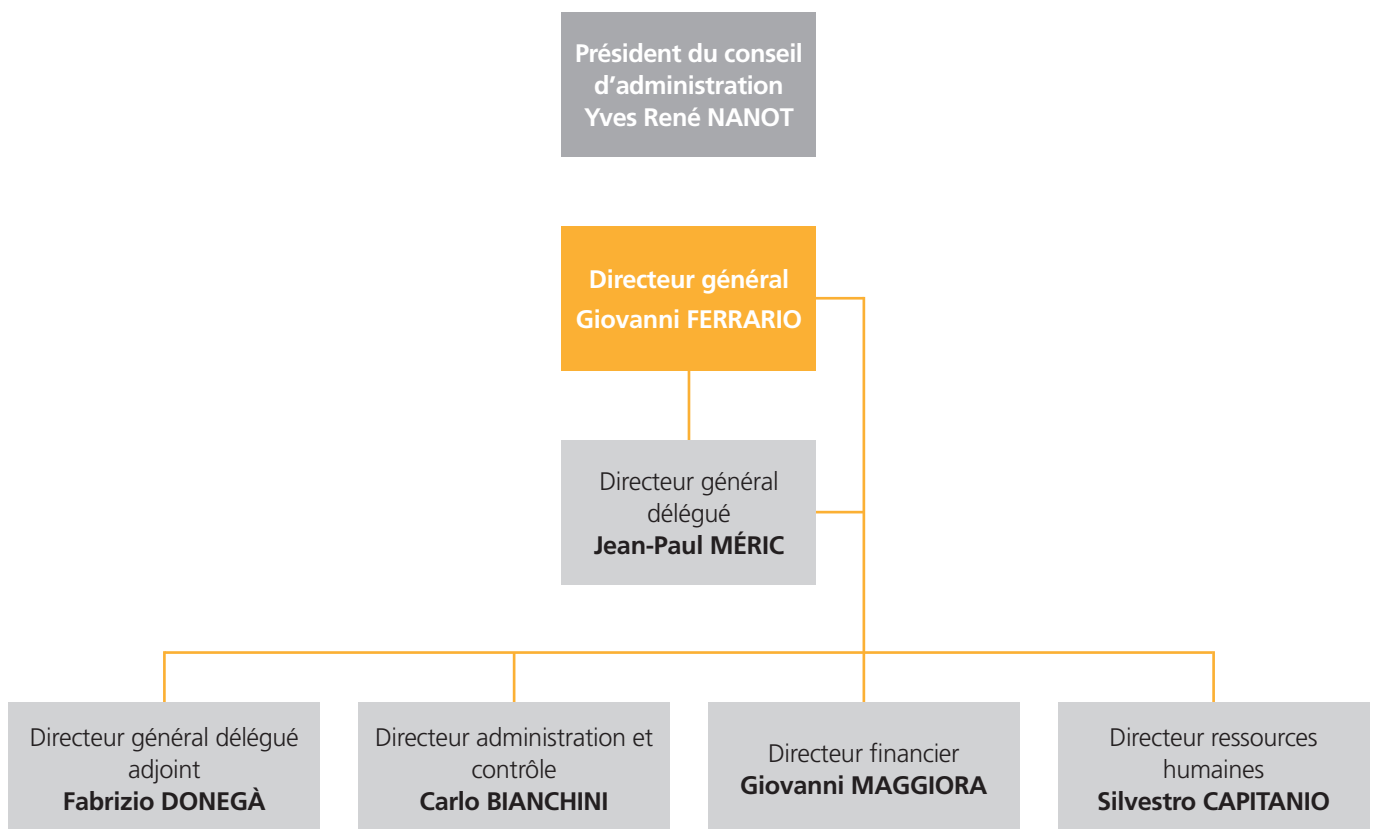
Fonctionnement du conseil d'administration et des comités

(Article L.225-37 du code de commerce)

Une information détaillée sur les conditions de préparation et d'organisation du conseil d'administration est donnée dans le rapport établi par le président du conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et les procédures de contrôle interne.

Ce rapport, présenté en section 5.4, décrit notamment le fonctionnement du conseil d'administration et des comités spécialisés, les principales caractéristiques de son règlement intérieur, ainsi que les règles de comportement applicables à chacun de ses membres.

Membres de la direction au 31 décembre 2010



Yves René NANOT (né le 27 mars 1937)

Président du conseil d'administration

Ingénieur des Arts et Métiers, titulaire d'un MBA et d'un doctorat de UCLA, Yves René Nanot a commencé sa carrière chez Dupont de Nemours aux États-Unis et a exercé diverses responsabilités en France et en Europe (1962-1983) ; il est alors président du directoire de Dupont de Nemours France de 1980 à 1983.

Il rejoint ensuite le Groupe Total et est nommé président-directeur général de Hutchinson SA de 1983 à 1989 ; il est ensuite nommé président-directeur général de Total France puis directeur général de Total Raffinage Distribution et membre du comité exécutif du Groupe Total.

En juillet 1993, il est nommé président-directeur général de Ciments Français.

Yves René Nanot est également administrateur d'Italcementi et de Rhodia.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, il a quitté ses fonctions de directeur général de Ciments Français mais demeure président du conseil d'administration.

Giovanni FERRARIO (né le 3 novembre 1948)

Directeur général

Diplômé en économie et commerce de l'université Bocconi de Milan, Giovanni Ferrario a été nommé directeur général délégué (COO) d'Italcementi et Ciments Français en juin 2008.

Il a débuté sa carrière dans le Groupe Pirelli, où entré en 1973, il a assumé des responsabilités internationales, en Europe, aux États-Unis et au Brésil. De 1998 à 2001, il devient administrateur délégué de Pirelli Pneumatici, responsable des opérations nationales et internationales du secteur pneumatique, hissant Pirelli au rang des cinq premiers producteurs mondiaux. En 2001, il est nommé administrateur délégué et directeur général de Pirelli & C.

En février 2005, Giovanni Ferrario devient président et administrateur délégué d'Olivetti Tecnost jusqu'à sa nomination au sein d'Italcementi Group.

Il a, en outre, assumé les fonctions de conseiller senior chez Morgan Stanley pour le secteur industriel et le rôle de conseil pour de nombreux fonds d'investissement privés.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, Giovanni Ferrario est directeur général de Ciments Français.

Jean-Paul MÉRIC (né le 21 mai 1943)

Directeur général délégué

Ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Supérieure d'Électricité, Jean-Paul Méric a commencé sa carrière chez EDF, avant de rejoindre l'industrie cimentière, tout d'abord au CERILH (Centre d'Études et de Recherches de l'Industrie des Liants Hydrauliques) puis chez Ciments Français depuis 1985. Il est successivement nommé directeur de la recherche et du développement et directeur de la division Ciment France.

Directeur général délégué adjoint de Ciments Français depuis 1991, il est alors responsable des activités France/Belgique du Groupe, puis responsable des activités à l'international, notamment aux États-Unis, au Canada, au Maroc, en Turquie, en Grèce, en Bulgarie et au Kazakhstan.

Depuis le 1^{er} juillet 2006, Jean-Paul Méric a sous sa responsabilité les activités du Groupe en France, Belgique, Espagne, Maroc et Amérique du Nord. Il est également président de Cembureau.

Jean-Paul Méric est directeur général délégué de Ciments Français depuis le 1^{er} janvier 2010.

Fabrizio DONEGÀ (né le 26 août 1963)

Directeur général délégué adjoint

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en mécanique de l'université de Gênes, en finance de l'entreprise de l'université Bocconi à Milan et en management de la Harvard Business School (États-Unis), Fabrizio Donegà a débuté sa carrière chez Italcementi en 1990, d'abord en tant que directeur assistance technique puis comme directeur d'usine.

De 1995 à 1998, il a occupé le poste de directeur diagnostique et performance au sein du siège social d'Italcementi. En 1999, il a été nommé directeur général, responsable de la Grèce et de la Bulgarie, auxquels s'ajoutèrent ensuite Chypre, le Kazakhstan et l'Égypte jusqu'en 2003. De 2004 à 2007, il a été directeur général adjoint d'Italcementi S.p.A. responsable des opérations industrielles d'Italcementi Group en Italie. Depuis octobre 2007, il est directeur général délégué adjoint de Ciments Français, responsable des activités en Bulgarie, Grèce, Chypre, Kazakhstan, Turquie, Égypte et Koweït.

Carlo BIANCHINI (né le 20 décembre 1955)

Directeur administration et contrôle

Carlo Bianchini est diplômé en économie d'entreprise et en analyse stratégique de l'université Bocconi à Milan, où il a été assistant professeur de 1979 à 1990.

Il a commencé sa carrière chez Pirelli en 1980 où il a occupé différents postes au sein des départements stratégie, trésorerie internationale et finance en Italie et à l'étranger. En 1998, il rejoint Italtel S.p.A. comme directeur finance, puis Siemens ICN S.p.A. en tant que directeur administration et finance.

Il est entré chez Italcementi S.p.A. en 2000, comme responsable finance, administration et contrôle de la zone Italie; en 2008, il est nommé directeur administration et contrôle d'Italcementi et rejoint Ciments Français SA en tant que directeur administration et contrôle.

Giovanni MAGGIORA (né le 18 novembre 1960)

Directeur financier

Diplômé en sciences économiques de l'université de Turin et titulaire d'un MBA de l'université Bocconi à Milan, Giovanni Maggiora intègre le Groupe Fiat en 1987, où il occupe diverses fonctions dans les départements trésorerie, relations investisseurs et fusions et acquisitions en Italie et à l'étranger, en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

En 2007, il rejoint Italcementi, où il s'occupe de développement international et plus particulièrement des projets du Groupe dans le bassin méditerranéen et au Moyen-Orient.

En juillet 2008, il est nommé directeur financier d'Italcementi S.p.A. et de Ciments Français SA.

En 2010, il est nommé président-directeur général de la société Italcementi Finance SA, créée par Italcementi S.p.A. pour centraliser les refinancements d'Italcementi Group sur les marchés obligataires et bancaires internationaux.

Silvestro CAPITANIO (né le 20 juillet 1944)

Directeur des ressources humaines

Titulaire d'une maîtrise en philosophie, diplômé de sciences sociales, Silvestro Capitanio a commencé son activité professionnelle au sein de la société Italmimpianti du Groupe Finsider en s'occupant de l'organisation et de la gestion des ressources humaines.

Entré chez Italcementi en 1971, il gère les relations industrielles avant de devenir le responsable de la gestion des ressources humaines en Italie. En juillet 1994, il devient directeur central du personnel et du développement organisationnel d'Italcementi. Il est ensuite nommé responsable de la direction fonctionnelle des ressources humaines du Groupe en décembre 1995, puis, en 2001, il rejoint Ciments Français en tant que directeur des ressources humaines.

1.2 Intérêts et rémunération des organes d'administration et de direction

(Article L.225-102-1 du code de commerce)

Jetons de présence

Les jetons de présence versés par Ciments Français SA répartis entre les membres du conseil d'administration se sont élevés à 427 milliers d'euros pour l'exercice 2010. Les jetons de présence versés par les filiales du Groupe aux administrateurs de Ciments Français au titre de leur mandat dans ces filiales s'élèvent à 111 milliers d'euros.

Les jetons de présence, comprenant une partie fixe et une partie variable, tiennent compte de la présence effective des administrateurs aux séances du conseil d'administration et des comités du conseil (la rémunération du président d'un comité étant supérieure à celle d'un simple membre).

Le montant individuel brut versé à chaque mandataire social par Ciments Français SA ou par les sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 a été le suivant :

Jetons de présence (en euros)	2010		2009	
	Ciments Français	Filiales	Ciments Français	Filiales
Yves René NANOT	32 000	97 992	33 500	99 897
Carlo PESENTI ⁽¹⁾	32 000	-	32 000	-
Antoine BERNHEIM	30 500	-	27 500	-
Giovanni FERRARIO ⁽²⁾	18 000	-	-	-
Giampiero PESENTI	38 500	-	41 500	10 665
Italo LUCCHINI ⁽³⁾	32 000	-	32 000	-
Victoire de MARGERIE	38 000	-	39 500	-
Comte de RIBES	41 000	-	44 000	-
Sebastiano MAZZOLENI	32 000	-	32 000	-
Pierfranco BARABANI	32 000	-	33 500	-
Dario MASSI ⁽⁴⁾	24 000	-	-	-
Marc VIÉNOT	46 000	-	44 500	-
Jean-Michel DARROIS ⁽⁵⁾	14 000	-	32 000	-
Ettore ROSSI ⁽⁵⁾	17 000	12 997	39 500	14 540
TOTAL	427 000	110 989	431 500	125 102

(1) Jetons reversés à la société Italmobiliare S.p.A.

(2) Giovanni Ferrario est le représentant permanent d'Italcementi Finance SA depuis le 13 avril 2010.

(3) Italo Lucchini a été le représentant de la société Calcestruzzi S.p.A., administrateur, jusqu'au 13 avril 2010. Il est administrateur en nom propre depuis cette date. En 2010, il a perçu au nom de Calcestruzzi 14 000 euros de jetons.

(4) Dario Massi a été le représentant permanent de la Société Internationale Italcementi France, administrateur, à compter du 13 avril 2010. Il est administrateur en nom propre depuis le 4 novembre 2010.

(5) Jusqu'au 13 avril 2010, Jean-Michel Darrois a été administrateur et Ettore Rossi représentant de la Société Internationale Italcementi France, administrateur.

Rémunération de la direction

La rémunération brute versée aux membres de la direction comprend les salaires de base, primes et avantages en nature versés par la société Ciments Français. Elle s'élève à 2,0 millions d'euros au titre de l'exercice 2010, dont 1,3 million d'euros en salaires de base et 0,7 million en part variable. Les jetons de présence versés aux membres de la direction par Ciments Français ou par ses filiales s'élèvent à 0,2 million d'euros.

Tableau de synthèse des rémunérations attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en milliers d'euros)	2010	2009
Yves René NANOT		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	285	1 598
Giovanni FERRARIO ⁽²⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	1 285	1 199
Jean-Paul MÉRIC ⁽²⁾⁽³⁾		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	717	-
TOTAL	2 287	2 797

(1) Rémunération 2010 au titre de l'organisation des travaux du conseil d'administration.

(2) Dans leurs séances du 2 mars 2011, le comité des rémunérations et le conseil ont décidé l'attribution d'une part variable d'un montant de 617 milliers d'euros pour le directeur général et de 197 milliers d'euros pour le directeur général délégué au titre de 2010, compte tenu du niveau de réalisation des objectifs assignés.

(3) Jean-Paul Méric est directeur général délégué de Ciments Français depuis le 1^{er} janvier 2010.

Rémunérations versées aux mandataires sociaux

Rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux par Ciments Français SA

(en milliers d'euros)	Montants 2010		Montants 2009	
	dûs	versés	dûs	versés
Yves René NANOT				
Président ⁽¹⁾				
Fixe	150	150	860	860
Variable	-	-	150	150
Exceptionnelle	-	-	98	98
Indemnités de fin de carrière	-	-	352	352
Jetons de présence	130	130	133	133
Avantages en nature	5	5	5	5
Sous-total	285	285	1 598	1 598
Giovanni FERRARIO				
Directeur général ⁽²⁾				
Fixe	650	650	650	650
Variable	617	520 ⁽⁴⁾	520	-
Exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	18	18	29	29
Avantages en nature	-	-	-	-
Sous-total	1 285	1 188	1 199	679

(en milliers d'euros)

	Montants 2010		Montants 2009	
	dûs	versés	dûs	versés
Jean-Paul MÉRIC Directeur général délégué⁽³⁾				
Fixe	458	458	-	-
Variable	197	204 ⁽⁴⁾	-	-
Exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	57	57	-	-
Avantages en nature	5	5	-	-
Sous-total	717	724		
TOTAL	2 287	2 230	2 797	2 277

(1) Yves René Nanot a été président-directeur général jusqu'au 31 décembre 2009. Il demeure président du conseil d'administration après cette date.

(2) Giovanni Ferrario nommé directeur général à compter du 1^{er} janvier 2010.(3) Jean-Paul Méric nommé directeur général délégué à compter du 1^{er} janvier 2010.

(4) Versés au titre de 2009.

Les rémunérations versées correspondent aux montants bruts, aux avantages en nature déterminés sur la base fiscale, ainsi qu'aux bonus versés en 2010 et 2009 par Ciments Français SA.

Rémunération des mandataires sociaux de Ciments Français chez Italcementi S.p.A.

(Article L.225-102-1 du code de commerce)

Ces rémunérations sont versées exclusivement au titre de mandats ou de contrats de travail chez Italcementi S.p.A. et ne font pas l'objet de refacturation à Ciments Français.

Les montants correspondent aux rémunérations liées aux mandats chez Italcementi S.p.A. et ses sociétés contrôlées, aux salaires bruts, aux avantages en nature et aux primes et bonus comptabilisés sur l'exercice 2010 suivant le critère de la « competenza » (règle de la CONSOB Italienne). Ils ne comprennent pas les jetons de présence versés par Ciments Français et ses sociétés contrôlées.

Mandataire social	Mandat chez Ciments Français	Rémunération Italcementi S.p.A. due au titre de l'exercice	
		2010	2009
(en milliers d'euros)			
Yves René NANOT	Président	-	-
Giovanni FERRARIO ⁽¹⁾	Directeur général et représentant permanent de Italcementi Finance SA	700,4	704,8
Jean-Paul MÉRIC ⁽²⁾	Directeur général délégué	-	-
Giampiero PESENTI	Représentant permanent d' Italcementi S.p.A.	3 929,0	2 394,3
Sebastiano MAZZOLENI	Représentant permanent de Sicil. Fin S.p.A.	-	1 262,1
Pierfranco BARABANI	Représentant permanent de Société Internationale Italcementi (Luxembourg)	237,3	245,4
Italo LUCCHINI	Administrateur	19,9	-
Dario MASSI ⁽³⁾	Représentant permanent de Société Internationale Italcementi France (France)	171,3	-
Ettore ROSSI ⁽⁴⁾	Représentant permanent de Société Internationale Italcementi France (France)	50,7	52,7
TOTAL		5 108,6	4 659,3

(1) Giovanni Ferrario nommé directeur général de Ciments Français à compter du 1^{er} janvier 2010 et représentant permanent d'Italcementi Finance SA depuis le 5 mai 2010.(2) Jean-Paul Méric nommé directeur général délégué de Ciments Français à compter du 1^{er} janvier 2010.

(3) Dario Massi a été le représentant permanent de la Société Internationale Italcementi France, administrateur, à compter du 13 avril 2010. Il est administrateur en nom propre depuis le 4 novembre 2010.

(4) Ettore Rossi a été le représentant permanent de la Société Internationale Italcementi France jusqu'au 13 avril 2010.

Monsieur Carlo Pesenti, administrateur de Ciments Français, ne reçoit pas de rémunération d'Italcementi S.p.A., il est rémunéré par Italmobiliare S.p.A. et une partie du coût à la charge de cette dernière est refacturée à Italcementi S.p.A.

En ce qui concerne la part fixe de la rémunération de Carlo Pesenti, le coût refacturé par Italmobiliare S.p.A. à Italcementi S.p.A. s'établit à 1 676,6 milliers d'euros pour 2010 et 1 676,6 milliers d'euros pour 2009.

Dans sa séance du 24 mars 2010, le conseil d'administration d'Italmobiliare S.p.A. a fixé la part variable de la rémunération de Carlo Pesenti au titre de 2009 à 1 097,5 milliers d'euros. Au total, la part de sa rémunération refacturée par Italmobiliare S.p.A. à Italcementi S.p.A. au titre de l'exercice 2009 s'est établie à 850,0 milliers d'euros.

Dans sa séance du 30 mars 2011, le conseil d'administration d'Italmobiliare S.p.A. décidera de la part variable de la rémunération de Carlo Pesenti au titre de 2010.

Plans d'options sur actions

Le Groupe Ciments Français a ouvert de 1987 à 2008 des plans d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions Ciments Français au bénéfice des membres du personnel de Ciments Français ou de sociétés dont 10 % au moins du capital sont détenus directement ou indirectement par la société, ainsi qu'au bénéfice des mandataires sociaux. Sur les plans en cours au 31 décembre 2010, les options sont exerçables trois ans après la date d'attribution pendant un délai de 7 ans. Les options attribuées sont annulées en cas de démission ou de licenciement ou lorsque le délai d'exercice est expiré.

En 2008, le conseil d'administration a adopté un plan d'intéressement à moyen terme faisant référence à la valeur de l'action Italcementi S.p.A. ; en conséquence, aucune option sur action n'a été attribuée depuis.

Au sein du Groupe Ciments Français, il n'existe pas d'autre plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Plans en cours au 31 décembre 2010

Date Assemblée Générale / conseil d'administration	Catégorie ⁽¹⁾	Nombre d'options attribuées	Dont mandataires sociaux ⁽²⁾	Dont salariés premiers attributaires		Période d'exercice	Prix de souscription ou d'achat	Options exercées au 31.12.2010	Options annulées	Options restantes au 31.12.2010
				Nombre d'options	Nombre de salariés					
Autorisation du 12.04.2001										
14.02.2002	S	152 100	44 000	41 300	10	14.02.2005 - 14.02.2012	45,90	120 690	11 850	19 560
12.02.2003	A	171 400	50 500	66 900	17	12.02.2006 - 12.02.2013	45,59	118 800	12 100	40 500
01.03.2005	S	169 400	55 000	42 900	10	14.04.2008 - 13.04.2015	70,88	1 000	9 700	158 700
01.03.2006	S	155 000	60 000	39 600	10	23.03.2009 - 22.03.2016	117,29	-	3 900	151 100
Sous-total		647 900	209 500	190 700				240 490	37 550	369 860
Autorisation du 11.04.2006										
05.03.2007	S	166 400	60 000	41 200	10	23.03.2010 - 22.03.2017	140,28	-	7 700	158 700
14.04.2008	S	152 900	60 000	34 500	10	14.04.2011 - 13.04.2018	108,55	-	4 400	148 500
Sous-total		319 300	120 000	75 700				-	12 100	307 200
TOTAL		967 200	329 500	266 400				240 490	49 650	677 060 ⁽³⁾
Dont options de souscription		795 800						121 690	37 550	636 560
Dont options d'achat		171 400						118 800	12 100	40 500

(1) A = achat, S = souscription.

(2) Composition à l'assemblée générale du 13 avril 2011.

(3) Dont 263 500 peuvent être levées par les mandataires sociaux.

L'augmentation des capitaux propres qui résulterait de la levée des 636 560 options de souscription s'élèverait à environ 68,3 millions d'euros. Les options de souscription représentent une dilution potentielle de 1,7 % du capital.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Options levées par les dirigeants mandataires sociaux	Numéro et date du plan	Nombre d'options levées en 2010	Prix d'exercice (en euros)	Année d'attribution
Jean-Paul MÉRIC	N° 911 209 815 du 1 ^{er} septembre 2000	14 000	51,75	2000

Au cours de l'exercice 2010, la société Italcementi S.p.A. n'a attribué aucune option de souscription d'actions à des salariés de Ciments Français.

Nombre d'actions détenues par les mandataires sociaux au 31 décembre 2010

Mandataire social	Mandat	Nombre d'actions Ciments Français détenues	
		Personnes physiques	Personnes morales
Yves René NANOT	Président du conseil d'administration	89 550	-
Carlo PESENTI	Vice-président du conseil d'administration et administrateur	50	-
Giovanni FERRARIO	Directeur général Représentant permanent d' Italcementi Finance SA	-	50
Jean-Paul MÉRIC	Directeur général délégué	22 000	-
Antoine BERNHEIM	Administrateur	50	-
Giampiero PESENTI	Représentant permanent d' Italcementi S.p.A.	-	29 768 225
Italo LUCCHINI	Administrateur	50	-
Victoire de MARGERIE	Administrateur	50	-
Comte de RIBES	Administrateur	50	-
Sebastiano MAZZOLENI	Représentant permanent de Sicil. Fin S.p.A.	-	50
Pierfranco BARABANI	Représentant permanent de Société Internationale Italcementi (Luxembourg)	-	50
Dario MASSI	Administrateur	50	-
Marc VIÉNOT	Administrateur	50	-
TOTAL		111 900	29 768 375

Transactions des mandataires sociaux sur les titres de la société en 2010

(Article 223-26 du règlement général de l'AMF)

	Nombre d'actions		Autres instruments financiers		Prix moyen (en euros)
	Achat	Vente	Achat ou souscription	Vente	
Italcementi Finance	50	-	-	-	72,19
Dario MASSI	50	-	-	-	65,20
Italo LUCCHINI	50	-	-	-	72,02

1.3 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Ciments Français

Exercice clos le 31 décembre 2010

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.
1, cours Valmy
92923 Paris La Défense Cedex

Ernst & Young Audit

Faubourg de l'Arche
11, allée de l'Arche
92037 Paris la Défense Cedex

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Ciments Français et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président 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.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 11 mars 2011

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.



Patrick-Hubert Petit



Philippe Grandclerc

ERNST & YOUNG Audit



Pierre-Henri Pagnon

1.4 Rapport du président du conseil sur le fonctionnement du conseil d'administration et les procédures de contrôle interne

(Article L.225-37 du code de commerce)

Le présent rapport a été approuvé par le conseil d'administration du 2 mars 2011.

Direction générale

Le conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 4 novembre 2009 de dissocier à compter du 1^{er} janvier 2010 les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration a nommé un directeur général délégué qui dispose des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Fonctionnement du conseil d'administration

Composition à l'assemblée du 13 avril 2011

Le conseil d'administration est composé de douze membres – une femme et onze hommes – dont un tiers est indépendant au regard des critères retenus par la société. Un administrateur est considéré comme indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec Ciments Français, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement (code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF de décembre 2008, qui est le code de référence de la société). L'analyse de l'indépendance des administrateurs est développée dans la section 5.1.

Fonctionnement

Le mandat des administrateurs est statutairement d'une durée de six ans, renouvelable. Depuis 2006, les renouvellements ou nominations d'administrateurs sont effectués pour une durée de quatre ans.

Chaque administrateur doit détenir un minimum de 50 actions.

Un règlement intérieur régissant le fonctionnement du conseil d'administration a été adopté le 3 avril 2003. Les adaptations nécessaires pour répondre aux évolutions du droit et aux recommandations de place sont régulièrement étudiées et adoptées par le conseil.

Le règlement intérieur est consultable sur le site internet de la société à www.cimfra.com.

Le conseil dispose des pouvoirs définis par les textes en vigueur. Le conseil examine et délibère préalablement sur les opérations significatives, et notamment :

- les orientations stratégiques du Groupe ;
- les accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle ;
- les investissements importants.

Le conseil d'administration est informé, au moins deux fois par an, de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la société.

Le règlement intérieur prévoit que le conseil procède à une évaluation de son fonctionnement au moins tous les trois ans : il est désormais procédé à une nouvelle évaluation interne au début de chaque année, sur la base d'un questionnaire concernant la composition, l'organisation, le fonctionnement du conseil d'administration et des comités spécialisés. À l'unanimité, les administrateurs estiment que l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration sont en conformité avec la réglementation, l'éthique et les principes du gouvernement d'entreprise.

Le président est chargé de convoquer le conseil et d'en diriger les débats. En cas d'empêchement du président, le vice-président ou, à défaut, un administrateur désigné par les autres membres présents du conseil remplit les mêmes fonctions et jouit des mêmes prérogatives.

Le directeur général dispose conformément à la loi des pouvoirs les plus étendus sans limitation particulière. Il en est de même du directeur général délégué.

Les convocations sont faites par correspondance, internet ou télécopie. Elles sont transmises par le Secrétaire du conseil. Le président fixe l'ordre du jour des réunions du conseil.

Il appartient au président, assisté du secrétaire du conseil, de transmettre les informations appropriées aux autres membres du conseil. Chaque administrateur reçoit ainsi les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Les administrateurs reçoivent également toutes les informations utiles relatives aux événements significatifs pour la société.

Le conseil se réunit au moins quatre fois par an. Au cours de l'année 2010, il s'est réuni huit fois et le taux de présence a été de 94 %.

Les commissaires aux comptes assistent à chaque séance du conseil d'administration.

Comités

Le règlement intérieur du conseil prévoit que certaines délibérations du conseil soient précédées par des réunions de comités spécialisés, composés d'administrateurs nommés par le conseil ; ces comités étudient et préparent ces délibérations. Ils émettent, dans leur domaine de compétence, des propositions, recommandations et/ou avis.

Les membres du comité sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Le mandat de membre du comité peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que celui d'administrateur.

Le conseil désigne au sein de chaque comité un président pour une durée identique à celle de ses fonctions et, le cas échéant, un secrétaire.

Le secrétaire est chargé d'établir le procès-verbal de chaque réunion qui sera retranscrit dans un registre ad hoc.

Un compte rendu des travaux de chaque comité est donné par le président du comité ou par un membre du comité à la plus proche séance du conseil d'administration.

Chaque comité peut décider d'inviter à ses réunions, en tant que de besoin, toute personne de son choix. Le comité peut également demander l'appui de spécialistes extérieurs.

Le conseil peut, outre les comités spécialisés permanents qu'il a créés, décider de constituer des comités ad hoc pour les opérations exceptionnelles par leur importance ou leur spécificité avec une durée de vie limitée à l'étude.

Le comité des nominations et des rémunérations

Ce comité est composé de trois administrateurs, Antoine Bernheim, Giampiero Pesenti et le Comte de Ribes, dont deux sont indépendants. Il est présidé par Giampiero Pesenti.

Le règlement intérieur du conseil précise les attributions de ce comité qui a pour mission de préparer les décisions du conseil et de lui faire des recommandations dans les domaines suivants :

Nominations

- la sélection des candidats aux fonctions d'administrateurs, les propositions de nomination du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués et des présidents des comités ;
- la qualification d'indépendance des administrateurs.

Rémunérations

- la rémunération du président du conseil d'administration, du directeur général et du ou des directeurs généraux délégués. Le comité est chargé de :
 - recommander annuellement au conseil le niveau de rémunération fixe,
 - définir les critères de la part variable de la rémunération et de les appliquer annuellement en fonction des performances réalisées. Les critères de performance utilisés prennent en compte principalement la réalisation d'objectifs chiffrés sur la profitabilité de l'ensemble consolidé et des objectifs spécifiques en matière de développement international,
 - examiner les autres formes de rémunérations et d'avantages en nature (voir informations détaillées en section 5.2).
- la définition, le cas échéant, d'une politique générale de rémunération et d'avantages pour les cadres dirigeants y compris en matière de retraites et l'examen de la situation individuelle des membres de la direction générale ;
- les éventuels plans de souscription ou d'achat d'actions au profit des cadres dirigeants et salariés (« stock-options »), ainsi que les catégories d'allocation les plus appropriées en veillant à définir à l'avance les périodes d'attribution ;
- les éventuelles augmentations de capital réservées aux salariés.

Le comité se réunit chaque fois que l'intérêt de la société l'exige.

Au cours de l'exercice, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois. Le taux de présence de ses membres aux réunions s'est élevé à 100 %. Le comité a procédé à l'examen de l'indépendance des administrateurs. Il a également fait des propositions en matière de rémunération du directeur général et du directeur général délégué, de renouvellement d'administrateurs qui ont été suivies par le conseil.

La partie variable de la rémunération du directeur général a été déterminée en liaison avec la réalisation d'objectifs chiffrés sur la profitabilité de l'ensemble consolidé et de la mise en place d'outils et de programmes informatiques structurés ; la partie variable de la rémunération du directeur général délégué a été déterminée en fonction principalement de la réalisation d'objectifs chiffrés sur la profitabilité de l'ensemble consolidé et de certaines zones opérationnelles.

Le comité des comptes

Ce comité est composé de quatre membres, Victoire de Margerie, Marc Viénot, le Comte de Ribes et Dario Massi, dont trois sont indépendants ; il est présidé par Marc Viénot.

Le comité des comptes a pour mission conformément à l'article L.823-19 du code de commerce d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Suivi du processus d'élaboration de l'information financière :

Il porte sur :

- l'architecture d'ensemble des systèmes permettant d'élaborer les informations comptables et financières, à savoir les informations historiques (informations périodiques), les informations prévisionnelles et les autres informations issues d'un processus d'élaboration structuré;
- la revue de l'information comptable et financière elle-même, en particulier la traduction comptable des événements importants qui ont eu une incidence sur les comptes;
- l'existence du processus de préparation des communiqués de presse à l'occasion de la publication des comptes annuels et semestriels et de l'information trimestrielle.

En outre, le conseil a jugé opportun :

- que le comité examine la cohérence de la présentation des communiqués financiers par rapport aux informations figurant dans les comptes, dès lors que la direction générale est en mesure de transmettre les projets de communiqués financiers au comité;
- de saisir le comité des comptes à propos de certaines parties du document de référence : rapport du président du conseil sur le fonctionnement du conseil d'administration et les procédures de contrôle interne notamment. Le comité des comptes prend connaissance du rapport du président et, le cas échéant, formule des observations.

Suivi de l'efficacité des systèmes

Les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques s'appuient sur un référentiel interne, conforme aux principes généraux de l'AMF, en coordination avec la société mère Italcementi. Sont inclus dans le champ d'examen du comité des comptes, les risques faisant l'objet d'une traduction comptable, les risques identifiés par les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques pouvant avoir une incidence sur les comptes, ainsi que tout risque non identifié significatif qui viendrait à la connaissance du comité.

Le suivi de l'efficacité des systèmes par le comité des comptes porte sur :

- l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques;
- la prise en compte des faiblesses et dysfonctionnements identifiés et des actions correctrices.

Suivi du contrôle légal des comptes par les commissaires aux comptes

Le comité des comptes :

- échange avec les commissaires aux comptes et examine leurs conclusions, en vue de mieux apprécier le processus d'élaboration de l'information financière et d'avoir connaissance des principales zones de risques et incertitudes sur les comptes;
- examine notamment avec la direction financière et les commissaires aux comptes, les projets de comptes annuels, semestriels et trimestriels de la société et du Groupe consolidé afin d'en faciliter l'arrêté ou la revue par le conseil ainsi que les rapports financiers et de gestion périodiques du Groupe;
- assure le suivi du budget du commissariat et son adéquation avec les missions;
- s'assure que le co-commissariat est effectif;
- examine la mise en œuvre des recommandations des commissaires aux comptes.

Suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes

Le comité s'assure que les commissaires :

- respectent les dispositions relatives aux incompatibilités prévues par leurs règles professionnelles ;
- disposent, au sein de leur cabinet, d'une procédure d'autorisation préalable à la réalisation des diligences directement liées à la mission du commissaire aux comptes et des prestations réalisées par son réseau.

Le comité des comptes reçoit notamment la déclaration annuelle d'indépendance des commissaires. Le comité émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation de l'assemblée en s'appuyant, le cas échéant, sur une procédure d'appel d'offres.

Il procède annuellement à une revue des conventions conclues entre Ciments Français et Italcementi, pour s'assurer de la parfaite neutralité de ces accords et en fait rapport au conseil.

Il donne un avis sur les opérations financières d'importance significative pour le Groupe préalablement à la saisine du conseil par le président.

Dans le cadre de sa mission, le comité des comptes entend le directeur financier du Groupe, le directeur administration et contrôle et leurs collaborateurs, le directeur de l'audit interne, ainsi que les commissaires aux comptes. Lors du comité des comptes précédant le conseil d'administration qui arrête les comptes, les commissaires aux comptes commentent une présentation soulignant les points essentiels des résultats et des options comptables retenues. Le comité des comptes rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration.

Il se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que l'intérêt de la société l'exige. Au cours de l'année 2010, ce comité s'est réuni 7 fois. Le taux de présence de ses membres aux réunions s'est élevé à 82 %. Les membres du comité reçoivent la documentation avant la tenue de chaque réunion.

Le comité a examiné le projet de comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels, ainsi que les comptes sociaux annuels avant leur présentation au conseil et a transmis son avis sur ces comptes.

Au cours de l'exercice, le comité des comptes a délibéré en outre sur les conventions courantes de l'exercice 2010, le lancement des refinancements Italcementi Finance et la gestion des risques financiers.

Participation aux assemblées

Les règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées de la société sont fixées par la loi et les statuts.

Confidentialité et règles prudentielles

Le conseil d'administration a adopté depuis plusieurs années un code d'éthique applicable à l'ensemble du personnel du Groupe définissant les principes d'éthique et de comportement dans leurs actions et rapports avec les tiers. Ce code définit notamment un certain nombre de règles en matière de loyauté, impartialité, protection du secret des affaires, de l'individu, de l'environnement et du patrimoine de la société, ainsi que des processus de contrôle et de fiabilité des informations. Ce code précise également les règles de conduite envers les clients, les fournisseurs, les institutions publiques, les organisations politiques et les organes de presse.

Parallèlement, chaque administrateur et membre de comité s'engage à respecter les obligations suivantes :

- respecter les obligations légales et réglementaires, les statuts de la société, le règlement intérieur et ses règles prudentielles ;
- s'obliger à faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts ponctuel, même potentiel, et s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;

-
- s'efforcer de participer à toutes les réunions du conseil et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient. Sa présence aux assemblées générales de la société est recommandée ;
 - déclarer à l'Autorité des marchés financiers (AMF) leurs opérations sur les titres Ciments Français dès finalisation de ces opérations et adresser une copie à la société. L'information sur ces transactions est publiée sur le site de l'AMF ;
 - eu égard aux informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur ou le membre de comité :
 - doit se considérer comme lié par une obligation de stricte confidentialité,
 - doit se considérer comme « initié permanent », et à ce titre s'abstenir d'intervenir sur les titres de la société pendant une période de 15 jours précédant la date à laquelle les comptes consolidés ou à défaut les comptes annuels sont rendus publics et plus généralement pendant la période comprise entre la date à laquelle est connue une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une influence significative sur le cours de l'action et la date à laquelle cette information est rendue publique, et par ailleurs respecter le « codice di comportamento » établi par Italcementi Group.

Contrôle interne

Ce rapport sur le contrôle interne a été rédigé en s'appuyant sur un référentiel interne, conforme aux principes généraux du cadre de l'AMF (cf. www.amf-france.org), en coordination avec la société mère Italcementi. Le présent texte a été préparé à partir des travaux réalisés en 2008 par les différentes directions fonctionnelles (notamment finance et audit) et mis à jour en 2010.

Définition du contrôle interne

Le contrôle interne représente l'ensemble des systèmes de contrôle mis en œuvre par la direction générale et le management du Groupe et qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources de la société.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que se sont fixés la société et le Groupe, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de leurs différentes activités.

Objectifs du contrôle interne

Les procédures de contrôle interne mises en place par la société ont pour objectifs de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraude, en particulier dans les domaines comptables et financiers ; ils répondent notamment aux objectifs suivants :

- s'assurer que les actes de gestion sont menés dans le respect des valeurs, des orientations et des objectifs définis par le conseil d'administration et le management, en conformité avec les lois et les réglementations en vigueur, et qu'ils permettent d'assurer la protection des personnes et des actifs de la société ;
- contribuer à l'assurance que les informations comptables, financières et de gestion communiquées sont fiables et reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société et du Groupe.

Ainsi, plus globalement, le dispositif de contrôle interne doit permettre de minimiser les risques d'erreurs, de fraude et de non-respect des réglementations.

Ce processus de contrôle interne qui vise à protéger les personnes et les actifs de la société et de ses filiales s'appuie sur une organisation et des procédures en matière de contrôle opérationnel de ses filiales, de fiabilité des états financiers et de communication financière du Groupe. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que les risques sont totalement éliminés.

Le processus décrit s'applique aux sociétés du Groupe consolidées par intégration globale ou par intégration proportionnelle. Il fait l'objet d'une mise en place progressive dans les filiales nouvellement acquises.

Démarche d'analyse des risques

En mai 2010, une structure de gestion des risques de l'entreprise (*Enterprise Risk Management*) a été mise en place au niveau d'Italcementi Group. Sa mission est de garantir une approche structurée de la gestion des risques intégrée à la stratégie de développement du Groupe et de soutenir l'amélioration des performances à travers l'identification, la mesure, la gestion et le contrôle des principaux risques. Cette structure s'inscrit dans la continuité du programme *Risk & Compliance* entamé courant 2008 au niveau Italcementi Group.

Ce programme s'articule autour de quatre phases :

- identification des principales zones de risque en relation avec les objectifs stratégiques du Groupe et définition de méthodologies et instruments d'analyse et d'évaluation des facteurs de risque ;
- évaluation, tant au niveau national que mondial, des facteurs de risque identifiés en termes d'impact et de probabilité, afin de disposer d'une vision globale du portefeuille des risques du Groupe ;
- sélection des risques prioritaires et définition des stratégies de réponse, des règles de gouvernance au niveau du Groupe et des actions nécessaires pour intégrer et améliorer les systèmes de gestion des risques ;
- mise en place des stratégies et des actions d'atténuation définies et développement du processus de gestion des risques de l'entreprise (*Enterprise Risk Management*).

Les trois premières phases du projet, destinées à cartographier les risques des filiales et du Groupe, se sont déroulées au cours des années 2008 et 2009. Les résultats de cette activité ont été présentés au comité des comptes et aux organismes de contrôle d'Italcementi et de Ciments Français au premier trimestre 2010.

Les activités 2010 se sont concentrées sur les risques prioritaires, pour lesquels :

- des actions appropriées d'atténuation du risque en garantissant la cohérence et la coordination au niveau Groupe ont été mises en place, à la fois pour l'entreprise et les filiales ;
- les responsabilités nécessaires à la mise en place ont été attribuées et chaque scénario de risque dispose d'un Propriétaire du risque (*Primary Risk Owner*) ;
- des lignes directrices appropriées et communes à l'ensemble du Groupe ont été définies, qui visent une défense coordonnée et un contrôle des principales expositions au risque, en cohérence avec les actions identifiées. Ces principes ont été formalisés dans des documents internes dénommés Principes de gestion des risques (*Risk Management Guidelines*) ;
- la mise en place des stratégies et des actions fixées et l'alignement des systèmes de gestion des risques du Groupe sur les standards désirés, qui sont nécessaires pour réduire les expositions au risque dans les limites d'acceptabilité établies ;

-
- la fonction de directeur des risques Groupe (*Chief Risk Officer*) a été créée en mai 2010 afin de pérenniser le processus de *Enterprise Risk Management* commencé dans le cadre du programme *Risk & Compliance*, et qui vise l'amélioration continue des performances de gestion des risques.

Dans l'ensemble, les phases décrites ci-dessus font l'objet d'un programme de rémunération variable liée à l'atteinte d'objectifs concrets d'action d'atténuation des risques.

Organisation et structure - les acteurs du contrôle interne

Afin de mettre en œuvre sa politique de gestion des risques, la société s'appuie sur une organisation générale et des principes de gouvernance développés dans la première partie de ce rapport.

La direction générale définit les axes stratégiques et les orientations de contrôle interne. Au sein de chaque filiale ou direction fonctionnelle Groupe, cette responsabilité est déléguée aux dirigeants.

Le comité des comptes, dans le cadre de sa mission, prend connaissance du suivi des risques et des engagements. En avril 2010, notamment, une présentation de la mise en place du programme Groupe d'analyse des risques a été effectuée ainsi qu'une présentation de la gestion des risques financiers (gestion de la liquidité, du risque de taux et du risque de change) au comité des comptes. Le comité est également informé chaque année du plan d'audit, des missions réalisées et du suivi des recommandations.

La direction de l'audit interne a pour mission d'assister la direction générale dans l'évaluation de l'efficacité des systèmes de management des risques, et notamment d'apprécier la qualité du dispositif de contrôle interne mis en place par le Groupe et ses filiales, de formuler des recommandations et d'effectuer un suivi de leur mise en œuvre. La fonction, centralisée au niveau du Groupe, est assurée par une équipe de 26 auditeurs. La direction de l'audit interne est directement rattachée à la direction générale.

La direction de l'audit interne établit son plan d'audit sur trois ans. L'audit interne visite toutes les entités opérationnelles selon un cycle de trois ans. Ce plan peut être modifié en fonction des priorités. La démarche d'analyse des risques est continue. En effet, la construction de chaque plan d'audit annuel intègre les nouvelles unités acquises par le Groupe et les nouveaux risques éventuellement identifiés. La communication au comité des comptes du plan d'audit et du suivi des missions réalisées a été l'objet d'une réunion générale au cours de l'année 2010, précédée et suivie d'échanges réguliers de documentation entre les acteurs concernés.

Des contrôles clés et des procédures sont définis au niveau du Groupe sous la responsabilité des directions opérationnelles et fonctionnelles Groupe. L'efficacité de ces procédures s'appuie sur le dispositif de contrôle interne propre à chacune des filiales. Ce dispositif dont la responsabilité est déléguée à la direction générale de chaque filiale doit s'inscrire dans le respect des normes et chartes définies par le Groupe.

Au sein de la direction finance, le département management des risques est responsable de la définition de la politique d'assurance des risques du Groupe, de l'élaboration des procédures Groupe en matière d'assurance des actifs et des personnes, de la couverture des pertes d'exploitation et des risques liés à la responsabilité civile. Il est responsable du suivi et du contrôle de la bonne application de ces procédures dans les filiales. Il est également responsable de la mise en place du plan de prévention des risques industriels.

La direction finance a la responsabilité du contrôle des risques de marché et de liquidité (cf. section 1.9) du suivi des engagements financiers, de la mise en place des procédures applicables au siège et aux filiales du Groupe et de leur suivi. La direction finance contribue au processus de fiabilisation de l'information financière publiée dans son domaine de compétence.

La direction affaires juridiques suit notamment l'ensemble des litiges du Groupe en y apportant support et contrôle (cf. section 2.5).

Le département affaires fiscales assure un suivi des évolutions réglementaires en matière fiscale, contrôle le respect des réglementations locales par les filiales du Groupe et évalue les conséquences fiscales des opérations envisagées par le Groupe.

Au sein de la direction administration et contrôle, le département budget et contrôle est en charge de l'établissement et du contrôle des budgets, des résultats consolidés mensuels de gestion et du suivi des investissements en liaison avec les directions opérationnelles et financières du Groupe et des filiales.

Les départements consolidation et procédures comptables ont pour mission d'élaborer les états financiers consolidés du Groupe, de préparer les manuels de procédures comptables applicables au Groupe et de contrôler le respect des lois et normes comptables en vigueur relatives à l'établissement des comptes et aux informations à communiquer en annexe.

La direction de la gestion des risques (*Enterprise Risk Management*) a pour mission principale la supervision des risques du Groupe, par leur identification, leur mesure et leur traitement.

Ce rôle de facilitation, de coordination et de contrôle des risques s'inscrit dans les processus opérationnels du Groupe, comme le budget ou l'évaluation des principaux investissements, ou la mise en place d'actions d'atténuation des risques (soit au niveau mondial, soit au niveau de chaque pays).

Procédures existantes

Les procédures formalisées sont mises à jour au niveau du Groupe par les directions qu'elles concernent. La cartographie des risques a été définie précisément par l'identification de 41 risques prioritaires. Elles couvrent les domaines suivants :

La couverture des risques opérationnels

- protection des actifs et couverture des risques industriels dans le cadre d'une gestion centralisée de la gestion des risques (*Risk Management*) mettant l'accent sur les points suivants :
 - investissement et désinvestissement industriel et financier,
 - assurances et prévention des risques industriels,
 - sécurité et protection des personnes (programme « Zéro accident »),
 - licences et permis d'exploiter les installations industrielles,
 - conséquences financières.
- risques environnementaux et respect des réglementations, pour lesquels une structure a été créée, rattachée à la direction générale ;
- risques de marché et de liquidité soumis à des principes de gestion et des règles prudentielles définies par la direction générale, laquelle établit des niveaux de décision et des rôles respectifs entre les fonctions centrales et les filiales. Ces risques font l'objet d'une gestion centralisée et sont encadrés par les procédures suivantes :
 - gestion des risques en matière de financement, placement, gestion des risques de taux, des risques de change et de trésorerie,
 - sécurité et délégation de pouvoir,
 - reporting financier (dette, couverture de taux d'intérêt et de change, engagements financiers).
- risques juridiques et fiscaux avec les procédures :
 - de remontée des litiges juridiques et fiscaux,
 - d'information des principaux contrats,
 - d'organisation et de suivi des structures juridiques des filiales,
 - d'intervention dans tous les contrats significatifs de financement, de cession, d'acquisition et de fusion,

- de revue par plan pluriannuel des situations fiscales des filiales,
 - un programme spécifique de formation sur les législations particulières auxquelles est soumis le Groupe a été déployé dans tous les pays et fait l'objet d'une mise à jour régulière.
- risques d'engagement couverts par des procédures de :
 - délégation de pouvoir,
 - suivi des engagements.
 - risques relatifs aux systèmes d'information couvert par les procédures de :
 - accès aux systèmes garantissant la sécurité et l'intégrité des systèmes et données,
 - secours en cas d'incidents afin de permettre une continuité des principaux processus d'exploitation et de gestion dans des délais courts.
 - risques de volatilité des prix de certaines matières premières, de combustibles et d'électricité avec la mise en place de :
 - programmes d'investissements pour favoriser l'usage de combustibles de substitution,
 - contrats à terme visant à garantir l'approvisionnement.
 - risques relatifs aux nouveaux produits :
 - un programme a été défini dont l'objectif est de diffuser au sein du Groupe les meilleures pratiques afin de garantir la mise à disposition de nouveaux produits en adéquation avec les besoins de la clientèle ainsi que la protection des marques et licences.
 - risques d'image :
 - le Groupe a défini des programmes de gestion de crise afin d'en réduire le possible impact et de garantir l'information adéquate aux parties concernées.

Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

En complément des contrôles opérationnels, le dispositif de contrôle interne qui assure la fiabilité des informations financières publiées s'articule autour de quatre axes principaux :

- un système informatisé, commun à l'ensemble des filiales du Groupe, de reporting de gestion et de consolidation qui permet d'établir les états financiers du Groupe ;
- un processus d'élaboration et de remontée de l'information publiée dans les états financiers qui fait l'objet de procédures formalisées ;
- des contrôles clés réalisés par la direction administration et contrôle (contrôle de gestion, consolidation, procédures) et la direction finance présentés ci-après ;
- les missions réalisées par la direction de l'audit interne.

La direction administration et contrôle du Groupe procède à l'élaboration et au contrôle de l'information financière, comptable et de gestion.

Les différents processus que sont la planification, le processus budgétaire, le reporting mensuel et l'établissement des comptes consolidés trimestriels, ainsi que les contrôles et rapprochements effectués à chaque stade contribuent à la fiabilisation de l'information comptable et financière.

De façon périodique, le plan stratégique à cinq ans est établi par les filiales. La structure du plan a été adaptée afin de faciliter les calculs des tests de dépréciation requis par IAS 36. Chaque année, les filiales du Groupe établissent leur budget prévisionnel mensualisé suivant les principes du Groupe. Ces prévisions budgétaires font l'objet de deux actualisations en cours d'exercice.

Suivant un processus mensuel de reporting de résultat de gestion, d'investissements, de données techniques, les résultats sont analysés et contrôlés par le département budget et contrôle de gestion.

Les procédures de reporting, les définitions, ainsi que les principes comptables appliqués sont formalisées dans le manuel de procédures Groupe qui a été adapté suite à la mise en place des normes IFRS. Les comptes consolidés du Groupe sont établis tous les trimestres sur un logiciel de consolidation commun. Le plan de compte, la liasse de consolidation, ainsi que les principes comptables applicables sont formalisés dans le manuel de procédures Groupe.

Pour les clôtures semestrielles et annuelles, une note d'instruction spécifique est envoyée aux filiales afin de rappeler les points clés du processus de clôture.

Pour l'établissement des comptes annuels, une procédure de pré-clôture est mise en place. Cette procédure permet également de s'assurer que les normes du Groupe sont correctement comprises par les filiales et permettent de fiabiliser, par un contact direct, l'information qu'elles transmettent. À chaque clôture trimestrielle, les comptes consolidés sont rapprochés des résultats de gestion et les écarts éventuels sont analysés.

Le département informations comptables et procédures assure la veille réglementaire en matière de principes comptables et d'informations comptables et de gestion, ainsi que les relations avec les instances réglementaires et professionnelles et la prise en compte de leurs recommandations en matière d'informations comptables et financières. Les procédures Groupe font l'objet d'une mise à jour en fonction de l'évolution des normes.

Certains processus de clôture se sont d'ailleurs complexifiés et font également intervenir des consultants externes. Ainsi, notamment, le processus d'évaluation des actifs à long terme a été étendu de manière systématique à l'ensemble des unités génératrices de trésorerie comportant un écart d'acquisition. Le processus de revue des engagements de retraites et avantages au personnel est mené conjointement avec un cabinet d'actuaire. La valorisation des instruments financiers ainsi que les tests d'efficacité permettant d'appliquer la comptabilisation de couverture sont réalisés par des experts indépendants.

Par ailleurs, dans le processus de clôture des comptes interviennent des expertises internes spécifiques dans certains domaines comme notamment :

- revue des calculs de dépréciation des unités génératrices de trésorerie par le contrôle de gestion Groupe et le département finance-acquisition ;
- revue de la situation fiscale Groupe et dans chacun des pays par le département fiscalité ;
- revue des litiges en cours et clauses spécifiques des contrats significatifs (financement, cession, acquisition) avec la direction juridique ;
- analyse par le département trésorerie - financement de la dette et des engagements financiers et rapprochement avec le reporting Groupe ; élaboration des informations de l'annexe relatives à la dette, au résultat financier et à la gestion des risques de marché.

Les états financiers consolidés et les informations de gestion font l'objet d'une revue effectuée par un comité de relecture.

Les comptes sociaux et les comptes consolidés du Groupe font l'objet d'un examen de la part des commissaires aux comptes, avec un examen limité pour les comptes semestriels et un audit pour les comptes annuels. Les commissaires aux comptes présentent leurs conclusions de façon périodique au comité des comptes.

La gestion des systèmes d'information et la sécurité des données informatiques sont assurées par une direction Systèmes d'information. L'ensemble des filiales du Groupe dispose d'un outil informatique de gestion commun « ERP » qui permet notamment de couvrir les fonctions ventes, distribution, achats, stocks, immobilisations, production, etc. Les systèmes de reporting de gestion et de consolidation sont également des systèmes communs qui permettent de fiabiliser une remontée homogène des informations. L'utilisation des systèmes informatiques est vérifiée régulièrement dans le cadre des missions d'audit spécialisées menées par l'audit interne.

Un manuel descriptif des principes et procédures comptables utilisées pour le traitement et l'élaboration de l'information comptable et financière (sur le site intranet depuis 2007) est régulièrement mis à jour et complété notamment par la publication d'une procédure précisant, pour chaque division, les niveaux de contrôle à mettre en place et la désignation de la personne responsable des informations financières.

Le manuel des pouvoirs et des responsabilités visant à permettre une gestion du système de délégation de pouvoir dans le Groupe conforme aux principes de gouvernement d'entreprise définis dans nos modèles d'organisation, de gestion et de contrôle, fait également l'objet de mises à jour régulières.

Perspectives

L'organisation décrite ci-dessus s'inscrit dans une perspective d'amélioration continue.

Les années 2011 et 2012 verront le déploiement de la quatrième phase du projet « *Risk & Compliance* ». Pendant cette phase, l'organisation et les processus nécessaires seront développés pour pérenniser le processus d'« *Enterprise Risk Management* », dans une optique d'amélioration continue des performances de gestion des risques.