

5

GOVERNANCE ET ETHIQUE

5.1. Gouvernement d'entreprise	142	5.3. Procédures de contrôle interne et externe	149
5.1.1. Organes de direction et de surveillance	142	5.3.1. Objectifs et limites du contrôle interne	149
5.1.2. Respect des pratiques de gouvernement d'entreprise	143	5.3.2. Cadre de référence et périmètre d'application	150
5.1.3. Conflits d'intérêt au niveau des organes de direction et de surveillance	144	5.3.3. Description des dispositifs du contrôle interne	151
5.1.4. Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance	145	5.3.4. Auditeurs externes	152
5.1.5. Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance	146	5.4. Éthique	152
5.2. Rémunération des dirigeants	148	5.4.1. Charte éthique	152
5.2.1. Rémunération du Directoire	148	5.4.2. Conflits d'intérêt, corruption et comportement anticoncurrentiel	153
5.2.2. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance	149		

5.1. Gouvernement d'entreprise

La société Peugeot S.A. a adopté depuis 1972 la forme de société à Conseil de Surveillance et Directoire, qui permet de distinguer les fonctions de direction et de gestion, assumées par le Directoire, et les fonctions de contrôle, dévolues au Conseil de Surveillance. Cette séparation répond particulièrement bien aux préoccupations

d'équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et les fonctions de contrôle qui inspirent les principes du gouvernement d'entreprise.

5.1.1. Organes de direction et de surveillance

■ Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est composé de douze membres, auxquels sont adjoints deux censeurs ; les membres du Conseil et les censeurs sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de six ans. Les autres mandats exercés par les membres du Conseil de Surveillance et les censeurs figurent dans le document de référence 2009 du Groupe, au chapitre 14.1.1, de même que les dates de nomination et d'expiration des mandats en cours au sein du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Il est rappelé que, aux termes de la loi sur les sociétés commerciales, c'est l'Assemblée Générale des actionnaires qui est seule compétente pour révoquer un membre du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance est composé de : Thierry Peugeot (Président), Jean-Philippe Peugeot, Jean-Louis Silvant, Marc Friedel, Jean-Louis Masurel, Jean-Paul Parayre, Robert Peugeot, Henri Philippe Reichstul, Marie-Hélène Roncoroni, Geoffroy Roux de Bézieux, Ernest-Antoine Seillière, Joseph F. Toot Jr., François Michelin (censeur), Roland Peugeot (censeur).

■ Le Directoire

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance pour quatre ans. Les membres du Directoire peuvent être révoqués, conformément aux statuts de la société, par le Conseil de Surveillance et, conformément à la loi, par l'Assemblée Générale des actionnaires.

été nommé Président du Directoire par interim pour la période du 30 mars 2009 au 31 mai 2009.

Le 29 mars 2009, le Conseil de Surveillance a mis fin au mandat de membre et de Président du Directoire de M. Christian Streiff. M. Philippe Varin a été nommé Président du Directoire à effet du 1^{er} juin 2009. M. Roland Vardanega, déjà membre du Directoire, a

Le 17 juin 2009, un nouveau Directoire a été nommé par le Conseil de Surveillance pour une période de quatre ans. Ce Directoire est composé des membres suivants : M. Philippe Varin (Président), M. Jean-Marc Gales, M. Guillaume Fauray, M. Grégoire Olivier et M. Frédéric Saint-Geours.

■ La direction exécutive du Groupe

La direction exécutive du groupe PSA Peugeot Citroën est assurée par le Comité de Direction Générale, composé des cinq membres du Directoire et de trois Directeurs rattachés au Président du Directoire : M. Jean-Claude Hanus (Secrétariat Général) ; M. Denis Martin (Ressources Humaines) et M. Jean-Christophe Quémard (Achats).

PSA Peugeot Citroën. Caroline Mille-Langlois est rattachée au Président du Directoire, Philippe Varin.

Outre ce Comité de Direction Générale, quatre Directeurs sont rattachés au Président du Directoire : Mme Liliane Lacourt, (Communication), M. Vincent Rambaud (Amérique latine), M. Claude Vajsman (Chine) et M. Bernd Schantz (Cadres Dirigeants).

A compter du 1^{er} avril 2010, Vincent Rambaud est nommé Directeur Général de la Marque Peugeot. Il était auparavant, depuis 2007, directeur de la zone Amérique latine. Pour assurer la transition jusqu'à la nomination de Carlos Gomes au 1^{er} juillet 2010 à la Direction de la zone Amérique latine, cette Direction est placée sous l'autorité de Frédéric Saint-Geours pendant cette période.

À compter du 1^{er} mars 2010, Caroline Mille-Langlois a rejoint le groupe PSA Peugeot Citroën. Elle a été nommée Directeur de la communication après le départ de Liliane Lacourt qui a pris sa retraite le 31 mars 2010 après 20 ans passés chez

Les autres mandats exercés par les membres du Directoire, de même que les dates de nomination et d'expiration des mandats en cours au sein du Directoire de Peugeot S.A. figurent dans le document de référence 2009 (chapitre 14.1.2).

■ Sanctions applicables aux membres du Conseil de Surveillance et du Directoire

À la connaissance de la société, aucun mandataire social de Peugeot S.A. n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucune de ces personnes n'a participé en qualité de mandataire social à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucune n'a fait l'objet d'une incrimination

et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire. Aucune n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

5.1.2. Respect des pratiques de gouvernement d'entreprise

■ Le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

Le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 16 décembre 2008 a décidé d'adopter le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF après transposition pour application à une société anonyme à Conseil de Surveillance et Directoire. Ce code peut être consulté au siège de Peugeot S.A. ou sur les sites Internet de l'AFEP ou du MEDEF sous la forme de la version consolidée publiée en décembre 2008.

Peugeot S.A. applique les recommandations qui y figurent à l'exception des éléments suivants :

- au regard de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, le Conseil retient les critères d'indépendance proposés, à l'exception de celui concernant la durée limitée à douze ans pour les mandats successifs, ainsi que celui concernant le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée.

Il apparaît en effet que l'expérience de l'industrie automobile acquise au Conseil est particulièrement souhaitable, s'agissant en particulier d'une activité reposant sur le moyen et le long terme et que le fait d'avoir été, à une époque récente, administrateur d'une société du Groupe n'emporte aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir. En 2009, Monsieur Jean-Paul Parayre et Monsieur Jean-Louis Masurel et Monsieur Ernest Antoine Seillère, qui sont membres du Conseil depuis plus de douze ans, sont donc considérés comme indépendants par le Conseil de Surveillance.

De même, Monsieur Jean-Louis Silvant est considéré comme indépendant, même s'il est resté administrateur de Peugeot Suisse, société dont les activités ne représentent qu'une faible part de l'activité automobile du Groupe.

Il est précisé qu'aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce une fonction de direction générale ou une fonction salariée dans une société du Groupe.

Par dérogation aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF concernant la part de membres indépendants dans les comités (deux tiers au minimum pour le comité financier et d'audit et «part majoritaire» pour le comité des rémunérations et des nominations), la composition du comité financier et d'audit et du comité des rémunérations et des nominations prend en compte la présence au sein du Conseil de l'actionnaire de référence constitué par le Groupe familial Peugeot ;

- la durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance est fixée à six ans et non à quatre ans comme le propose le code ; le Conseil fait observer à cet égard que la durée du mandat du Directoire est de quatre ans et qu'il apparaît qu'un organe de surveillance et de contrôle doit avoir la stabilité nécessaire à l'exercice efficace de sa mission ;
- Il n'a pas été instauré de partie variable dans les jetons de présence, liée à l'assiduité aux séances du Conseil et des comités. Le taux de participation aux séances du Conseil de Surveillance est de 96 % en 2009 et de 98 % en 2008 et le taux de participation aux différents comités s'échelonne de 97 % à 100 %. En outre, suivant l'activité du Groupe et de manière permanente, les membres du Conseil sont sollicités hors des réunions, notamment par le Président du Conseil de Surveillance, ou prennent l'initiative de lui faire part de leurs avis ou recommandations.

5.1.3. Conflits d'intérêt au niveau des organes de direction et de surveillance

À la connaissance de la société, il n'y a aucun conflit d'intérêt entre les obligations envers Peugeot S.A. des mandataires sociaux et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations.

Aucun prêt, ni garantie n'est accordé ou constitué en faveur de mandataires sociaux par la société ou une société de son Groupe.

Aucun actif nécessaire à l'exploitation n'appartient à un mandataire social, ni à sa famille.

En outre, les mandataires sociaux s'engagent à se conformer à la Charte de déontologie boursière mise en place en février 2010 qui stipule notamment que « tout Mandataire Social s'abstient de réaliser, directement ou indirectement, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, une quelconque Transaction sur Titres pendant la période de 30 jours calendaires précédant la publication des comptes annuels et semestriels du Groupe et la publication de son chiffre d'affaires consolidé ».

Par ailleurs, certains mandataires sociaux sont soumis à des obligations de conservation dans le cadre des programmes d'options d'achat d'actions.

Le Conseil de Surveillance considère que sa composition reflète de manière appropriée la présence de l'actionnaire de référence constitué par le Groupe familial Peugeot dans le capital de Peugeot S.A.

Le Conseil de Surveillance comprend cinq membres qui représentent l'actionnaire de référence : M. Thierry Peugeot, M. Jean-Philippe Peugeot, M. Robert Peugeot, Mme Marie-Hélène Roncoroni et M. Marc Friedel. Mme Marie-Hélène Roncoroni est la sœur de M. Thierry Peugeot et MM. Thierry Peugeot, Jean-Philippe Peugeot, Robert Peugeot et Marc Friedel sont cousins issus de cousins germains. Il n'existe aucun lien familial entre les autres mandataires sociaux de Peugeot S.A.

M. Jean-Louis Masurel, M. Henri Philippe Reichstul, M. Geoffroy Roux de Bézieux, M. Ernest-Antoine Seillière et M. Joseph F. Toot Jr. n'ont aucun lien avec la société, son Groupe ou sa direction et apportent au fonctionnement du Conseil de Surveillance leur expérience de gestion dans un environnement international.

M. Jean-Louis Silvant est ancien membre du comité exécutif du groupe PSA Peugeot Citroën et fait bénéficier le Conseil de son

expérience professionnelle acquise intégralement au sein du Groupe, notamment dans les domaines de la production et des ressources humaines.

M. Jean-Paul Parayre, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A. et Président du Conseil de Surveillance de Vallourec, apporte sa contribution au Conseil de Surveillance grâce à sa connaissance de l'industrie automobile et du fonctionnement du Groupe, ainsi que des pratiques de la gouvernance anglo-saxonne.

En application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF publié dans sa version consolidée de décembre 2008, le Conseil de Surveillance a procédé à un examen de sa composition. Au regard de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, et par référence aux critères proposés dans le code, le Conseil de Surveillance retient les critères d'indépendance proposés, à l'exception toutefois de celui concernant la durée limitée à douze ans pour les mandats successifs, ainsi que celui concernant le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée. Il apparaît en effet au Conseil que l'expérience de l'industrie automobile acquise au Conseil est particulièrement souhaitable, s'agissant en particulier d'une activité reposant sur le moyen et le long terme et que le fait d'avoir été, à une époque récente, administrateur d'une société du Groupe n'emporte aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir. Il est précisé qu'aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce une fonction de direction générale ou une fonction salariée dans une société du Groupe. En conséquence, le Conseil de Surveillance considère que peuvent être qualifiés d'indépendants MM. Jean-Louis Masurel, Henri Philippe Reichstul, Geoffroy Roux de Bézieux, Ernest-Antoine Seillière, Joseph F. Toot Jr, Jean-Louis Silvant et Jean-Paul Parayre.

Lorsque, dans le futur, des nominations de nouveaux membres du Conseil de Surveillance seront proposées à l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil de Surveillance, se fondant sur les travaux du comité des rémunérations et des nominations, apportera toute l'attention requise dans la sélection du ou des candidats retenus, notamment au regard des critères d'indépendance sus-indiqués.

5.1.4. Organisation et fonctionnement du Conseil de Surveillance

■ Mission du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie mise en œuvre par le Directoire est conforme aux orientations à long terme du Groupe, telles que le Conseil de Surveillance les a définies.

Le Conseil de Surveillance nomme le Directoire et peut mettre fin à son mandat. Conformément à la loi, il a une mission de contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire.

Le Conseil de Surveillance se réunit au moins une fois par trimestre sur un ordre du jour établi par son Président.

■ Activité du Conseil de Surveillance en 2009

Le Conseil de Surveillance s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2009 ; le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 96 %.

Le Directoire a présenté le budget 2010 au Conseil de Surveillance lors de sa séance de décembre 2009.

Lors de chacune de ses réunions, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport du Directoire sur l'activité du Groupe en termes de qualité, ventes, production, résultats et ressources humaines ; les principales orientations de développement stratégique du Groupe ont été exposées.

Le Conseil de Surveillance a été tenu informé à chacune de ses séances des travaux de chacun de ses comités.

■ Fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise notamment ses missions de contrôle permanent ainsi que les missions de contrôle périodique à l'occasion de l'examen du rapport d'activité du Directoire et de la présentation par le Directoire des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion destiné à l'Assemblée Générale des actionnaires.

des seuils fixés par le Conseil de Surveillance à 50 millions d'euros pour l'achat, la vente, l'échange ou l'apport de tout immeuble d'exploitation et fonds de commerce de la société Peugeot S.A., 50 millions d'euros pour l'achat, l'acquisition ou cession de toute participation dans d'autres entreprises et représentant directement ou indirectement un investissement, une dépense ou une garantie de crédit ou de passif, immédiats ou différés et 100 millions d'euros pour tout emprunt, autre qu'obligataire, de Peugeot S.A.

Le règlement rappelle que le Conseil de Surveillance doit, conformément à l'article 9 des statuts de Peugeot S.A., donner son autorisation préalable pour les actes suivants du Directoire :

Le règlement intérieur précise les modes d'information du Conseil de Surveillance, d'établissement de son ordre du jour, les missions de chacun des comités spécialisés du Conseil de Surveillance, ainsi que les obligations incombant aux membres du Conseil de Surveillance, notamment celles tenant à leur qualité d'initiés permanents.

- réaliser toute augmentation de capital en numéraire ou par incorporation de réserves ainsi que toute réduction de capital, autorisées par l'Assemblée Générale des actionnaires ;
- réaliser toute émission d'obligations, convertibles ou non ;
- établir tout projet de traité de fusion ou d'acte d'apport partiel d'actif ;
- passer ou dénoncer tout accord industriel ou commercial engageant l'avenir de la société Peugeot S.A. avec toute autre entreprise ayant un objet analogue ou connexe à celui de la société, et plus généralement réaliser toute opération majeure de nature à modifier de manière substantielle le périmètre d'activité ou la structure financière de la société et du groupe qu'elle contrôle.

Enfin, le Conseil de Surveillance est saisi de toutes les autorisations d'octroi de garanties que la société pourrait être amenée à fournir pour l'une quelconque de ses filiales, lorsque ces garanties portent sur des montants unitaires supérieurs à 25 millions d'euros ou dépassent un plafond global annuel de 125 millions d'euros (hors cautions douanières ou fiscales).

En outre, le Directoire ne peut accomplir que sur décision prise à l'unanimité de ses membres ou, à défaut, sur autorisation préalable du Conseil de Surveillance, certains actes dépassant

Le Conseil de Surveillance a procédé début 2010 à l'évaluation de sa composition, son organisation et son fonctionnement. Le Conseil de Surveillance délibérera sur les résultats de cette évaluation lors de sa réunion d'avril.

5.1.5. Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est assisté de comités spécialisés : le comité financier et d'audit, le comité stratégique et les comités en charge des questions liées aux rémunérations, aux nominations et à la gouvernance. Ces comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du Conseil de Surveillance.

Ils n'ont donc qu'un pouvoir consultatif et émettent, dans leur domaine de compétence respectif, des propositions ou des avis qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance lors de ses réunions.

■ Le comité financier et d'audit

Conformément à l'article 823-19 du Code de commerce, le comité financier et d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il assure notamment 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 consolidés par les Commissaires aux Comptes et de l'indépendance de ces derniers. Par ailleurs, il donne son avis au Conseil de Surveillance sur les engagements hors bilan et sur tout projet nécessitant l'autorisation préalable du Conseil dont il est saisi, notamment en cas d'opérations ayant une incidence sur le capital. Dans le cadre de son suivi de l'efficacité du contrôle interne, il donne son avis sur le plan d'audit interne pour l'année à venir et est informé des résultats des missions réalisées par l'audit interne en exécution de ce plan. Le comité financier et d'audit rend compte de l'exercice de ses missions lors de chaque réunion du Conseil de Surveillance.

Le comité financier et d'audit, qui a accès à l'ensemble des informations qui lui sont nécessaires, rencontre, comme le Président du Conseil de Surveillance, le responsable de l'audit interne et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence des responsables opérationnels du Groupe.

Le comité financier et d'audit est composé de cinq membres, qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter : M. Jean-Paul Parayre (Président), M. Marc Friedel,

M. Jean-Louis Masurel, M. Robert Peugeot, Mme Marie-Hélène Roncoroni.

Le comité financier et d'audit a tenu sept réunions en 2009. Il s'est réuni avec les Commissaires aux Comptes et le Directeur financier du Groupe pour l'examen des comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2008 ainsi que des comptes consolidés du premier semestre 2009, respectivement en février et en juillet 2009.

En février 2009, il a examiné le financement du Groupe pour 2009 et, dans ce cadre, les conditions du prêt de l'État français, puis, dans une seconde réunion, les prévisions financières de 2009 et les objectifs associés.

En avril, le comité a revu les données prévisionnelles de 2009 et la politique financière du Groupe dans le contexte de la crise économique et financière.

En juin, le comité a examiné les opportunités offertes par le marché obligataire et les orientations à suivre dans ce domaine.

En octobre, le comité a examiné le plan à moyen terme du Groupe et les projets s'inscrivant dans ce cadre.

Enfin, en décembre, le comité financier et d'audit a examiné le budget 2010, les perspectives stratégiques, et le plan d'audit interne pour 2010.

■ Le comité stratégique

Ce comité, a pour mission de réfléchir à l'avenir à long terme et aux grandes orientations du Groupe. Dans ce cadre, il traite de tous les sujets d'importance stratégique et prend connaissance du plan stratégique à long terme proposé par le Directoire.

Il prépare notamment les délibérations, qui devront nécessiter une autorisation préalable du Conseil de Surveillance dans les domaines stratégiques, en application de l'article 9 des statuts.

Le comité stratégique est composé de sept membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter : M. Jean-Philippe Peugeot (Président), M. Jean-Paul Parayre,

M. Robert Peugeot, M. Thierry Peugeot, M. Henri Philippe Reichstul, M. Ernest-Antoine Seillière, M. Jean-Louis Silvant.

Le comité stratégique s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 2009. Lors de ces réunions, il a été traité principalement des perspectives stratégiques du Groupe et de son développement, du plan produit automobile du Groupe, de la stratégie de développement de Gefco et de Faurecia et des principales orientations prises pour répondre à la crise financière et économique.

■ Le comité des rémunérations et des nominations

(De janvier 2009 au 15 décembre 2009)

Lors de sa réunion du 15 décembre 2009, le Conseil de Surveillance a décidé de créer deux comités dorénavant distincts : un comité des nominations et de la gouvernance et un comité des rémunérations, qui se substituent au comité des rémunérations et des nominations.

Ce comité est chargé de préparer les décisions du Conseil de Surveillance en ce qui concerne la rémunération des membres du Directoire, des membres du Conseil de Surveillance et des comités ainsi que, le cas échéant, l'attribution d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire. Le comité se tient également informé de l'évolution des rémunérations et des attributions d'options d'achat d'actions aux autres dirigeants du Groupe.

Ce comité prépare les délibérations du Conseil de Surveillance en ce qui concerne les nominations de nouveaux membres du Directoire ou du Conseil ; il a ainsi pour mission de déterminer les critères de choix, de préparer la procédure de sélection et les propositions de nomination ou de renouvellement.

Le comité des rémunérations et des nominations est composé de quatre membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter : M. Thierry Peugeot (Président), M. Jean-Philippe Peugeot, M. Ernest-Antoine Seillière, M. Jean-Louis Silvant.

Le comité des rémunérations et des nominations s'est réuni à huit reprises en 2009. Ses travaux ont notamment porté sur la détermination de la partie fixe de la rémunération du Directoire et la préparation des plans de succession des principaux dirigeants du Groupe. Le comité a préparé les réunions du Conseil de Surveillance qui ont abouti à la cessation des fonctions de Président du Directoire de Christian Streiff, à la nomination d'un Président intérimaire en la personne de Roland Vardanega, puis à la nomination de Philippe Varin comme Président du Directoire et à la définition de ses conditions de rémunération.

Il a également préparé les nominations au Directoire de Jean-Marc Gales et de Frédéric Saint-Geours.

■ Le comité des rémunérations

(Depuis le 15 décembre 2009)

Ce comité est chargé de préparer les décisions du Conseil de Surveillance en ce qui concerne la rémunération des membres du Directoire, des membres du Conseil de Surveillance et des comités ainsi que, le cas échéant, l'attribution d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire. Le comité se tient également informé de l'évolution des rémunérations et des attributions d'options d'achat d'actions aux autres dirigeants du Groupe.

Le comité des rémunérations est composé de cinq membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter : M. Thierry Peugeot (Président), M. Jean-Philippe Peugeot, M. Ernest-Antoine Seillière, M. Jean-Louis Silvant, M. Geoffroy Roux de Bézieux.

Créé lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2009, le comité des rémunérations ne s'est pas réuni dans cette nouvelle formation au cours de l'exercice 2009.

■ Le comité des nominations et de la gouvernance

(Depuis le 15 décembre 2009)

Ce comité prépare les délibérations du Conseil de Surveillance en ce qui concerne les nominations de nouveaux membres du Directoire ou du Conseil ; il a ainsi pour mission de déterminer les critères de choix, de préparer la procédure de sélection et les propositions de nomination ou de renouvellement, de suivre les plans de remplacement des membres du Directoire.

Il suit l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées, l'ensemble des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs et formule des avis ou des recommandations auprès du Conseil de Surveillance en matière de gouvernance.

Le comité des nominations et de la gouvernance est composé de six membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter : M. Jean-Philippe Peugeot (Président), M. Thierry Peugeot, M. Robert Peugeot, M. Ernest-Antoine Seillière, M. Jean-Louis Silvant, M. Geoffroy Roux de Bézieux.

Créé lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 15 décembre 2009, le comité des nominations et de la gouvernance ne s'est pas réuni dans cette nouvelle formation au cours de l'exercice 2009.

5.2. Rémunération des dirigeants

5.2.1. Rémunération du Directoire

■ Principes de rémunération

La rémunération de chacun des membres du Directoire est déterminée par le Conseil de Surveillance après examen des propositions du comité des rémunérations et des nominations.

La rémunération annuelle des membres du Directoire comporte une partie fixe et une partie variable fondée sur le degré d'atteinte d'un certain nombre d'objectifs.

Les cinq membres du Directoire ont des objectifs qui leur sont communs et des objectifs qui sont en relation avec leurs fonctions exécutives respectives, chaque objectif étant qualifié et quantifié.

Le Président du Directoire a une part variable de rémunération de 0 à 110 % de sa rémunération fixe ; les autres membres du Directoire ont un plafond de rémunération variable de 100 % de leur rémunération fixe.

Le Conseil de Surveillance détermine en fin d'année la part fixe de la rémunération des membres du Directoire pour l'année suivante et, en début d'année, la part variable de cette rémunération sur la base de l'évaluation de l'atteinte au cours de l'année précédente, des objectifs fixés à chacun. Lors de ce même Conseil de début d'année, les objectifs de chacun des membres du Directoire pour l'année en cours sont déterminés.

■ Rémunérations relatives à l'exercice 2009

Pour 2009, la part fixe de la rémunération du Président du Directoire s'élève, sur une base annuelle à 1 300 000 euros. La part fixe de la rémunération des autres membres du Directoire s'élève, sur une base annuelle, à 618 000 euros.

Aucune rémunération variable n'a été attribuée aux membres du Directoire au titre de l'exercice 2009.

■ Convention d'assurance collective

Chacun des membres du Directoire est susceptible de bénéficier, d'une convention d'assurance collective afin de compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels jusqu'à un maximum de 50 % d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois meilleures rémunérations brutes, part variable incluse, des cinq dernières années d'activité de chaque bénéficiaire.

Ce complément de retraite est divisé en deux parties : une partie fixe qui complète les régimes de retraite obligatoires et conventionnels à hauteur de 30 % de la rémunération de référence et, au-delà, un complément de 2 % de la rémunération de référence par année de présence au sein du Groupe, sans pouvoir dépasser 20 %. Ce régime particulier est octroyé à la condition que le bénéficiaire ait occupé pendant au moins cinq ans une fonction de dirigeant et quitte le Groupe pour faire valoir ses droits à la retraite.

■ Contrat de travail

Aucun membre du Directoire ne bénéficie d'un contrat de travail qui revivrait à l'issue de la cessation de son mandat social.

■ Options d'achat d'actions

En 2009, le Directoire n'a bénéficié d'aucune attribution d'options d'achat d'actions.

Le détail des plans d'options d'achat d'actions antérieurs en vigueur au 31 décembre 2009, est exposé dans la Note 28.3 aux États financiers consolidés figurant dans le chapitre 20 du

document de référence 2009. Aucune option n'a été levée par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2009.

Faurecia met en place ses propres plans d'attribution d'options. En 2009, il n'y a eu aucun plan d'attribution d'options d'achat d'actions.

■ Autres avantages

Les membres du Directoire ne bénéficient d'aucun avantage en nature autre que la mise à disposition d'un véhicule de fonction. Il n'existe aucun engagement donné en faveur des membres du Directoire, passés ou actuels, concernant des avantages dus à l'occasion de la cessation de leur mandat. Le détail des

rémunérations, engagements et avantages de toute nature consentis aux membres du Directoire au titre de leurs mandats pour l'exercice 2009 est présenté dans le chapitre 15 du document de référence 2009.

5.2.2. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que les censeurs, sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant annuel global est préalablement autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires. Le montant des jetons de présence a été fixé jusqu'à nouvelle décision à 600 000 euros par l'Assemblée Générale de Peugeot S.A. du 28 mai 2008.

En 2009, chaque membre du Conseil de Surveillance bénéficie d'un montant de 20 000 euros et chaque censeur d'un montant de 15 000 euros. En outre, un montant de 10 000 euros est attribué à chaque membre d'un comité, ce montant étant porté à 15 000 euros pour la présidence de chacun des comités.

Le Président du Conseil de Surveillance a par ailleurs perçu pour 2009 une rémunération de 425 000 euros, inchangée par rapport aux rémunérations 2007 et 2008, chacun des vice-présidents du Conseil de Surveillance percevant 30 000 euros.

Les membres du Conseil de Surveillance ne bénéficient d'aucun avantage en nature à l'exception du Président du Conseil de Surveillance qui dispose d'un véhicule de fonction.

Le détail des rémunérations allouées à ses membres au titre de l'exercice 2009 ainsi que l'ensemble des engagements et avantages de toute nature consentis aux membres du Conseil de Surveillance figurent au chapitre 15 du document de référence 2009.

Par ailleurs M. Thierry Peugeot, M. Jean-Philippe Peugeot, M. Robert Peugeot et Mme Marie-Hélène Roncoroni perçoivent une rémunération pour les fonctions ou les mandats sociaux qu'ils exercent dans les sociétés du groupe familial Peugeot ; ces rémunérations figurent dans le rapport de gestion de la société Foncière, Financière et de Participations – FFP.

5.3. Procédures de contrôle interne et externe

5.3.1. Objectifs et limites du contrôle interne

Les informations spécifiques aux procédures de contrôle interne sont détaillées dans le document de référence 2009 dans le chapitre 16.5.1.2.

Dans le cadre de la couverture des risques internes et externes auxquels le Groupe fait face, PSA Peugeot Citroën a mis en place des dispositifs de contrôle interne (organisations et procédures), qui visent à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;

- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;

et d'une façon générale, contribuent à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

5.3.2. Cadre de référence et périmètre d'application

■ Cadre de référence utilisé par PSA Peugeot Citroën

L'année 2009 a vu la mise en place de la nouvelle démarche de contrôle interne faisant suite à la création de la direction du contrôle interne en octobre 2008.

D'une manière générale, les directions opérationnelles et de supports de la division Automobile détiennent des référentiels de procédures destinés à garantir la pérennité des modes de fonctionnement et la conformité des modes opératoires aux bonnes pratiques identifiées. Ces directions disposent également d'évaluations des risques auxquels elles sont confrontées et des

contrôles compensatoires mis en œuvre. Ces bases d'informations et d'analyses sont mises à jour régulièrement.

Trois sociétés utilisent des cadres de références particuliers soit en raison de leur domaine d'activité et de la réglementation stricte qui y est attachée (Banque PSA Finance), soit en raison de la mise en place d'un référentiel propre répondant à leur organisation décentralisée (Faurecia et Gefco).

■ Banque PSA Finance

Conformément au règlement 97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit, le dispositif de contrôle interne mis en œuvre par Banque PSA Finance s'articule autour des fonctions du contrôle permanent et du contrôle périodique, et d'un premier niveau de responsabilité qui a pour cadre les unités opérationnelles.

Banque PSA Finance a défini dans une charte les principes fondamentaux d'organisation et de fonctionnement de son dispositif de contrôle interne. La Charte de contrôle interne de la banque fixe les organisations, les moyens, les champs d'action et les missions, ainsi que les modalités de fonctionnement du dispositif de contrôle de la banque.

■ Faurecia

Le contrôle interne est régi par un ensemble de procédures, accessibles par tous les personnels du Groupe à travers le réseau intranet, concernant notamment le contrôle des programmes qui vise à suivre, en conception puis en fabrication, les contrats de fourniture d'équipements complexes à un constructeur automobile, et le contrôle comptable et financier, qui a pour objectif de garantir le bon traitement de l'information financière et comptable et d'assurer ainsi à l'entreprise la réactivité nécessaire.

Le groupe Faurecia est doté d'un département d'audit interne qui a vocation à promouvoir un niveau d'efficacité optimal de l'ensemble des systèmes de contrôle interne financier. En 2009, Faurecia a poursuivi l'amélioration de son contrôle interne via un développement de l'activité d'audit interne visant à s'assurer de la mise en œuvre des bonnes pratiques.

■ Gefco

Le contrôle interne fait partie intégrante de la gouvernance d'entreprise de Gefco. Le contrôle interne de Gefco s'exerce à chaque niveau de l'organisation – en agence, au siège des filiales et au siège du Groupe – et dans les différentes activités du Groupe. Il intègre des aspects comptables, financiers et opérationnels.

Le contrôle interne opérationnel implique au quotidien chaque salarié et chaque manager au travers de la bonne réalisation des activités conformément aux standards définis, de l'appréciation permanente de l'efficacité des processus et de la mise en œuvre d'actions de progrès.

Chaque année, une campagne d'évaluation est menée dans l'ensemble du Groupe afin d'apprécier l'efficacité du contrôle interne. En 2009, la méthodologie de revue retenue intègre

les recommandations de PSA Peugeot Citroën concernant l'identification et le suivi des risques. La campagne réalisée au troisième trimestre a impliqué vingt-sept filiales et près de trois cents agences. Les informations obtenues ont permis l'élaboration d'un compte rendu détaillé constituant le support préalable à la définition d'actions de progrès. Les résultats du contrôle interne opérationnel et les actions engagées par chaque entité font également l'objet d'une revue lors des missions menées par la direction de l'audit dans l'ensemble du Groupe. Enfin, Gefco a poursuivi en 2009 le projet initié l'année précédente destiné à améliorer ses processus administratifs – au travers notamment de l'élaboration de nouveaux standards et du renforcement des systèmes d'information – contribuant directement à l'efficacité du contrôle interne.

5.3.3. Description des dispositifs du contrôle interne

Le plan d'audit interne annuel est réalisé à partir de l'identification et de l'évaluation de la couverture des risques. Le plan, défini en toute indépendance par l'audit interne, est soumis pour examen à la direction générale. En 2009, l'audit interne a réalisé 75 missions

dont les conclusions générales ont été transmises à la direction générale du Groupe et aux auditeurs externes pour les rapports d'audits comptables et financiers.

■ Système visant à recenser et analyser les principaux risques et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques

L'identification des risques, leur évaluation et celle des dispositifs de contrôle associés sont menées en continu par les différentes directions du Groupe, en France comme à l'étranger, au niveau des unités significatives de la division Automobile et des filiales hors automobile (à l'exception de Faurecia et de ses filiales, qui ont entrepris une démarche spécifique) : services centraux, unités de production, filiales commerciales d'importation, succursales de vente, directions financières locales, comptabilités établissements, etc.

Cette démarche conduit, tant au niveau de chaque direction opérationnelle qu'au niveau du Groupe, à l'élaboration d'une cartographie des principaux risques, ainsi qu'à une appréciation de leur degré de maîtrise et à la définition des plans d'actions nécessaires. La démarche de contrôle interne mise en place se caractérise comme suit :

- démarche de prévention et de maîtrise des risques en amélioration continue, opérationnelle, pragmatique, orientée plans d'action et résultats ;
- sous la responsabilité des directions pilotant leurs lignes hiérarchiques (atteinte des objectifs favorisée, expertise métiers) ;
- animation transversale et assistance par des Correspondants Contrôle Interne de direction, rattachés fonctionnellement à la direction du contrôle interne ;
- fondée sur les dispositifs en place : Système Management Qualité ou similaire, processus, procédures, bonnes pratiques métiers ;
- libre expression des entités actrices, sans questionnaire central, aidée par quelques supports simples (typologie des risques, grille d'évaluation d'impact, échelle de maturité du

dispositif de contrôle interne) et convergeant vers un livrable unique : la fiche de risque ;

- primauté de l'impact économique sur les autres impacts : client-image, juridique, ressources humaines ;
- évaluation de la maturité du dispositif de contrôle interne existant et cible ;
- suivi des plans d'action (prévention et maîtrise des risques, maturité du dispositif de contrôle) ;
- outil de reporting et de consolidation spécifiquement développé et adapté au besoin ;
- cycle d'animation mensuel par les directions avec suivi des principaux risques et des plans d'action associés ;
- reporting mensuel au Comité de Direction Générale des principaux risques du Groupe et des plans d'action associés ;
- reporting trimestriel au Comité de Direction Générale du portefeuille global de risques et de son évolution.

La gestion des risques susceptibles d'affecter les actifs corporels du Groupe et par là même la continuité des activités est mise en œuvre à partir d'un processus dédié dit Processus de Gestion des Risques en Établissement, processus conçu par l'entité « Maîtrise des risques et assurances ». Cette entité met l'expertise dont elle dispose dans différents domaines, tels que l'incendie, les risques naturels, la sûreté, au service d'un réseau de *risk managers* d'établissement, qu'elle anime dans l'application du processus.

Les facteurs de risques sont décrits dans le chapitre 4 du document de référence 2009 et les procédures mises en place pour les contrôler sont précisées dans le chapitre 16.5.1.2 du document de référence 2009.

■ Animation et surveillance interne

La surveillance permanente et l'examen régulier du fonctionnement du système de contrôle interne sont du ressort du Directeur s'appuyant, le cas échéant, sur la fonction d'audit interne, qui lui rend compte des résultats de ses contrôles. Le comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance est informé des principaux résultats des audits menés dans le cadre de revues régulières ou à l'initiative du Directeur de l'audit interne.

Chaque direction opérationnelle est responsable de la bonne maîtrise des risques dans son périmètre de responsabilité. Les risques de non-qualité des produits et services sont eux animés par la direction de la qualité (DQ). Ces directions sont dotées d'équipes d'auditeurs qualité menant des contrôles dédiés visant à apprécier la couverture des risques.

Le suivi des autres risques est placé sous la responsabilité de chacune des directions du Groupe. Au niveau de chaque direction opérationnelle, un responsable est ainsi en charge de l'animation du dispositif de contrôle interne et de ses évolutions.

La direction du contrôle interne assure la cohérence des actions entreprises au niveau de chaque direction opérationnelle, anime et coordonne, au niveau du Groupe, les démarches de contrôle interne menées dans chaque direction. Pour sa vision consolidée, cette direction s'appuie en particulier sur l'entité Maîtrise des Risques et Assurances pour tous les risques pouvant affecter les actifs du Groupe et la continuité d'exploitation.

L'audit interne à travers ses missions permet de s'assurer de la pertinence et du caractère opérationnel du contrôle interne. Dans cette optique, les audits à thème du plan d'audit 2010 ont été établis en retenant les domaines présentant les risques majeurs,

quel que soit le niveau de maîtrise des dispositifs de contrôle ressortant de l'identification des risques de contrôle interne.

5.3.4. Auditeurs externes

Conformément à la loi française sur les sociétés commerciales, la certification des comptes consolidés et des comptes sociaux de Peugeot S.A. est effectuée par deux Commissaires aux Comptes qui procèdent ainsi à un examen conjoint de l'ensemble des comptes, des modalités de leur établissement et des procédures de contrôle interne du Groupe.

Après réalisation d'un appel d'offres mené par le comité financier du Conseil de Surveillance en 2004, les deux Commissaires aux Comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars & Guérard ont été mandatés par l'Assemblée Générale du 25 mai 2005. Leur mandat expire lors de l'Assemblée Générale qui statuera en 2011 sur les comptes de l'exercice 2010. Par ailleurs, le Groupe applique une politique de remplacement de l'associé signataire à mi-mandat. Ainsi l'associé signataire de PricewaterhouseCoopers Audit a changé en 2007 et celui de Mazars & Guérard a changé en 2008.

PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars & Guérard exercent, à travers les membres de leur réseau dans chaque pays, les fonctions d'auditeur légal de l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale du Groupe, à l'exception des sociétés du Groupe Faurecia.

Ils sont ainsi en mesure d'exercer pleinement leur mission sur les comptes consolidés du groupe PSA Peugeot Citroën. Depuis l'exercice 2003, les Commissaires aux Comptes exercent un audit en continu des principales sociétés françaises de la division Automobile et de l'activité de financement, qui permet d'améliorer

les conditions d'exercice de leur mission. PricewaterhouseCoopers Audit, en sa qualité de Commissaire aux Comptes du Groupe, effectue également un examen des processus d'établissement des informations environnementales et sociales et de certaines données publiées dans le présent rapport ainsi que sur le site Internet développement durable de PSA Peugeot Citroën.

Pour Faurecia, les deux Commissaires aux Comptes, PricewaterhouseCoopers Audit et Ernst & Young Audit, ont été mandatés par l'Assemblée Générale du 29 mai 2007 et leur mandat expirera lors de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2012.

Les Commissaires aux Comptes des sociétés en coopération avec d'autres constructeurs automobiles, qui sont consolidées par mise en équivalence, sont désignés avec les partenaires de chaque coopération.

Pour l'exercice 2009, la rémunération des auditeurs au titre de leur mission d'audit s'est élevée à 8,1 millions d'euros pour PricewaterhouseCoopers, 2,7 millions d'euros pour Mazars & Guérard et 3,2 millions d'euros pour Ernst & Young. Aucune prestation autre que l'audit n'a été assurée par ces cabinets d'audit.

Les conditions dans lesquelles des missions autres que l'audit des sociétés du Groupe peuvent être confiées aux cabinets de Commissaires aux Comptes, ont été définies de manière restrictive en conformité avec la loi de sécurité financière.

5.4. Éthique

5.4.1. Charte éthique

■ Éthique et citoyenneté

PSA Peugeot Citroën a construit son développement sur la base de valeurs et de principes d'action et de comportements citoyens et éthiques mis en œuvre par ses dirigeants et ses salariés. Ils constituent le fondement des rapports de confiance qui doivent exister entre l'entreprise, ses clients, ses fournisseurs et ses actionnaires, ainsi qu'entre les salariés. Dans un souci de

formaliser les valeurs éthiques que le Groupe entend suivre, une Charte éthique a été élaborée en 2003. Ainsi que le Groupe appuie ses actions sur les principes définis dans sa Charte éthique, en particulier, ceux relatifs au non-financement de partis politiques, aux conflits d'intérêt et à la non-corruption conformément à son engagement auprès du Global Compact.

La Charte éthique est à la disposition des membres du personnel sur le site intranet du Groupe. Chaque salarié peut s'y référer notamment lorsqu'il est confronté à des questions, des dilemmes ou des situations pour lesquelles il n'est pas sûr de pouvoir respecter les principes d'action ou de comportements du Groupe. Chaque salarié doit se conformer aux principes de la charte éthique dans l'exercice de ses responsabilités.

En 2009, PSA Peugeot Citroën a mis en place un groupe de travail afin d'actualiser cette Charte. En 2010, une communication sera réalisée afin d'expliquer la nouvelle Charte éthique à l'ensemble

des salariés. Le Groupe a pour objectif de faire de cette Charte un repère pour tous les salariés, et en particulier pour les managers. Pour cela, une action de déploiement, de sensibilisation et de formation des principes éthiques est en construction.



La Charte éthique de PSA Peugeot Citroën est disponible sur le site Internet Développement durable du Groupe.

5.4.2. Conflits d'intérêt, corruption et comportement anticoncurrentiel

■ Lutte contre la corruption et prévention des conflits d'intérêt et respect des règles de concurrence

L'accord cadre mondial sur la responsabilité sociale engage PSA Peugeot Citroën en faveur de la lutte contre la corruption et la prévention des conflits d'intérêt. Dans ce cadre, tous les salariés ont reçu une information et une sensibilisation aux engagements pris par le Groupe.

La concrétisation de l'engagement du Groupe contre la corruption s'appuie sur des facteurs clés, parmi lesquels :

- l'implication des salariés ;
- l'analyse des risques et la définition de processus permettant de les maîtriser ;
- la traçabilité des opérations ;
- la séparation des pouvoirs et la signature multiple en fonction des sommes en jeu ;
- la sélection des partenaires.

Il est ensuite possible à chacun des salariés du Groupe de rapporter au délégué à l'éthique toute situation ou cas soupçonné apparenté à la corruption.

La lutte contre la corruption et la prévention des conflits d'intérêt est un point sur lequel PSA Peugeot Citroën demande à ses fournisseurs de s'engager, comme stipulé dans les « Exigences de Responsabilité Sociale et Environnementale de PSA Peugeot Citroën vis-à-vis de ses fournisseurs ».

PSA Peugeot Citroën a défini des directives pour les acheteurs afin de limiter les comportements de corruption.

En 2009, 1 010 salariés ont reçu une formation spécifique sur la corruption et les conflits d'intérêt.

En plus des mécanismes obligatoires qui existent et qui sont appliqués à Banque PSA Finance, et afin d'empêcher des risques de corruption, chaque audit de site ou de filiale réalisé dans le Groupe comporte une partie consacrée à l'analyse de ce risque. De multiples procédures de contrôle interne (y compris audits) sont menées chaque année pour détecter d'éventuels cas de corruption. Des sanctions sont appliquées en cas de corruption avérée selon la gravité des faits.

Dans chaque aspect de ses activités, et notamment concernant les règles de concurrence, PSA Peugeot Citroën se conforme dans tous les secteurs aux lois et règlements en vigueur, nationaux ou européens. Ces règlements doivent être connus par tous les employés. Un *e-learning* sur l'intranet consacré à la lutte contre les comportements anticoncurrentiels est intégré à l'offre de formations de PSA Peugeot Citroën.

■ Cas de conflits d'intérêt

(Périmètre Groupe, hors Faurecia)

En 2009, aucun cas de conflit d'intérêt majeur n'a été recensé.

■ Cas de corruption

(Périmètre Groupe, hors Faurecia)

Aucune condamnation pour corruption n'a eu lieu en 2009.

■ Cas de non-respect des règles de la concurrence

(Périmètre Groupe, hors Faurecia)

À fin 2009, aucun des litiges dans lesquels sont impliquées les sociétés du Groupe n'a d'impact significatif sur les comptes de ce dernier.

Concernant les litiges clos au cours de l'exercice 2009, il convient de rappeler que le Tribunal de Première Instance des Communautés Européennes a mis un terme, en rendant le 9 juillet 2009 un jugement devenu définitif, au contentieux à l'occasion duquel la Commission avait, le 5 octobre 2005, prononcé une amende de 49,5 millions d'euros contre Automobiles Peugeot

et sa filiale néerlandaise, pour avoir mis en place des pratiques ayant pour objet ou pour effet de restreindre les ventes de véhicules à l'exportation. L'amende avait été payée par le Groupe. Or, aux termes de la décision rendue par le Tribunal de Première Instance des Communautés européennes, l'amende a été réduite à 44,55 millions, et la différence, soit 4,95 millions d'euros majorée des intérêts, a été remboursée par la Commission européenne.