

16.5. Autres éléments notables en matière de gouvernement d'entreprise, procédures et contrôle interne

Le contrôle interne du Groupe est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du Groupe que sa structure juridique. Les dispositifs de contrôle du Groupe sont exposés dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur le contrôle interne.

Le Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur la gouvernance et le contrôle interne a été approuvé par les membres dudit Conseil lors du Conseil de Surveillance du 19 avril 2011.

16.5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur le contrôle interne

1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

1.1. Composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est composé de douze membres, auxquels sont adjoints deux censeurs ; les membres du Conseil sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de six ans.

Aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce de fonction salariée dans le groupe PSA Peugeot Citroën.

Le Conseil comprend cinq membres appartenant au Groupe familial Peugeot et sept membres indépendants selon les critères d'indépendance retenus par la Groupe.

En 2010, le Conseil de Surveillance comprend une femme sur les douze membres qui le composent. Conformément à la loi N° 2011-103 du 27 janvier 2011, le Conseil de Surveillance a mené les études et pris les dispositions nécessaires, en fonction des dates d'échéance des

mandats de ses membres, pour que sa composition respecte le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes.

Il comprendra au moins 20 % de femmes à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires de 2014, et au moins 40 % à l'issue de l'Assemblée Générale de 2017.

En particulier, lors de sa réunion du 8 février 2011, il a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires 2011, la nomination au Conseil de Surveillance du Groupe d'une personnalité féminine supplémentaire.

Le Comité des nominations et de la gouvernance a, plus généralement, engagé un processus de sélection de futurs membres, destiné à faire évoluer la composition du Conseil de Surveillance.

1.2. Mission et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Règlement intérieur

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance mis en place en février 2003 a été révisé et approuvé dans sa nouvelle rédaction lors de la séance du Conseil du 9 février 2010. Il définit les missions du Conseil de Surveillance :

- ◆ Le Conseil de Surveillance nomme les membres du Directoire et peut mettre fin à leurs fonctions. Il fixe l'ensemble des éléments de leur rémunération.
- ◆ Il fixe la rémunération du Président, du ou des vice-présidents du Conseil de Surveillance et détermine les modalités de perception des jetons de présence et leur répartition entre les membres du Conseil.
- ◆ Conformément à la loi, le Conseil de Surveillance est l'organe de contrôle de la société dont le Directoire assure la gestion et la direction.

À ce titre, la mission du Conseil de Surveillance est :

- d'assurer un contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire en opérant les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns,
- d'assurer un contrôle périodique de la gestion de la société : une fois par trimestre à l'occasion du rapport d'activité que lui présente le Directoire et dans les trois mois de la clôture de chaque exercice lors de la présentation par le Directoire, pour avis et observations, des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion destiné à l'Assemblée des actionnaires.

- ◆ Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme du Groupe, telles que le Conseil de Surveillance les a définies.

Il prend connaissance du plan stratégique et des différents plans pluri-annuels, du plan d'investissement ainsi que du budget.

Le règlement intérieur rappelle également que le Conseil de Surveillance doit, au titre des pouvoirs qu'il tient de l'article 9 des statuts de Peugeot S.A., donner son autorisation préalable à l'accomplissement par le Directoire des actes suivants :

- ◆ 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.

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 les actes suivants :

- ◆ achat, vente, échange ou apport de tout immeuble d'exploitation et fonds de commerce, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour) ;
- ◆ achat, prise ou cession de toute participation dans d'autres entreprises créées ou à créer et représentant directement ou indirectement un investissement, une dépense ou une garantie de crédit ou de passif, immédiats ou différés, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour) ;
- ◆ emprunt, autre qu'obligataire, pour une durée ou pour un montant supérieur à ceux déterminés par le Conseil de Surveillance (100 millions d'euros à ce jour).

Enfin, le Conseil de Surveillance est, conformément à la loi, saisi de toutes les autorisations d'octroi de cautions, avals et garanties que la société pourrait être amenée à fournir pour l'une quelconque de ses filiales. Pour 2010, cette autorisation est nécessaire 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).

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise également :

- ◆ les modes et règles d'information du Conseil de Surveillance ;
- ◆ le nombre minimal de réunions annuelles (cinq), les modalités de tenue de ces réunions et d'établissement de leur ordre du jour ;
- ◆ le rôle et les obligations des comités spécialisés du Conseil de Surveillance ;
- ◆ les modalités d'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- ◆ les obligations incombant aux membres du Conseil de Surveillance, notamment celles de respecter la Charte de déontologie boursière mise en place en 2010 à laquelle chaque membre du Conseil a formellement adhéré.

Fonctionnement

Les modalités de préparation des réunions du Conseil sont les suivantes : les membres du Conseil de Surveillance reçoivent, deux semaines avant la date de la réunion, l'ordre du jour ainsi que le projet de procès-verbal de la réunion précédente.

Le dossier du Conseil comprend, outre le procès-verbal de la réunion précédente, le rapport du Directoire, pour les réunions comportant un examen des activités trimestrielles, les présentations relatives aux points à l'ordre du jour et les procès-verbaux des réunions des comités spécialisés du Conseil. Chacun de ces dossiers inclut également un calendrier mis à jour des réunions du Conseil et des comités pour 2010 et 2011, une actualisation des dates d'interdiction de transactions (« fenêtre négatives ») associées au respect de la Charte de déontologie boursière, les articles de presse portant sur le Groupe depuis la précédente réunion ainsi que les analyses financières externes parues. Ce dossier est envoyé aux membres du Conseil à la fin de la semaine qui précède la date de la réunion du Conseil. Un dossier complémentaire est généralement remis en séance.

Les membres du Directoire assistent aux réunions du Conseil de Surveillance et les Commissaires aux Comptes assistent aux réunions du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes annuels ou semestriels.

Le calendrier des réunions de l'année est défini en avril de l'année précédente. Les séances ordinaires du Conseil de Surveillance sont systématiquement précédées des réunions du comité financier et d'audit, du comité des nominations et de la gouvernance et du comité des rémunérations.

Les séances du Conseil de Surveillance durent au minimum 3h1/2 pour les réunions ordinaires. Elles peuvent être prolongées, si l'agenda le requiert. En outre, le Président du Conseil peut organiser des réunions exceptionnelles, en cas de besoin.

Évaluation du Conseil

Une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités a été réalisée en février/mars 2010 sur la base d'un questionnaire individuel d'appréciation rempli par les membres.

En synthèse, la composition du Conseil a été considérée comme globalement adaptée, les réunions du Conseil ont été jugées de qualité avec une ouverture croissante de la discussion et permettant de traiter correctement l'ensemble des sujets. Les comités, de l'avis des membres du Conseil, remplissent tout à fait correctement leur rôle de préparation des délibérations du Conseil. Des axes de réflexion et de progrès ont néanmoins été identifiés dans le cadre de cette évaluation.

Le délai de réception des documents préparatoires n'a pas été jugé satisfaisant par la moitié des membres.

Concernant la composition du Conseil, les propositions ont porté notamment sur la nécessité de féminiser le Conseil, de rechercher un administrateur indépendant avec une expérience financière avérée, de nationalité étrangère et connaissant l'Asie. Elles ont donné lieu en 2010 à la mise en place, par le comité des nominations et de la gouvernance, d'une procédure de recherche de candidats correspondant à ce profil.

Suite à cette évaluation et aux souhaits exprimés dans ce cadre, la durée des réunions du Conseil a également été allongée d'une demi-heure à une heure et l'allocation du temps mieux maîtrisée pour laisser le temps nécessaire aux délibérations de fin de Conseil.

Le programme de formation et de visites du Conseil, qui a également fait l'objet de suggestions lors de cette évaluation, a été renforcé en 2010 avec la mise en place et la systématisation des deux demi-journées annuelles consacrées à la présentation des gammes futures ainsi qu'à la stratégie long terme du Groupe. Une liste de programmes de visites a également été mise à disposition à la discrétion des membres du Conseil.

Parallèlement, les souhaits exprimés, lors de l'évaluation, concernant une meilleure connaissance de la stratégie du Groupe dans les zones géographiques (Amérique latine et Chine), ont pu être satisfaits par le déplacement de cinq jours qu'a effectué le Conseil de Surveillance, en compagnie du Directoire, en Chine, dans le cadre de sa réunion d'octobre 2010. Ce déplacement a en effet permis aux membres du Conseil de rencontrer les responsables locaux du Groupe et d'échanger librement avec eux sur la situation et les perspectives du Groupe en Chine, de visiter les installations industrielles et commerciales des joint-ventures du Groupe et de rencontrer ses partenaires industriels et certains de ses interlocuteurs politiques ou administratifs locaux. Un déplacement du même type est prévu en Amérique latine en 2011. Une nouvelle évaluation du fonctionnement du Conseil, sur la base d'un questionnaire enrichi adressé aux membres, a été effectuée en janvier 2011.

1.3. Activité du Conseil de Surveillance en 2010

Le Conseil de Surveillance s'est réuni huit fois au cours de l'exercice 2010. Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 90 %.

Lors de cinq de ces réunions (9 février 2010, 20 avril 2010, 27 juillet 2010, 19 octobre 2010, 21 décembre 2010) le Conseil de Surveillance a pris connaissance du rapport du Directoire sur l'activité du Groupe en termes de résultats commerciaux et industriels, résultats économiques des opérations des différents secteurs, de position financière du Groupe. Le Conseil a été également informé des évolutions touchant les effectifs et la qualité.

Le Conseil de Surveillance a donné son avis sur les principales orientations de développement stratégique du Groupe, qui ont notamment fait l'objet d'une discussion approfondie avec le Directoire lors des réunions de février et d'avril.

La réunion du 9 février 2010 a inclus la présentation, en présence des Commissaires aux Comptes, des comptes consolidés du Groupe et des comptes sociaux de Peugeot S.A. pour 2009, tandis que celle du 27 juillet 2010 a porté, toujours en présence des Commissaires aux Comptes, sur les résultats du premier semestre 2010.

En février, le Conseil a adopté le nouveau règlement intérieur du Conseil de Surveillance (Les règlements intérieurs du comité stratégique, du comité des nominations et de la gouvernance et du comité des rémunérations ont été adoptés par le Conseil le 20 avril 2010 et celui du comité financier et d'audit lors de la réunion du 27 juillet 2010). Le Conseil a également adopté une charte de déontologie boursière. Cette charte a pour objet de définir les règles d'intervention des membres du Conseil de Surveillance, du Directoire et des censeurs sur les titres Peugeot S.A. et/ou Société Foncière, Financière, et de Participations - FFP ainsi que Faurecia. Elle permet de mettre en place les mesures préventives autorisant les mandataires sociaux concernés à intervenir sur ces titres, tout en respectant les règles d'intégrité du marché.

Toujours à la date du 9 février, le Conseil a adopté le nouveau règlement concernant la retraite supplémentaire des dirigeants et fixé les critères et conditions d'attribution de la part variable de la rémunération des membres du Directoire au titre de 2010.

Le 20 avril, le Conseil a examiné l'ordre du jour, le rapport de gestion et les projets des résolutions pour l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires 2010 et arrêté son rapport à l'Assemblée. Au cours de cette séance, il a étudié les résultats de l'évaluation du Conseil, passé en revue l'indépendance de ses membres et défini le profil à retenir dans le cadre de la recherche de futurs membres du Conseil,

dans une optique de diversification de la composition du Conseil, de féminisation, d'internationalisation et d'indépendance accrue.

La réunion du 19 octobre, qui s'est tenue à Shanghai dans les locaux de la nouvelle direction Asie du Groupe, a inclus une présentation par le Directoire du plan à moyen terme du Groupe.

Lors de la séance de décembre 2010, le Conseil de Surveillance a pris connaissance du budget 2011 présenté par le Directoire. À cette date, le Conseil de Surveillance s'est prononcé, dans le cadre du processus de renouvellement des Commissaires aux Comptes, sur les deux cabinets dont la candidature sera proposée à l'Assemblée Générale 2011.

En plus de ces cinq réunions, le Conseil s'est également réuni à trois reprises, au cours de l'année 2010 (le 2 juin 2010, le 29 septembre 2010 et le 29 novembre 2010).

Lors de la réunion du 2 juin, le Conseil de Surveillance a décidé à l'unanimité de nommer Monsieur Thierry Peugeot, Président du Conseil de Surveillance pour la durée de son mandat de membre du Conseil. Ce dernier mandat avait été renouvelé lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le même jour et à laquelle tous les membres du Conseil ont assisté.

Lors de chacune de ces trois réunions, le Conseil a donné, conformément à l'article 9 des statuts, son autorisation à l'émission d'obligations.

À chacune de ses séances, le Conseil de Surveillance a donné son avis, pris les décisions ou donné les approbations requises dans les domaines concernés, sur la base des travaux préparatoires accomplis par chacun de ses comités spécialisés.

1.4. Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est assisté de quatre comités spécialisés : le comité financier et d'audit, le comité stratégique, le comité des nominations et de la gouvernance et le comité des rémunérations.

Ces deux derniers comités se substituent depuis 2010 au comité des rémunérations et des nominations. Il est en effet apparu au Conseil de Surveillance que, au-delà des questions de nominations qui restent essentielles, les questions de gouvernance justifient la constitution d'un comité particulièrement attaché à ce sujet.

Par ailleurs la création d'un comité traitant exclusivement de la question des rémunérations permet de suivre plus complètement les pratiques du marché et d'accroître son efficacité.

Ces quatre comités ont un rôle de préparation de certaines délibérations du Conseil de Surveillance. Ils émettent, dans leurs domaines de compétence respectifs, des propositions, recommandations et des avis qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance lors de ses réunions.

1.4.1. Le comité financier et d'audit

MISSION

Le règlement intérieur du comité financier et d'audit a été révisé en 2010, en s'appuyant notamment sur le rapport AMF du groupe de travail sur le Comité d'audit, et adopté au Conseil de Surveillance du 27 juillet.

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 le responsable de l'Audit interne et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence des membres du Directoire du Groupe.

COMPOSITION

Le comité financier et d'audit est composé de cinq membres, qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter. Deux de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe.

Il est composé de :

- ◆ M. Jean-Paul Parayre, Président ;
- ◆ M. Marc Friedel ;
- ◆ M. Jean-Louis Masurel ;
- ◆ M. Robert Peugeot ;
- ◆ Mme Marie-Hélène Roncoroni.

Présidé par un membre indépendant du Conseil de Surveillance, au regard des critères d'indépendance retenus par le Groupe, il comprend avec Jean-Louis Masurel, Président du comité financier d'une autre société, et ayant exercé des fonctions de vice-président directeur général d'importantes sociétés cotées, un autre membre indépendant présentant des compétences particulières en matière financière ou comptable, conformément aux dispositions légales.

Marie-Hélène Roncoroni, représentant de l'actionnaire de référence, a exercé des fonctions durant sept ans à la direction financière du Groupe et présente également des compétences particulières en matière financière et comptable.

ACTIVITÉ EN 2010

Le comité financier et d'audit a tenu huit réunions en 2010 avec un taux de participation de 98 %.

En janvier, il s'est réuni pour étudier, avec le Directeur financier du Groupe, les architectures financières envisageables ainsi que les conditions et conséquences financières potentielles d'un projet de développement stratégique du Groupe.

En février 2010, 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 2009. Il a étudié au cours d'une deuxième réunion, en présence du Directeur financier et du Président du Directoire, les perspectives financières du Groupe en général et associées avec les projets de développement stratégique en cours. Il a examiné, avec l'aide d'un conseil extérieur, les méthodologies de rating des agences de notation financière et leur application dans le cadre de la notation financière du Groupe.

En avril, le comité a examiné les résultats du premier trimestre 2010, étudié plus particulièrement l'évolution de l'endettement du Groupe et le projet des résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale.

En juillet, il s'est réuni avec les Commissaires aux Comptes et le Directeur financier du Groupe pour l'examen des comptes consolidés du premier semestre 2010. Il a également étudié le financement et les perspectives stratégiques du Groupe et débuté le processus de renouvellement des Commissaires aux Comptes. Avec les responsables opérationnels concernés, il a étudié la situation du Groupe en matière de risques ainsi que le processus de gestion et de suivi de ces risques. Il a également examiné la structure et le fonctionnement de l'Audit interne Groupe ainsi que les résultats des missions effectués par ce dernier.

En septembre, il a examiné, en présence du responsable de la direction financière et trésorerie du Groupe, la demande de procéder à une nouvelle émission d'obligations Peugeot S.A. dans le cadre de l'enveloppe globale d'émission EMTN en vigueur. Il a fait avec le Directeur financier et le Secrétaire Général du Groupe un point sur les conditions d'émission d'Océanes effectuée en juin 2009.

En octobre, le comité a examiné le plan à moyen terme du Groupe et les projets s'inscrivant dans ce cadre ainsi que les questions de notation financière du Groupe. Il a arrêté la date prévue pour l'audition des candidatures de Commissaires aux Comptes, dans le cadre de l'appel d'offres en cours.

Enfin, en décembre, le comité financier et d'audit a traité, outre les prévisions de fin d'année, le budget 2011. Il s'est prononcé sur les deux cabinets retenus dans le cadre de la proposition de renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes et a transmis sa recommandation au Conseil.

Le plan d'Audit 2011, mis à la disposition du comité en décembre 2010, a été traité par le comité financier et d'audit lors d'une séance de ce comité en janvier 2011, sans la présence du Directeur financier. Cette réunion, spécifiquement dédiée à la question de l'audit a permis au comité d'entendre le responsable de l'Audit interne Groupe, de donner son avis sur l'organisation de son service et d'être informé de son programme de travail général.

1.4.2. Le comité stratégique

MISSION

Ce comité, dont le règlement intérieur a été révisé et adopté lors du Conseil de Surveillance du 20 avril 2010, a pour mission d'examiner l'avenir à long terme, d'envisager les voies d'évolution potentielle et de proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe.

Le comité stratégique s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme que le Conseil de Surveillance a définies.

Dans ce cadre, le comité formule ses recommandations sur les plans stratégiques à long terme et le Plan à Moyen Terme présentés par le Directoire.

Le comité stratégique est saisi de l'examen de tout projet majeur dès son initialisation. Il est tenu informé du contenu de ces projets, notamment de leur approche économique, et de leurs évolutions.

Il se réunit en particulier lorsqu'un projet entre dans le champ d'application de la disposition de l'article 9 des statuts de Peugeot S.A. qui prévoient une autorisation préalable du Conseil de Surveillance lorsque le Directoire souhaite « passer ou dénoncer tous accords industriels ou commerciaux engageant l'avenir de la société avec

toutes autres entreprises ayant un objet analogue ou connexe à celui de la société et, plus généralement, réaliser toutes opérations majeures de nature à modifier de manière substantielle le périmètre d'activité ou la structure financière de la société et du Groupe qu'elle contrôle ».

COMPOSITION

Le comité stratégique est composé de sept membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter :

- ◆ M. Robert Peugeot, Président ;
- ◆ M. Jean-Paul Parayre ;
- ◆ M. Jean-Philippe Peugeot ;
- ◆ M. Thierry Peugeot ;
- ◆ M. Henri Philippe Reichstul ;
- ◆ M. Ernest-Antoine Seillière ;
- ◆ M. Jean-Louis Silvant.

Quatre de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe.

ACTIVITÉ EN 2010

Le comité stratégique s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice 2010 avec un taux de participation de 95 %. Ces réunions ont eu lieu avec la participation des membres du Directoire et des dirigeants du Groupe concernés par les sujets traités.

En mars, il a examiné principalement les projets de développement stratégique du Groupe et les perspectives des coopérations en cours ou futures, notamment en Chine.

En mai, il a étudié les ambitions à long terme du Groupe, exprimées par les marques Peugeot et Citroën.

En septembre, il a examiné le Plan à Moyen Terme du Groupe, les axes d'amélioration de la compétitivité et le développement d'éventuelles coopérations.

1.4.3. Le comité des nominations et de la gouvernance

MISSION

Ce comité, dont le règlement intérieur a été adopté lors du Conseil de Surveillance du 20 avril 2010, 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.

COMPOSITION

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. Robert Peugeot ;
- ◆ M. Thierry Peugeot ;
- ◆ M. Geoffroy Roux de Bézieux ;
- ◆ M. Ernest-Antoine Seillière ;

- ◆ M. Jean-Louis Silvant ;

Trois de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe.

ACTIVITÉ EN 2010

Le comité des nominations et de la gouvernance s'est réuni à cinq reprises en 2010 avec un taux de participation de 100 %.

Les travaux du comité ont porté, en début d'année, sur la composition des comités du Conseil, sur la révision du règlement intérieur du Conseil de Surveillance et de ses comités et sur la mise en place, en février 2010, de la Charte de déontologie boursière applicable aux membres du Conseil de Surveillance, aux censeurs et aux membres du Directoire.

Le comité a examiné les critères d'indépendance des membres du Conseil retenus par ce dernier et les perspectives souhaitables d'évolution de la composition du Conseil de Surveillance. Il a mis en place le processus de recherche de nouveaux membres, dans une optique de féminisation, d'internationalisation, d'indépendance accrue et de diversification de la composition du Conseil de Surveillance.

Le comité a participé au processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil, finalisé le questionnaire soumis aux membres et proposé au Conseil, dans le cadre des résultats de cette évaluation, les actions à mettre en place pour mieux répondre aux attentes des membres, favoriser le fonctionnement du Conseil de Surveillance et améliorer sa gouvernance globale. Ces recommandations ont été appliquées dès 2010. Une nouvelle évaluation du fonctionnement du Conseil, sur la base d'un questionnaire enrichi, a été effectuée en janvier 2011.

Le comité s'est également tenu informé des mesures prises concernant la démarche éthique du Groupe (Charte éthique révisée et complétée, mise en place d'un comité éthique, etc.) et a engagé l'étude des plans de remplacement de certains cadres dirigeants.

1.4.4. Le comité des rémunérations

MISSION

Ce comité, dont le règlement intérieur a été adopté lors du Conseil de Surveillance du 20 avril 2010 est chargé de préparer les décisions du Conseil de Surveillance concernant la rémunération des membres du Conseil de Surveillance (Conseil et comités), la rémunération du Président du Conseil de Surveillance et des vice-présidents, la rémunération du Président du Directoire et des membres du Directoire dans toutes leurs composantes, ainsi que les éventuels avantages qui pourraient leur être attribués.

Pour mener à bien cette mission, le comité se tient informé :

- des pratiques de rémunération en place ou en préparation sur le marché,
- des modes et niveaux de rémunération des cadres dirigeants du Groupe, hors mandataires, et de la politique retenue par le Directoire pour l'évolution de ces rémunérations.

COMPOSITION

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.

Trois de ces membres sont indépendants, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe.

ACTIVITÉ EN 2010

Le comité des rémunérations s'est réuni à sept reprises en 2010 avec un taux de participation de 100 %.

Ses travaux ont notamment porté en début d'année sur la détermination de la part variable de la rémunération du Directoire concernant l'exercice 2010. Le comité a examiné, pour chaque membre du Directoire, le pourcentage maximum de rémunération fixe que cette part variable pourrait concerner et les critères de performance collective comme individuelle sur lesquels repose cette rémunération variable.

Il a étudié le texte du nouveau règlement concernant la retraite supplémentaire des dirigeants.

En fin d'année, le comité s'est prononcé sur la détermination de la part fixe et les modalités de calcul de la part variable de la rémunération du Directoire au titre de 2011.

Le comité a étudié les modalités de répartition des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, dans le cadre du plafond voté à l'Assemblée Générale.

Il a examiné, à plusieurs reprises, le plan d'intéressement à long terme proposé par le Directoire, sous forme d'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance, qui a concerné 291 cadres dirigeants et supérieurs du Groupe.

1.5. Les principes de rémunération du Conseil de Surveillance et du Directoire

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 à 600 000 euros par l'Assemblée Générale de Peugeot S.A. du 28 mai 2008. L'allocation des jetons aux membres du Conseil et membres/Présidents des comités, définie par le Conseil de Surveillance, est restée inchangée en 2010, à l'exception de la rémunération du Président du comité financier et d'audit qui est passée de 15 000 à 20 000 euros.

Le Président du Conseil de Surveillance a par ailleurs perçu pour 2010 une rémunération de 425 000 euros, inchangée depuis 2002.

Directoire

CONTRAT DE TRAVAIL/MANDAT SOCIAL

Depuis 2009, le dispositif consistant à bénéficier d'une suspension de contrat de travail lors de leur nomination au Directoire, a été supprimé pour l'ensemble des membres du Directoire.

RÉMUNÉRATION DU DIRECTOIRE

- ◆ Les délibérations du Conseil sur l'ensemble des questions touchant aux rémunérations sont, dans chaque cas, préparées par le comité des rémunérations du Conseil de Surveillance.
- ◆ 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 en fonction du degré de réalisation des objectifs fixés pour l'année précédente. Lors de ce même conseil de début d'année, les

objectifs déterminant la part variable de chacun des membres du Directoire pour l'année en cours sont arrêtés. Ces objectifs sont composés d'éléments communs à tous les membres du Directoire et d'éléments individuels qui sont en relation avec leurs fonctions exécutives respectives, chaque objectif étant quantifié et qualifié sur la base de critères préétablis.

- ◆ Au titre de 2010, les rémunérations fixes des membres du Directoire sont restées inchangées par rapport à 2009.
- ◆ Lors du Conseil de Surveillance d'avril, il a été décidé que, sauf circonstances exceptionnelles, le Président du Directoire aurait, au titre de 2010, une part variable de rémunération de 0 à 150 % de sa rémunération fixe ; les autres membres du Directoire ont, sauf circonstances exceptionnelles, un plafond de rémunération variable fixé à 100 % de leur rémunération fixe.
- ◆ Chacun des membres du Directoire bénéficie, en outre, d'une convention d'assurance collective afin de compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels.
- ◆ 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 Conseil de Surveillance décide également de l'attribution éventuelle d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire ou de l'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance, dans le cadre des autorisations de l'Assemblée Générale des actionnaires ; il détermine, conformément à la loi, les modalités de conservation en cas d'exercice des stocks options. Le Directoire, en plein accord avec le Conseil de Surveillance et dans les limites fixées par l'Assemblée Générale des actionnaires, a fixé pour règle, à compter de 2002, pour l'attribution éventuelle dans une année donnée d'options d'achat d'actions au bénéfice des dirigeants et salariés de la société ou des sociétés qui lui sont liées, que le cours de référence de ce plan d'options serait la moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse suivant la publication par Peugeot S.A. de ses résultats consolidés du premier semestre et de n'effectuer aucun rabais sur ce cours moyen.

Le Conseil de Surveillance a déterminé en juillet 2007, et conformément à la loi, les modalités de conservation par les mandataires sociaux des actions levées dans le cadre d'éventuels plans d'options d'achat d'action futurs ; il a fixé à 15 % de la plus-value variable théorique brute la valeur en actions Peugeot S.A. que chacun des membres du Directoire sera tenu de conserver jusqu'à la fin de son mandat à chaque fois qu'il opérera une vente d'actions acquises par levée d'options.

En 2010, le Directoire n'a bénéficié d'aucune attribution de stock-options ou d'actions gratuites.

1.6. 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 le site internet du MEDEF (www.medef.com) sous la forme de la version consolidée publiée en avril 2010.

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, et par référence aux critères proposés dans le code, le Conseil de Surveillance retient les critères d'indépendance

proposés, à l'exception toutefois de deux critères retenus par le code AFEP-MEDEF :

- **la durée limitée à douze ans pour les mandats** successifs : L'industrie automobile étant une activité reposant sur le moyen et le long terme, l'expérience de cette industrie acquise sur longue période dans le cadre du Conseil de Surveillance est en effet particulièrement utile, notamment pour exercer une des missions clefs du Conseil, telle que définie dans son règlement intérieur : « s'assurer que la stratégie proposée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme que le Conseil de Surveillance a définies » ;
- **le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée** : En effet assurer, même à une époque récente, une fonction d'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. Ainsi, 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 très faible part de l'activité automobile du Groupe.

En conséquence, le Conseil de Surveillance considère que peuvent être qualifiés d'indépendants MM. Jean-Louis Masurel, Jean-Paul Parayre, Philippe Reichstul, Geoffroy Roux de Bézieux, Ernest-Antoine Seillière, Joseph F. Toot Jr et Jean-Louis Silvant. Ils représentent 7 membres sur les 12 membres du Conseil, ce qui permet au Groupe, sur la base des critères d'indépendance retenus par lui, de respecter la recommandation AFEP-MEDEF concernant « la part des administrateurs indépendants d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées ».

En outre, le Conseil, se fondant sur les travaux du comité des nominations et de la gouvernance, veille, dans ses propositions de nomination de membres, à assurer un renouvellement et une indépendance accrue du Conseil ainsi qu'un échelonnement harmonieux des mandats. Il pourra associer de nouveaux membres, indépendants au regard des critères AFEP-MEDEF, et des membres qui pourront, pour certains, être reconduits pour une durée inférieure à six ans. Il intègre également, dans ses propositions, les nouvelles obligations légales portant sur le taux de féminisation du Conseil (Loi N° 2011-103 du 27 janvier 2011),

ainsi que les recommandations nouvellement adoptées dans le code AFEP-MEDEF.

- ◆ 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 nominations), la composition du comité financier et d'audit et du comité des nominations et de la gouvernance prend en compte la présence au sein du Conseil de l'actionnaire de référence constitué par le groupe familial Peugeot.
- ◆ De la même façon, 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 ; les dates de fin de mandat des membres actuels du Conseil s'échelonnent de 2011 à 2016.
- ◆ 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 en effet de 90 % en 2010 et de 96 % en 2009 et le taux de participation aux différents comités s'échelonne de 95 % à 100 % en 2010. 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.

1.7. Participation des actionnaires aux Assemblées Générales de Peugeot S.A.

Chaque actionnaire de Peugeot S.A. peut participer aux Assemblées Générales de la société sans restriction liée au nombre d'actions à détenir. L'article 11 des statuts relatif aux Assemblées Générales ne prévoit aucune modalité particulière de participation.

1.8. Publication des informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Ces éléments sont publiés dans le document de référence au titre des informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce (cf. pages 370 et 371).

2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne

2.1. Objectifs du contrôle interne du groupe PSA Peugeot Citroën

Pour traiter les risques endogènes ou exogènes auxquels le Groupe doit faire face, PSA Peugeot Citroën a mis en place un dispositif de gestion et de contrôle qui vise à assurer :

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

Plus généralement, ce dispositif contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

2.2. Cadre de référence utilisé par PSA Peugeot Citroën

PSA Peugeot Citroën s'est fixé comme objectif d'avoir un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne conforme au cadre de référence de l'AMF émis en 2007 et amendé en 2010. L'activité bancaire du Groupe dispose d'un dispositif spécifique adapté aux établissements de crédit conformément au règlement 97-2, relatif au contrôle interne des établissements de crédit. Faurecia, en tant que société cotée qui agit sous la responsabilité de son Conseil d'Administration, applique sa démarche de contrôle interne de façon indépendante vis-à-vis du groupe PSA Peugeot Citroën.

Gefco dispose d'un système de contrôle interne et de gestion des risques conforme aux recommandations de PSA Peugeot Citroën et adapté aux spécificités de son activité et de son organisation.

2.3. Principes du dispositif de contrôle interne

La conception du dispositif de contrôle interne en vigueur dans le groupe PSA a été guidée par cinq exigences :

- ◆ prendre en compte les ambitions du Groupe, à savoir : être un Groupe global, profitable, indépendant, parmi les premiers constructeurs généralistes mondiaux :
 - Le dispositif vise à identifier, en amont, les risques susceptibles d'impacter le Groupe à moyen et long terme,
 - Toutes les sociétés du Groupe sont impliquées dans le dispositif et assurent la gestion des risques et du contrôle interne pour leur activité,
 - Le dispositif met l'accent sur les plans d'actions et les résultats de manière à privilégier l'efficacité opérationnelle,
 - Le dispositif repose sur le respect des lois et règlements, l'exemplarité des comportements et l'éthique considérés par le Groupe comme les conditions d'un développement responsable ;
- ◆ disposer d'un système formalisé : Le Système de Management Global des Risques dit SMGR ;
- ◆ structurer le dispositif de telle sorte que chacune des directions du Groupe puisse dérouler un processus unique de maîtrise des risques et de contrôle interne ;
- ◆ déployer le dispositif avec le soutien de standards et d'un outil informatique dédié ;
- ◆ rendre le dispositif auditable sur la base d'indicateurs de qualité.

2.4. Acteurs et processus

2.4.1 Au niveau du Groupe et de la Division Automobile

La Direction Générale fixe l'organisation et les modes de fonctionnement du Groupe. Dans l'objectif de faire du Groupe une référence en efficacité opérationnelle, elle a notamment décidé de la mise en oeuvre du système d'excellence Groupe déployé dès 2010. Fondé sur les principes du lean et de la culture de l'amélioration permanente, ce système structure l'organisation, le management et les méthodes de travail du Groupe, ces dernières reposant, pour partie, sur des standards internes formalisés. Ce système d'excellence fait l'objet de formations à destination de l'ensemble des collaborateurs.

L'organisation et les modes de fonctionnement du Groupe sont notamment décrits au sein de manuels de référence mis à disposition de tous les membres du Groupe dans un espace intranet dédié : manuel général d'organisation et manuel des règles de fonctionnement. Ces règles de fonctionnement, formalisées en 2010, sont régulièrement complétées et actualisées. Elles décrivent les procédures à suivre, la répartition des responsabilités et les règles à appliquer par tous les collaborateurs, dans les activités courantes de la vie du Groupe. Elle intègrent, dans ce cadre, les règles générales relatives à la gestion et au contrôle des risques. Portées, pour chacune d'entre elles, par un membre de la Direction Générale, elles sont validées en Comité de Direction Générale, et auditées par l'Audit Interne Groupe pour en vérifier l'application.

En 2010, la Direction Générale a décidé de consolider la démarche éthique du Groupe: la charte éthique a été refondue, complétée, rendue plus opérationnelle et mise à disposition de tous les collaborateurs en accès immédiat depuis le Portail de l'Intranet Groupe ; les cadres supérieurs de tous les pays dans lesquels le groupe exerce son activité ont formellement adhéré à cette nouvelle charte ; un Comité Ethique présidé par le Secrétaire Général a été mis en place et se réunit sur

une base trimestrielle ; un réseau international de chief ethics officers a été déployé. Ces derniers relaient la démarche dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et assurent la remontée systématique au Comité Ethique des cas et problèmes éthiques rencontrés localement.

Le Comité de Direction Générale suit systématiquement dans sa réunion mensuelle les principaux risques du Groupe, en s'attachant à leur évolution ou à la survenance de risques nouveaux. Il est tenu informé dans ce cadre des difficultés éventuelles de maîtrise de ces risques et veille à la pertinence et à la qualité des plans d'action mis en place.

D'une manière générale, la Direction générale est responsable de la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, dont elle délègue la conception et la mise en oeuvre au Secrétariat Général du Groupe et plus particulièrement à la Direction de la gestion et du contrôle des risques.

Chaque Direction du Groupe, opérationnelle comme fonctionnelle, dispose, dans un espace dédié de l'intranet Groupe et accessible à tous, d'un manuel de référence qui lui est propre. Ce manuel décrit les modes de fonctionnement de la direction, ses processus ainsi que ses interfaces avec les autres Directions. Il constitue un véritable cadre de travail visant à mettre à disposition des salariés les informations nécessaires à la correcte réalisation de leurs tâches dans leur périmètre.

Conformément à la règle de fonctionnement correspondante (Gestion et contrôle des risques) chaque direction met en pratique, à son niveau, la gestion et le contrôle des risques dont elle est propriétaire. A ce titre elle applique pour son périmètre le processus itératif en 5 étapes décrit dans le Système de Management Global des Risques : (i) identifier, (ii) analyser, (iii) évaluer, (iiii) traiter et (v) contrôler les risques. Le déploiement de ce processus est animé par un Risk Controller de Direction et des Risk Managers d'Etablissements, qui s'entourent, autant que nécessaire, d'un réseau d'experts capables de gérer des risques particuliers tels que les risques financiers et juridiques, les risques liés au système d'information, à l'atteinte de l'environnement, aux fournisseurs, etc.

La Direction de la Gestion et du Contrôle des Risques, rattachée au Secrétariat Général, conçoit et maintient le Système de Management Global des Risques déployé ainsi que le système d'information dédié. A ce titre, elle est en liaison permanente avec le réseau de Risk Controllers de Direction et de Risk Managers d'Etablissements. En consolidant et analysant les informations fournies par ces derniers, la Direction de la Gestion et du Contrôle des Risques adresse chaque mois au Comité de Direction Générale une cartographie mise à jour des risques du groupe, accompagnée de commentaires sur les éventuelles difficultés rencontrées dans la maîtrise des risques identifiés et sur les plans d'action à mettre en place ou à renforcer.

L'Audit interne, rattaché au Secrétariat Général, utilise la cartographie des risques issue du système de management global des risques comme une source d'élaboration de son plan d'audit annuel. Celui-ci, défini en toute indépendance, est soumis pour examen à la Direction Générale et au comité financier et d'audit. En 2010, l'Audit interne a réalisé 85 missions dont les conclusions générales ont été transmises à la Direction Générale du Groupe et aux auditeurs externes pour les rapports d'audit à incidences comptables et financières. L'audit interne est également chargé d'estimer la qualité du contrôle interne en place.

La Direction des affaires juridiques du Groupe, rattachée au Secrétariat Général, assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe et s'assure de leur conformité avec les dispositions légales et réglementaires qui peuvent les régir ; elle est en charge de l'organisation de la défense des intérêts du Groupe

dans les litiges qui peuvent l'opposer à des tiers. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé, en raison de sa situation d'employeur, de concepteur et de distributeur de véhicules, d'acheteur de composants et de fournisseur de services.

Le contrôle de gestion du Groupe repose sur un maillage de la fonction à trois niveaux :

- une direction centrale qui a autorité sur l'ensemble du dispositif et qui assure la normalisation des règles et des standards de gestion (méthodologies, procédures, outil, planning) ;
- la gestion de chacune des divisions du Groupe, déclinée pour la division Automobile en ses principales entités (marques, production, recherche et développement) ;
- la gestion de chaque unité opérationnelle, telle qu'usine de production ou filiale commerciale pour la division Automobile.

Le Conseil de Surveillance, avec l'assistance du comité financier et d'audit, s'assure du suivi de l'efficacité du système de gestion des risques et de contrôle interne. Il prend connaissance du dispositif de contrôle interne et de hiérarchisation des risques (cartographie des risques), en particulier des risques significatifs susceptibles d'avoir un impact sur l'information financière et comptable. Il s'assure du degré de maturité et de maîtrise de ces dispositifs. C'est dans cet objectif que la Direction de la Gestion et du Contrôle des Risques a présenté, lors du comité financier et d'audit de Juillet 2010, le mode de fonctionnement du contrôle interne et de la gestion des risques dans le Groupe ainsi que le mode de construction de la cartographie des risques.

Le Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance examine également les principes d'organisation et de fonctionnement de la direction de l'Audit interne, donne son avis sur le plan d'audit interne et est informé des résultats des missions réalisées par l'audit interne en exécution de ce plan ainsi que des missions de contrôle de suivi des recommandations aux audits. Dans cet objectif, une séance du Comité financier et d'audit de janvier 2011, qui s'est tenue sans la présence du Directeur financier et des autres membres du Directoire, a été exclusivement dédiée à l'Audit Interne. Lors de cette séance, le comité financier et d'audit a examiné les résultats d'audits de l'année 2010, l'avancement des plans d'actions résultant de ces audits, le plan d'Audit 2011 ainsi que l'organisation et les moyens mis en œuvre pour conduire et suivre les résultats de ces audits.

Le comité financier et d'audit peut également être saisi par le Directoire, le Directeur de l'Audit, le responsable du contrôle interne ou les Commissaires aux Comptes de tout événement exposant le Groupe à un risque significatif.

2.4.2. 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 contrôle qui est assuré par 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.

Le dispositif de contrôle permanent

Les contrôles de premier niveau, socle du dispositif de contrôle interne

Ces contrôles se situent au sein des structures opérationnelles. Les contrôles y sont exercés par l'ensemble des salariés dans le cadre de leurs activités quotidiennes, en application de procédures intégrant les divers contrôles à effectuer, ou par des agents dédiés à ces fonctions au sein même de ces structures. Ces contrôles de premier niveau font l'objet d'une surveillance par les organes du contrôle permanent.

Le contrôle permanent

Contrôle de 2^e niveau, ses différentes missions, couvertes par trois départements, concernent le contrôle de la conformité, le contrôle des risques opérationnels des sociétés financières, y compris les entités Assurances, et des structures centrales ainsi que le contrôle de la comptabilité et des prestations assurées par le groupe PSA pour le compte de Banque PSA Finance, c'est-à-dire Finance/Trésorerie et Informatique.

La fonction conformité assure la prévention, le contrôle et la surveillance permanente des risques de non-conformité. Elle veille notamment au respect des obligations relatives à la protection des données, à la lutte contre le blanchiment des capitaux, et à la conformité des produits nouveaux ou modifiés de façon significative. Elle met en œuvre les outils et formations appropriés. Elle est enfin responsable de la veille réglementaire, et s'assure à ce titre de la prise en compte des évolutions de la réglementation notamment dans les systèmes d'information.

Les missions du contrôle des risques opérationnels des sociétés financières et des structures centrales portent sur l'appréciation récurrente du niveau de maîtrise des risques opérationnels dans les structures de la banque, ainsi que chez les prestataires, et sur l'exercice de contrôles spécifiques de deuxième niveau dans les structures de la banque. Ce département contrôle notamment l'exécution régulière par les opérationnels des contrôles clés de 1^{er} niveau effectués sur les risques identifiés comme majeurs.

Le département du contrôle des risques opérationnels relevant de la comptabilité, des prestations informatiques, du refinancement et de la trésorerie assure le contrôle récurrent de l'ensemble de ces activités. Il a notamment développé pour la comptabilité le contrôle sur certificat, document signé des responsables financiers des filiales et succursales de la banque attestant à l'issue de chaque clôture de l'exécution et du résultat des contrôles clés sur les risques comptables majeurs.

Ces départements disposent d'une cartographie des risques, outil recensant les principaux risques auxquels la banque est exposée. Elle contribue à vérifier la robustesse du dispositif de contrôle de Banque PSA Finance, en mettant en regard les risques bruts identifiés, les pertes liées à ces risques, les dispositifs de contrôle de 1^{er} niveau et le résultat de ces contrôles, ainsi que le résultat des contrôles de 2^e niveau et enfin le risque résiduel.

Fonction management du risque

Rattachée à la direction du contrôle général, elle a la responsabilité de la mesure et de la surveillance globale des risques financiers auxquels la Banque est exposée. Elle en assure le suivi consolidé et contribue à leur pilotage.

Elle intègre dans le pilotage global des risques de la Banque les éléments afférents aux piliers II et III du dispositif de Bâle.

Le dispositif de contrôle périodique

Le contrôle périodique, assuré par le service d'audit de BPF, contrôle de 3^e niveau, vérifie la conformité des opérations, le niveau de risque, le respect des procédures et l'efficacité du contrôle permanent.

Il exerce son activité sous forme de missions ponctuelles conduites selon un plan triennal couvrant l'ensemble des organisations et entités de la banque, y compris la sous-traitance.

La surveillance du dispositif par les organes délibérant et exécutif

Le dispositif de contrôle interne est suivi par les organes délibérant et exécutif notamment par la tenue de comités.

Le Conseil d'Administration veille à la maîtrise des principaux risques encourus par la banque et s'assure de la fiabilité du dispositif de contrôle interne. Par l'intermédiaire du comité d'audit de BPF, il examine les principaux enseignements issus de la surveillance des risques et des travaux des contrôles périodiques et permanents. Le comité d'audit se réunit au minimum quatre fois par an.

L'organe exécutif est responsable de la définition et de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne. Il en surveille le bon fonctionnement et veille à l'adéquation des missions et des moyens. Il exerce sa mission dans ce domaine en particulier en s'appuyant sur les comptes rendus de la réunion de contrôle interne, instance centrale d'animation opérationnelle du contrôle interne.

La base organisationnelle du contrôle interne de la banque

Les processus de contrôle s'appuient sur un ensemble de contrôles réguliers. Ceux-ci s'exercent au moyen de délégations applicables aux entités opérationnelles ainsi qu'aux directions centrales. Celles-ci concernent notamment les opérations bancaires et financières, les accords de crédit, les conditions appliquées à la clientèle, les nouveaux produits et les engagements de dépenses.

Dans le cadre de comités opérationnels, réunis régulièrement au niveau des directions centrales, les principales orientations de la banque sont précisées et mises en œuvre. Ces comités spécifiques concernent notamment :

- ◆ les risques de crédit, où sont examinées les évolutions des impayés et des pertes, analysées les performances des outils de sélection du risque. Au cours de ces comités, sont également présentées pour décision les évolutions de dispositif Bâle II ;
- ◆ les marges relatives à l'activité de financement ;
- ◆ les produits et processus ;
- ◆ les dossiers de financement des réseaux et des flottes d'entreprises examinés dans un comité de crédit Groupe ;
- ◆ le suivi et l'examen des résultats de la politique mise en œuvre dans le cadre du refinancement et de la gestion du risque de taux de la banque ;
- ◆ le suivi de la politique de sécurité en matière informatique ;
- ◆ les travaux de la conformité.

2.4.3. Faurecia

Le Conseil d'Administration de Faurecia, dans l'exercice de sa mission, s'appuie sur le comité d'audit qui joue un rôle essentiel notamment dans le suivi (a) du processus d'élaboration de l'information financière, (b) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (c) du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes et qui procède à un examen détaillé des opérations financières significatives et à la revue du tableau de bord financier du Groupe.

Le contrôle interne y est régi par un ensemble de procédures accessibles à tous les personnels du Groupe à travers le réseau intranet. Plus précisément, il concerne notamment le contrôle des programmes qui vise à suivre, en acquisition, en conception puis en fabrication, les contrats de fourniture d'équipements complexes à un constructeur automobile, ainsi que 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.

L'audit interne a quant à lui vocation à promouvoir un niveau d'efficacité optimal de l'ensemble des systèmes de contrôle interne financier. En 2010, Faurecia a poursuivi l'amélioration de son contrôle interne via l'activité d'audit interne visant à s'assurer de la mise en œuvre des bonnes pratiques identifiées.

2.4.4 Gefco

Chaque niveau de l'organisation de GEFCO met en œuvre un dispositif adapté, intégrant des aspects opérationnels, comptables et financiers.

Les agences constituent les unités élémentaires de l'organisation de GEFCO. A ce titre, elles sont organisées en centres de profits et garantissent que chaque prestation est correctement enregistrée, facturée et encaissée.

Chaque filiale agrège les comptes d'exploitation de ses agences et s'assure que les flux financiers sont conformes aux standards en vigueur. Enfin, le siège de GEFCO contrôle les comptes des filiales en s'appuyant sur le système d'information couvrant l'essentiel des activités.

Les processus de production comptable, d'arrêtés des comptes et de revue de gestion reposent sur les principes et standards retenus par le Groupe PSA Peugeot Citroën.

Le contrôle interne opérationnel de GEFCO intègre un dispositif d'autoévaluation des activités. Les informations collectées en 2010 auprès des 27 filiales et des 343 agences du Groupe, au moyen d'un système d'information dédié, sont utilisées pour définir les actions de progrès contribuant à l'excellence opérationnelle de GEFCO.

Le Groupe intègre également un dispositif de gestion des risques conforme aux recommandations de PSA Peugeot Citroën afin de recenser, d'analyser et de traiter les principaux risques détectés en regard des objectifs de GEFCO.

L'ensemble de ces informations font l'objet d'évaluations lors des missions menées par la direction de l'audit interne dans l'ensemble du Groupe.

2.5. Élaboration du traitement de l'information comptable et financière

Le contrôle interne comptable et financier est constitué par un dispositif spécifique défini et mis en œuvre par la direction financière et du développement stratégique, qui a nommé un coordinateur en charge de son animation et de son suivi.

2.5.1. Diffusion interne d'informations comptables et financières

La direction financière et du développement stratégique dispose d'un référentiel technique et organisationnel « Nordic » comprenant : les normes comptables et de consolidation Groupe, les bonnes pratiques comptables, les normes de comptabilité intégrée, les normes de gestion finance, les normes de financement et trésorerie et les normes liées à la fiscalité. Ce référentiel est accessible à tous les salariés du Groupe de manière à garantir une application uniforme des normes. Chaque nature de norme dispose d'un correspondant responsable de la mise à jour. En complément, un référentiel de bonnes pratiques comptables a été créé par la direction de la comptabilité automobile de façon à démultiplier l'application des bonnes pratiques identifiées au sein du Groupe en termes de qualité comptable et de contrôle interne. Il est, lui aussi, accessible à l'ensemble des salariés de la division Automobile du Groupe.

Les normes comptables décrivent les principes comptables applicables à l'ensemble des filiales du Groupe, par référence aux normes IFRS telles qu'approuvées par l'Union européenne, en tenant compte des choix comptables ou des anticipations autorisées décidées par le Groupe. Elles sont déclinées de façon spécifique dans le secteur bancaire et chez Faurecia. L'établissement des comptes consolidés est basé sur des réunions périodiques d'information et de validation entre les différentes directions actrices (comptabilité, contrôle de gestion, consolidation). Les états financiers des filiales sont centralisés à l'aide du logiciel Magnitude implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données. En matière de piste d'audit, les procédures d'archivage et de sauvegarde des données informatisées permettent de respecter la traçabilité de l'information.

Pour la bonne information en interne des managers, les résultats mensuels font l'objet d'un reporting, établi à chaque niveau par les entités de contrôle de gestion sur la base des comptes consolidés mensuels complets du Groupe et examiné mensuellement par la direction générale.

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

L'information financière mise par le Groupe à la disposition de tiers est constituée des états financiers consolidés du Groupe arrêtés par le Directoire et diffusés après examen par le Conseil de Surveillance, des analyses de gestion sur ces états financiers et des communiqués de presse diffusés par le Groupe.

L'élaboration des états financiers consolidés du Groupe est un processus assuré par la direction de la consolidation (en charge également des normes comptables), à partir des comptes établis conformément aux normes IFRS, « comptes retraités », des sociétés du Groupe hors Faurecia et de la sous-consolidation du groupe Faurecia. Les comptes des filiales du Groupe sont établis sous le contrôle des directions comptables et financières des différentes divisions du Groupe (Automobile, Équipement Automobile, Transport et Logistique, Financement). Ces dernières assurent la justification et la validation des comptes sociaux et retraités en liaison avec les directions opérationnelles et la direction du contrôle de gestion (co-validation systématique). La direction de la consolidation établit mensuellement les comptes consolidés du Groupe, qui répondent aux besoins de gestion interne et aux besoins de publication externe pour les clôtures semestrielle et annuelle. Elle établit également les comptes sociaux et retraités de Peugeot S.A.

La direction financière et du développement stratégique est responsable des procédures de contrôle interne utiles à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière publiée. Afin de garantir l'atteinte des objectifs du contrôle interne dans son domaine, la direction financière et du développement stratégique met en œuvre chaque année plusieurs campagnes d'identification des risques, de leur couverture et des procédures de contrôle liées.

La consolidation des comptes est réalisée par une équipe dédiée au niveau du Groupe, par une équipe dédiée au niveau de BPF et ses filiales, ainsi que par une équipe dédiée au niveau de Faurecia. L'ensemble des sociétés consolidées transmettent chaque mois à l'équipe dédiée concernée leurs états financiers détaillés établis conformément aux normes du Groupe (compte de résultat, bilan, flux de trésorerie et états analytiques) pour intégration aux comptes consolidés. Chaque filiale est responsable de l'établissement régulier d'un état de rapprochement entre ses capitaux propres sociaux et ses capitaux propres établis conformément aux normes du Groupe et cet état est contrôlé par

l'équipe de consolidation. Toutes les écritures de consolidation sont contrôlées et tracées. Une analyse globale des variations des principaux postes de compte de résultat, bilan ou tableau des flux de trésorerie consolidés est réalisée et diffusée chaque mois à la direction générale.

La fiabilité des données transmises par les filiales est contrôlée à la fois par leurs équipes de contrôle de gestion, par les directions comptables et financières des divisions et par la direction de la consolidation.

Les engagements hors bilan sont identifiés au sein de chacune des sociétés du Groupe et sont transmis au service de consolidation des comptes.

Les dispositifs de contrôle des actifs sont basés sur des inventaires annuels des stocks détenus par PSA, mais aussi par des inventaires des immobilisations corporelles détenues sur les sites du Groupe, organisés par rotation une fois tous les trois ans. Ces inventaires sont réalisés selon des procédures strictes en termes de séparation des tâches et de contrôle des comptes, qui en garantissent la fiabilité.

Les orientations de placement et de financement ainsi que l'évaluation de l'ensemble des risques de contreparties auxquelles le Groupe est exposé du fait de ses opérations sur les marchés financiers sont validées par la direction financière et du développement stratégique.

Afin de garantir le maintien et l'amélioration de la qualité comptable et du contrôle interne au sein de la direction financière et du développement stratégique, il a été institué pour chaque service comptable de la division Automobile un « plan de qualité comptable ». Ce dernier rassemble l'ensemble des plans d'actions menés en interne afin de mettre en œuvre les recommandations issues des audits internes et externes mais aussi les améliorations identifiées par les équipes elles-mêmes. Tous les trimestres, une réunion de suivi du plan de qualité comptable est présidée par le Directeur financier et du développement stratégique du Groupe, et permet aux opérationnels de décrire l'avancée des plans d'actions.

Le système de contrôle de gestion du Groupe comprend également l'établissement et l'analyse détaillée des prix de revient de fabrication des produits automobiles et l'analyse de leur évolution ainsi que le contrôle et l'analyse des marges par produit ; l'ensemble de ces éléments est mis à disposition des responsables opérationnels pour orienter leur gestion.

2.6. Diligences ayant sous-tendu la préparation du rapport

Les diligences mises en œuvre pour établir ce rapport ont principalement consisté à :

- ◆ recenser l'ensemble des pratiques existant au sein des directions opérationnelles du Groupe concernant l'existence de procédures et la réalisation d'analyses des risques ainsi que leur mise à jour périodique ;
- ◆ vérifier l'adéquation des dispositifs de contrôle interne du Groupe avec les principes généraux posés par le cadre de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne établi sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ;
- ◆ de manière plus détaillée, s'assurer, au niveau de la direction financière et du développement stratégique et avec le soutien des équipes comptables, de consolidation, de communication financière et de gestion, que les processus de production et d'arrêtés des comptes du Groupe respectent les critères de qualité définis pour chaque catégorie d'opérations par le guide d'application intégré au cadre de référence.