

# Gouvernement d'entreprise

# 6

<b>6.A.</b>	<b>Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Valeo</b>	<b>206</b>
<b>6.B.</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Valeo, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière</b>	<b>225</b>

## 6.A. Rapport du Président du Conseil d'Administration relatif à la composition, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Valeo

Le présent rapport du Président du Conseil d'Administration a été présenté au Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance en ce qui concerne ses éléments relatifs à la composition, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et au Comité d'Audit en ce qui concerne ses

éléments relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration du 12 février 2009, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### 6.A.1. Composition du Conseil d'Administration durant l'exercice clos au 31/12/2008

---

Les statuts disposent que le Conseil d'Administration comprend entre 3 et 18 membres nommés pour une durée de quatre ans. Au début de l'exercice 2008, le Conseil d'Administration était composé de 11 membres.

Conformément à l'accord conclu le 21 mai 2008 entre Valeo, le fonds Pardus Capital Management L.P. et Behdad Alizadeh (pour une description détaillée de cet accord voir Chapitre 3, section 3.J.4.), le Conseil a recommandé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2008, qui l'a décidé en sa huitième résolution,

de nommer Behdad Alizadeh en qualité d'administrateur. Ainsi, depuis l'Assemblée du 20 juin 2008, le Conseil d'Administration est composé de 12 membres : Thierry Morin, Behdad Alizadeh, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Pierre-Alain De Smedt, Philippe Guédon, Lord Jay of Ewelme, Helle Kristoffersen, Georges Pauget et Erich Spitz. Pour une information détaillée des mandats et fonctions exercées par les membres du Conseil d'Administration au cours des 5 derniers exercices, se reporter au Chapitre 3, section 3.O.

**État récapitulatif de l'échéance des mandats des membres du Conseil d'Administration :**

<b>Échéance du mandat</b>	<b>Administrateurs dont le mandat arrive à échéance</b>
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2009	Daniel Camus, Jérôme Contamine
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2010	Thierry Morin, Gérard Blanc, Pascal Colombani, Pierre-Alain De Smedt, Philippe Guédon, Lord Jay of Ewelme, Helle Kristoffersen, Georges Pauget, Erich Spitz
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2011	Behdad Alizadeh

Notons qu'aucun administrateur n'a été élu par les salariés.

Conformément aux dispositions de son Règlement Intérieur, le Conseil d'Administration a examiné le 27 janvier 2009 la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement Intérieur. Conformément au code consolidé de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF auquel Valeo se réfère, le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration retient comme indépendants les administrateurs qui n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

En particulier, sont présumés indépendants les administrateurs :

- qui ne sont pas salariés ou mandataires sociaux de la Société, salariés ou administrateurs d'une société qu'elle consolide et qui ne l'ont pas été au cours des cinq dernières années ;
- qui ne sont pas mandataires sociaux d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- qui ne sont pas clients, fournisseurs, banquiers d'affaires, banquiers de financement significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lesquels la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- qui n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social ;
- qui n'ont pas été auditeurs de la Société au cours des cinq dernières années ;

- qui n'ont pas été administrateurs de la Société depuis plus de douze ans à la date à laquelle leur mandat en cours leur a été conféré.

Pour les administrateurs détenant 10 % du capital ou des droits de vote de la Société ou plus, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, la qualification d'indépendant tient compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

En application de ces critères, le Conseil a noté que :

- un administrateur exerce les fonctions de Président-Directeur Général de la Société : Thierry Morin, qui ne peut par conséquent pas être qualifié d'administrateur indépendant ;
- un administrateur est membre du Conseil d'Administration (et précédemment du Conseil de Surveillance) depuis plus de douze ans : Erich Spitz, qui ne peut par conséquent pas être qualifié d'administrateur indépendant ;
- un administrateur représente un actionnaire détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société : compte tenu de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a considéré que Behdad Alizadeh ne pouvait être qualifié d'administrateur indépendant ; et
- neuf administrateurs sont indépendants au regard des critères proposés par le Règlement Intérieur en l'absence d'éléments susceptibles de compromettre leur liberté de jugement : Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Pierre-Alain De Smedt, Philippe Guédon, Lord Jay of Ewelme, Helle Kristoffersen et Georges Pauget.

## 6.A.2. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'Administration

### 6.A.2.1. Règlement Intérieur

Le Conseil d'Administration est doté depuis le 31 mars 2003 d'un Règlement Intérieur destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Le Règlement Intérieur a été modifié le 20 novembre 2008 et le 16 décembre 2008 suite à la création du Comité Stratégique et à l'extension des missions du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité d'Audit, décidées par le Conseil d'Administration le 20 octobre 2008.

Les Règlements Intérieurs des Comités ont également été modifiés à cette occasion par les décisions du Conseil du 20 novembre 2008 et du 16 décembre 2008 (voir section 6.A.2.5 ci-dessous).

Le Règlement Intérieur du Comité d'Audit a été modifié par décision du Conseil du 12 février 2009 afin notamment de le mettre en conformité avec l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes.

Le Règlement Intérieur de la Société est disponible sur le site Internet de la Société.

### 6.A.2.2. Règles spécifiques de fonctionnement et d'organisation du Conseil et application

#### 6.A.2.2.1. Délais moyens de convocation du Conseil

Conformément au Règlement Intérieur, les dates des réunions du Conseil sont communiquées à chaque administrateur au plus tard au début de chaque exercice social. Les délais moyens de convocation du Conseil constatés sont de dix jours environ.

#### 6.A.2.2.2. Représentation des administrateurs

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre administrateur. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2008, deux administrateurs ont utilisé la faculté de représentation.

#### 6.A.2.2.3. Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil sont présidées par le Président ou en son absence, par un vice-président ou un administrateur délégué par le Conseil d'Administration. Sur quatorze séances du Conseil d'Administration tenues au cours de l'exercice, le Conseil a toujours été présidé par le Président.

#### 6.A.2.2.4. Participation des administrateurs aux délibérations du Conseil

Le Règlement Intérieur permet aux administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par tout moyen de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions prévues respectivement aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels et du rapport de gestion et l'établissement des comptes consolidés et du rapport de gestion du Groupe. Si ce procédé est utilisé pour certaines réunions, le Président l'indique dans la convocation. Les administrateurs intéressés doivent prendre contact avec le secrétaire du Conseil au moins deux jours ouvrés avant la date de la réunion (sauf urgence) afin que les informations techniques puissent être échangées et que les tests puissent être réalisés avant la réunion.

### 6.A.2.3. Information des administrateurs

#### 6.A.2.3.1. Information des administrateurs

Chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Avant chaque réunion du Conseil, les administrateurs reçoivent en temps utile et au moins, sauf urgence, 48 heures avant la réunion, un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, et ceci chaque fois que le respect de la confidentialité ne l'interdit pas.

Des séances de formation sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité ont été organisées pour les nouveaux administrateurs nommés par les assemblées générales de 2007 et de 2008.

### 6.A.2.3.2. Invités du Conseil

Au cours de l'exercice, le Directeur du Contrôle Financier, le Directeur Juridique (en tant que secrétaire du Conseil) et le Directeur des Affaires Financières et des Opérations Stratégiques du Groupe ont assisté à l'ensemble des séances du Conseil. Le Directeur de la Stratégie Groupe a participé à deux reprises aux réunions du Conseil afin de présenter la stratégie du Groupe. Par ailleurs, les avocats et les banquiers mandatés par Valeo ont participé à certaines réunions du Conseil.

### 6.A.2.3.3. Fréquence des réunions du Conseil et taux moyen de présence des administrateurs

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil, le Conseil d'Administration se réunit au moins six fois par an. Le Conseil d'Administration s'est réuni quatorze fois au cours de l'exercice 2008.

Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008 a été de 92,4 %. Le taux moyen de présence en personne des membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008 a été de 91,1 %.

### 6.A.2.4. Missions du Conseil

Le Conseil d'Administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'Activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

Au cours de l'exercice 2008, le Conseil d'Administration a notamment examiné la situation actionnariale, particulièrement vis-à-vis de l'actionnaire Pardus, constaté l'augmentation du capital au 31 décembre 2007 du fait de la levée d'options de souscription d'actions, revu la stratégie du Groupe, étudié et approuvé les documents de gestion prévisionnelle et le budget pour l'exercice 2008, examiné les comptes annuels ainsi que les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice 2007, proposé la distribution d'un dividende, procédé à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et examiné la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement Intérieur, attribué des options d'achat d'actions au bénéfice de certains Directeurs de Division et N - 1 des membres du Comité de Gestion et des Directeurs de Division, Experts Produits/Process et juniors à bon potentiel dont le Conseil a arrêté la liste, déterminé la rémunération variable du Président-Directeur Général, revu les conditions de départ du Président-Directeur Général, fixé les critères de performance

auxquels sont conditionnés les éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus au Président-Directeur Général à raison de la cessation de ses fonctions ou postérieurement à celle-ci, convoqué une Assemblée Générale Mixte des actionnaires, autorisé le Président à donner des cautions, avals et garanties, autorisé le Président à émettre des obligations (dans le cadre du renouvellement du programme EMTN ou en dehors de celui-ci), décidé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions, autorisé la conclusion d'un accord avec l'actionnaire Pardus, examiné les comptes consolidés semestriels, revu les prévisions, discuté les opérations stratégiques, examiné le positionnement de Valeo par rapport à la concurrence, revu les missions du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité d'Audit, décidé la création d'un Comité Stratégique et nommé ses six membres, modifié le Règlement Intérieur, nommé deux nouveaux administrateurs au sein du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, examiné le plan de réorganisation, discuté la communication financière et entendu les comptes rendus d'activité des différents Comités constitués en son sein.

### 6.A.2.5. Les Comités créés par le Conseil

Au cours de l'exercice 2003, le Conseil a constitué en son sein des Comités destinés à améliorer le fonctionnement du Conseil et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le Comité Stratégique, le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations.

Lors de la réunion du Conseil du 14 décembre 2006, le Comité des Nominations a été fusionné avec le Comité des Rémunérations et le Comité Stratégique a été dissout.

Lors de la réunion du Conseil du 20 octobre 2008, les missions des Comités existants ont été élargies, le Comité des Nominations et des Rémunérations est devenu le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, et un nouveau Comité Stratégique a été créé.

Les Comités permanents du Conseil sont donc, à ce jour, le Comité d'Audit, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et le Comité Stratégique.

Les travaux du Comité d'Audit, du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance et du Comité Stratégique au cours de l'exercice 2008, dont l'objet est résumé ci-dessous, ont été régulièrement présentés au Conseil au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus d'activité.

### 6.A.2.5.1. Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé de trois membres, dont un président, nommés par le Conseil d'Administration. Tous les membres du Comité d'Audit sont des administrateurs indépendants au regard des critères proposés par le Règlement Intérieur.

Les membres du Comité d'Audit sont, depuis le 13 juin 2007, Pierre-Alain De Smedt, Daniel Camus et Gérard Blanc. La présidence du Comité d'Audit est assurée par Pierre-Alain De Smedt. Le Président-Directeur Général n'est pas membre du Comité d'Audit mais peut être invité à ses séances.

Les missions du Comité d'Audit ont été étendues au cours de l'exercice par décision du Conseil d'Administration du 20 octobre 2008, et depuis, par décision du Conseil du 12 février 2009 afin notamment de mettre le Règlement Intérieur du Comité d'Audit en conformité avec l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 relative aux Commissaires aux comptes.

Le Comité d'Audit a désormais pour mission :

a) En matière de comptes, de :

- assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration des informations comptables et financières ;
- s'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau des Divisions et du Groupe ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et au moment de l'arrêté des comptes, procéder à l'examen préalable et donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels préparés par la Direction du Contrôle Financier, avant leur présentation au Conseil. À cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité d'Audit avant l'examen des comptes par le Conseil. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'Audit doit être accompagné (i) d'une note des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats et des options comptables retenues ; et (ii) d'une note du Directeur du Contrôle Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le Comité d'Audit entend les Commissaires aux comptes, la Direction du Contrôle Financier (le cas échéant, hors la présence de la direction générale), et la direction générale, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs, principes de consolidation et traitements comptables retenus ;

- examiner les projets de comptes intermédiaires, les projets de rapport semestriel et de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.) ;
  - examiner le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
  - examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs ;
  - examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros en conjonction avec les avis du Comité Stratégique, le cas échéant, et examiner les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.
- b) En matière de contrôle, audit interne, Commissaires aux comptes, de :
- assurer le suivi des questions relatives au contrôle des informations comptables et financières et le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
  - vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide et la fiabilité de celles-ci ; examiner le plan des interventions des Commissaires aux comptes ;
  - assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
  - entendre les responsables de l'Audit Interne et du Contrôle, donner son avis sur l'organisation de leur service et être informé de leur programme de travail ;
  - entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la direction ;
  - apprécier le respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes et assurer le suivi de leur indépendance, notamment en examinant avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques ;
  - superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant », formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, formuler un avis motivé sur le choix des Commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil ;

- se faire communiquer les honoraires versés par la Société et le Groupe au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes ainsi qu'une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de commissaire aux comptes, s'assurer que le montant ou la part que représentent ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau des Commissaires aux comptes ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance.

c) En matière de politique financière, de :

- être informé par la direction générale de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe ;
- examiner préalablement à leur diffusion les communications extérieures au Groupe en matière comptable et financière ou susceptibles d'affecter la situation financière ou les perspectives du Groupe ;
- donner un avis sur les résolutions présentées aux assemblées générales et qui sont relatives aux comptes annuels de la Société ainsi qu'aux comptes consolidés du Groupe ;
- à la demande de la direction générale, donner son avis sur les décisions d'affectation de ressources qui, soit en raison de leurs bénéficiaires, soit en raison de conflits d'intérêts possibles, pourraient susciter des difficultés d'interprétation quant à leur conformité avec les règles législatives et statutaires ;
- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président, le Conseil, la direction générale ou les Commissaires aux comptes, ainsi que toute question de conflit d'intérêts dont il a connaissance.

Le Comité d'Audit a pour interlocuteurs principaux la direction générale, la Direction du Contrôle Financier, ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audit des membres de la Direction du Contrôle Financier ou des Commissaires aux comptes peut être faite hors la présence du Président du Conseil et des membres de la direction générale, si le Comité en prend la décision et sous réserve de l'information préalable du Président. Le Comité peut également entendre des tiers à la Société dont l'audit lui est utile dans l'accomplissement de ses missions. Il peut également recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

Le Comité d'Audit s'est réuni à quatre reprises en 2008, avec un taux de présence de 83,3 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007 et les comptes consolidés arrêtés au 30 juin 2008, et lors de chacun de ces examens, notamment :
  - revu les opérations importantes de changement de périmètre pour Valeo,
  - entendu les Commissaires aux comptes,
  - reçu une information du Directeur du Contrôle Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de Valeo ;
- examiné les comptes du premier trimestre 2008 et notamment les variations de provisions ou de valeurs qui ont pu influencer le résultat ;
- examiné les principaux éléments de risques, particulièrement sur les comptes de provisions et les dépréciations d'actifs, sur la cession de l'activité Câblage et l'activation des frais de recherche ;
- procédé à l'évaluation des facteurs de risque et reçu des informations sur des tests de dépréciation d'actifs ;
- examiné les modifications significatives de référentiel comptable ou de normes comptables et du périmètre de consolidation ;
- revu l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- revu les travaux réalisés par les Commissaires aux comptes réalisés dans le cadre de la mise à jour du programme EMTN ;
- entendu le Directeur de l'Audit Interne, donné son avis sur l'organisation de son service (moyens quantitatifs et qualitatifs) et le projet de plan de travail de ce service ;
- examiné le contrat de liquidité du Groupe présenté au Comité par le Directeur des Affaires Financières et Opérations Stratégiques ;
- examiné et fait des propositions concernant la stratégie fiscale du Groupe présentée au Comité par le Directeur Fiscalité.

Les travaux du Comité d'Audit ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Ces travaux ont été facilités par la présence des Commissaires aux comptes, du Directeur du Contrôle Financier et du Directeur des Comptabilités du Groupe à toutes les réunions et par le travail effectué par l'Audit Interne. Les présentations des Commissaires aux comptes ont essentiellement porté sur les conclusions de leur audit des comptes annuels et des comptes consolidés et de leur revue limitée des comptes semestriels. Le Comité d'Audit n'a pas fait de réserves sur les comptes annuels et consolidés ni sur les documents semestriels qui lui ont été présentés.

#### 6.A.2.5.2. Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance

Par décision du Conseil d'Administration du 20 octobre 2008, la dénomination du Comité des Nominations et des Rémunérations a été changée en Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est composé de cinq membres dont un président, nommés par le Conseil d'Administration.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est composé en majorité d'administrateurs indépendants au regard des critères proposés par le Règlement Intérieur. Le Président-Directeur Général est par ailleurs associé aux travaux du Comité, sauf lorsque la discussion porte sur la rémunération ou le renouvellement des mandataires sociaux.

Les membres du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance sont Jérôme Contamine, Georges Pauget et Philippe Guédon (depuis le 13 juin 2007), Behdad Alizadeh (depuis le 28 juillet 2008) et Lord Jay of Ewelme (depuis le 20 octobre 2008). Tous ces administrateurs sont indépendants, sauf Behdad Alizadeh. La présidence du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance est assurée par Jérôme Contamine.

Conformément à son Règlement Intérieur, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a pour mission notamment :

a) en matière de rémunération :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des mandataires sociaux (notamment pour ce qui concerne la part variable de cette rémunération et les avantages de toute nature) ;
- proposer au Conseil un montant global pour les jetons de présence des administrateurs et proposer des règles de répartition et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre à chacun d'entre eux ;
- donner au Conseil un avis sur la politique générale d'attribution des stock-options et faire des propositions d'attribution.

b) en matière de sélection et nomination :

- préparer la composition des instances dirigeantes de la Société, en faisant des propositions en matière de nomination des mandataires sociaux et des administrateurs pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible ;

- examiner la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance déterminés dans le Règlement Intérieur du Conseil.

c) en matière de gouvernance :

- réfléchir au fonctionnement du Conseil et des Comités du Conseil, et
- procéder notamment à cet effet, à l'évaluation et à l'actualisation des règles de gouvernance et en particulier, s'assurer que l'évaluation du fonctionnement du Conseil soit effectuée conformément aux usages de place.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le Comité peut entendre les membres des directions exécutives de la Société et du Groupe et peut, le cas échéant, se faire assister de consultants extérieurs en veillant à en informer préalablement le Président du Conseil.

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance s'est réuni à sept reprises en 2008, avec un taux de présence de 80 %.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- contribué à l'auto-évaluation des travaux du Conseil d'Administration pour les exercices 2007 et 2008 avec l'aide d'un consultant extérieur ;
- proposé lors de sa réunion du 19 mars 2008, d'ouvrir une tranche d'options d'achat d'actions portant sur 426 750 actions de la Société au bénéfice de certains Directeurs de Division et N – 1 des membres du Comité de Gestion et des Directeurs de Division, Experts Produits/Process et juniors à bon potentiel, ce qui a été adopté par le Conseil du 20 mars 2008 ;
- fait des propositions concernant la détermination de la rémunération variable du Président-Directeur Général, les conditions de départ du Président-Directeur Général et les critères de performance auxquels sont conditionnés les éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus au Président-Directeur Général à raison de la cessation de ses fonctions ou postérieurement à celle-ci. Ces propositions ont été adoptées par le Conseil du 20 mars 2008 ;
- proposé des modifications à apporter au Règlement Intérieur, ce qui a été adopté par le Conseil lors de ses réunions du 20 novembre et 16 décembre 2008 ; et
- fait des propositions concernant la répartition des jetons de présence pour les exercices 2008 et 2009 (voir section 6.A.2.13 ci-dessous), adoptées par le Conseil lors de ses réunions du 12 février et 16 décembre 2008.

### 6.A.2.5.3. Comité Stratégique

Un Comité Stratégique a été créé par décision du Conseil en date du 20 octobre 2008, et a été doté d'un Règlement Intérieur par décision du Conseil du 16 décembre 2008, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Le Comité Stratégique est composé de six membres dont un président, nommés par le Conseil d'Administration lors de la création du Comité.

Les membres du Comité Stratégique sont les administrateurs indépendants suivants : Pascal Colombani, Pierre-Alain De Smedt et Helle Kristoffersen ; et les administrateurs non-indépendants suivants : Erich Spitz, Thierry Morin et Behdad Alizadeh. La présidence du Comité Stratégique est assurée par Pascal Colombani. Le Directeur Stratégie, compte tenu de sa fonction au sein du Groupe, a été nommé invité permanent du Comité par le Comité Stratégique réuni pour la première fois le 17 novembre 2008.

Conformément à son Règlement Intérieur, le Comité Stratégique a pour mission d'exprimer au Conseil ses avis et recommandations sur :

- l'examen des axes stratégiques du Groupe, les informations sur les tendances des marchés, l'évaluation de la recherche, la revue de la concurrence et les perspectives moyen et long terme qui en découlent ; et
- l'étude des projets de développement du Groupe notamment en matière de croissance externe et, en particulier, sur les opérations d'acquisition ou de cession de filiales et de participations ou d'autres actifs, d'investissement et d'endettement, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros.

En concertation avec le Président du Conseil, le Comité peut inviter d'autres administrateurs à participer aux débats du Comité ou auditionner toute personne compétente (dirigeants du Groupe, consultants extérieurs) sur les sujets traités par le Comité.

Le Comité Stratégique s'est réuni à deux reprises en 2008 après sa création en octobre 2008, avec un taux de présence de 100 %.

Lors de la réunion du 17 novembre 2008, le Comité a décidé de se focaliser dans un premier temps sur les scénarii 2009 pour définir ensuite la stratégie long terme, l'objectif étant de cerner tous les ingrédients qui seront nécessaires pour faire de Valeo une société performante. Les membres du Comité ont notamment débattu des tendances de marché pour 2009 et fait un point détaillé sur les opérations stratégiques.

Lors de la réunion du 22 décembre 2008, le Comité a notamment débattu des points suivants : (i) la situation de l'industrie de l'équipement automobile pour 2009, (ii) les chiffres clés, le portefeuille de Valeo et l'horizon stratégique à envisager, (iii) l'adaptation du plan court terme aux choix stratégiques effectués et (iv) l'agenda des réunions du Comité pour 2009.

### 6.A.2.6. Évaluation du fonctionnement du Conseil

Conformément au Règlement Intérieur, le Conseil a procédé à sa propre évaluation afin de faire le point sur les modalités de son fonctionnement et de vérifier que ses débats ont été convenablement organisés. Cette évaluation ayant été effectuée pour 2007 avec l'aide d'un consultant extérieur, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance a proposé qu'elle soit effectuée pour 2008 en interne par la Société, au moyen d'un questionnaire envoyé à chaque administrateur. Un consultant extérieur a toutefois été mandaté pour analyser le résultat des questionnaires.

Le questionnaire envoyé à chaque administrateur était destiné à établir leur appréciation du fonctionnement du Conseil et leurs suggestions pour améliorer celui-ci. Parmi les sujets traités figuraient le fonctionnement et la composition du Conseil, l'information des administrateurs et le choix des sujets traités, la qualité des débats et le fonctionnement général des Comités spécialisés, le traitement des points d'amélioration soulevés lors de l'évaluation précédente et le processus et le résultat obtenu lors de la modification du Règlement Intérieur.

Les réponses des administrateurs ont été analysées par le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance avec l'aide d'un consultant extérieur puis présentées lors de la séance du Conseil du 12 février 2009. Les administrateurs ont relevé une amélioration du fonctionnement du Conseil avec la création du Comité Stratégique et l'extension du rôle du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance. Des préconisations ont été formulées pour poursuivre l'amélioration notamment dans le mode de préparation des réunions des Comités et du Conseil et l'association de l'équipe de direction générale et opérationnelle.

### 6.A.2.7. Actions détenues et opérations sur titres

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 100 actions tout au long de son mandat.

Un Code de bonne conduite, régissant la réalisation par les membres du Conseil d'Administration et les cadres dirigeants du Groupe d'opérations sur les titres de la Société, a été accepté par chaque administrateur lors de son entrée en fonction. Aux termes de ce Code, chaque administrateur doit déclarer au Directeur Juridique du Groupe, au plus tard dans les cinq jours de bourse suivant leur réalisation, les opérations qu'il a réalisées sur les titres de la Société. Conformément à la réglementation applicable, ces informations doivent également être communiquées à l'Autorité des Marchés Financiers et rendues publiques selon les modalités prévues par son Règlement Général.

### 6.A.2.8. Conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce

Les conventions suivantes, conclues au cours d'exercices antérieurs se sont poursuivies durant l'exercice 2008 :

- les conventions autorisées par le Conseil d'Administration du 18 octobre 2004 entre la Société et ses filiales espagnoles dans le cadre de la mise en place du plan international d'actionnariat salarié Valeorizon 2004 ;
- les conventions autorisées par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 15 décembre 2005 entre la Société et des filiales opérationnelles du Groupe dans le cadre de la conclusion de contrats de redevance de marque ;
- le mandat entre la Société et la banque Calyon (filiale du Crédit Agricole) dans le cadre de l'analyse des indications d'intérêt reçues de plusieurs fonds d'investissement au cours du premier semestre 2007 et des interventions liées, autorisé par le Conseil d'Administration du 24 avril 2007, qui a fait l'objet d'une résiliation en juin 2008 et qui a donné lieu au paiement d'une somme de 1 million d'euros pour solde de tout compte dans le cadre de ces différentes interventions.

La convention suivante a été autorisée par le Conseil d'Administration durant l'exercice 2008, a fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 et a été approuvée par ladite Assemblée Générale :

- le Conseil d'Administration du 21 mai 2008 a autorisé à titre de convention réglementée, le Président du Conseil à conclure

un accord avec la société Pardus Capital Management L.P. et Behdad Alizadeh. Pour plus d'informations sur cette convention, se reporter au Chapitre 3, section 3.J.4.

Ces conventions feront l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

### 6.A.2.9. Conventions comportant des engagements pris au bénéfice de Thierry Morin conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce

La convention suivante a été autorisée par le Conseil d'Administration durant l'exercice 2008, a fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes à l'Assemblée Générale du 20 juin 2008 et a été approuvée par ladite Assemblée Générale :

- le Conseil d'Administration du 20 mars 2008 a autorisé la modification du fait générateur du versement de l'indemnité de départ qui pourrait être due à Thierry Morin et conditionné le versement des rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions à la réalisation de critères de performance, conformément aux dispositions de la loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 (dite « loi TEPA »). Pour plus d'informations sur cette convention, se reporter au Chapitre 3, section 3.H.1.7.

La convention suivante a par ailleurs été autorisée par le Conseil d'Administration durant l'exercice 2008 :

- le Conseil d'Administration du 20 octobre 2008 a pris acte et accepté l'intention de Thierry Morin de ne pas cumuler, le cas échéant, l'indemnité liée à la rupture de son mandat social et celle afférente à la rupture de son contrat de travail et de renoncer à son indemnité contractuelle de non-concurrence et a confirmé qu'en cas de rupture de son mandat social et de son contrat de travail, la situation de Thierry Morin sera traitée comme suit : (i) s'il perçoit tout ou partie de son indemnité liée à son mandat social, il ne percevra rien au titre de la rupture de son contrat de travail ; (ii) s'il ne perçoit aucune indemnité liée à son mandat social, la clause d'indemnité de son contrat de travail sera susceptible d'être appliquée et il percevra, le cas échéant, une indemnité correspondant à deux années de sa dernière rémunération de salarié, soit 960 000 euros.

Enfin, la convention suivante a été autorisée par le Conseil d'Administration du 12 février 2009, agissant sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance afin de suivre les recommandations AFEP/MEDEF :

- (i) suppression du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited dont bénéficiait Thierry Morin ;
- (ii) fixation de l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président à deux ans de rémunération annuelle fixe et variable, la rémunération à prendre en compte étant la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au titre des trois derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité pourrait être versée à Thierry Morin au cas où son départ interviendrait à la suite (i) d'un changement de contrôle de la Société ou (ii) d'un changement de stratégie décidé par le Conseil d'Administration et dans les deux hypothèses ci-dessus, quelles que soient les modalités juridiques du départ contraint du Président-Directeur Général, c'est-à-dire que le Conseil prenne la décision de mettre fin au mandat du Président-Directeur Général ou que le Président-Directeur Général n'ait d'autre possibilité que de démissionner après avoir constaté une modification significative des conditions d'exercice de son mandat social. Le versement de cette indemnité et la fixation de son montant définitif sont subordonnés à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance fixés par le Conseil d'Administration de la Société le 20 mars 2008.

Ces conventions feront l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes.

#### **6.A.2.10. Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. L. 225-35 du Code de commerce**

Le Conseil d'Administration a autorisé le Président, avec faculté de subdélégation, à émettre au nom de la Société des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 40 millions d'euros et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés. Cette autorisation a été donnée pour une période de douze mois par le Conseil d'Administration du 12 février 2008, et a été renouvelée par le Conseil du 12 février 2009 pour une période de douze mois. Au cours de l'exercice, aucun nouvel engagement de cette nature n'a été donné par le Président dans le cadre de cette enveloppe.

#### **6.A.2.11. Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général**

Le Conseil d'Administration de la Société a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général en mars 2003 à l'occasion de l'adoption de la structure à Conseil d'Administration.

Ce choix a été réitéré en 2007 lors du renouvellement du mandat de Thierry Morin en sa qualité de Président-Directeur Général.

Le Président-Directeur Général est de par la loi investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Toutefois, conformément aux dispositions du Règlement Intérieur, le Président-Directeur Général doit obtenir l'accord préalable du Conseil pour toute acquisition ou cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros.

#### **6.A.2.12. Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance**

##### **6.A.2.12.1. Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions**

Le Conseil procède en principe à des attributions d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux du Groupe au mois de mars et de novembre de chaque année. En 2008 toutefois, il n'a été procédé qu'à une seule attribution d'options d'achat d'actions, décidée par le Conseil du 20 mars 2008. Depuis 2005, la Société n'a attribué que des options d'achat d'actions sans décote.

Les bénéficiaires sont en principe choisis parmi les dirigeants mandataires sociaux, les Directeurs Opérationnels, les membres du Comité de Gestion et leurs principaux N-1, les Directeurs de Division et leurs principaux N-1, les Experts Produit/Process et les juniors à fort potentiel.

En 2008, le Président-Directeur Général n'a bénéficié d'aucune attribution d'options.

### 6.A.2.12.2. Politique d'attribution d'actions de performance

Il n'y a pas eu d'attribution gratuite d'actions depuis mars 2007. Néanmoins, le Conseil d'Administration a pris acte des Recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, et s'y référera à l'avenir lors d'attributions gratuites d'actions conformément à la décision du Conseil d'Administration du 16 décembre 2008 de se référer au Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF dans lequel ces Recommandations sont intégrées (voir section 6.A.3).

### 6.A.2.13. Principes et règles arrêtés par le Conseil pour les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008

À l'exception de Thierry Morin, les membres du Conseil d'Administration, n'ont bénéficié au cours de l'exercice 2008 d'aucune rémunération ni avantage autre que les jetons de présence qui leur ont été versés. Pour plus d'informations sur ce sujet, se reporter au Chapitre 3, section 3.H.2.

Conformément aux Règlements Intérieurs du Conseil d'Administration et du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, le Conseil est compétent pour décider de la répartition des jetons de présence, le Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance proposant au Conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité de ceux-ci aux réunions du Conseil et des Comités.

Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil a décidé le 12 février 2008 pour l'exercice 2008 de répartir les jetons de présence entre les administrateurs selon les règles suivantes :

(i) chaque administrateur perçoit :

- part fixe : 20 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 40 000 euros ;

(ii) chaque administrateur membre de Comité(s) perçoit en supplément :

- part fixe : 10 000 euros/an,
  - part variable : 2 000 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 18 000 euros ;

Les jetons de présence sont versés semestriellement sur la base des règles d'assiduité suivantes :

- paiement de la part variable en fonction du nombre de réunions auxquelles l'administrateur a participé réellement ; et
- paiement de l'intégralité de la part fixe lorsque l'assiduité moyenne de l'administrateur aux réunions du Conseil d'Administration et, pour les administrateurs membres d'un Comité, aux réunions dudit Comité, est égale ou supérieure à 50 % au cours du semestre écoulé ; à défaut, non-paiement de l'intégralité de celle-ci.

Compte tenu de l'augmentation du nombre d'administrateurs, de la création d'un nouveau Comité et de l'enveloppe de 600 000 euros approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 juin 2008, le Conseil a décidé le 16 décembre 2008, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, de répartir pour l'exercice 2009 et les suivants les jetons de présence entre les administrateurs selon les règles suivantes (Behdad Alizadeh ayant indiqué renoncer à tous ses jetons de présence lors de la réunion du Conseil d'Administration du 28 juillet 2008) :

(i) chaque administrateur perçoit :

- part fixe : 17 000 euros/an
  - part variable : 1 900 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 30 300 euros ;

(ii) chaque administrateur membre de Comité(s) mais non président de Comité perçoit en supplément :

- part fixe : 0,
  - part variable : 1 900 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 17 100 euros ;

(iii) chaque administrateur président de Comité perçoit en supplément :

- part fixe : 7 000 euros/an,
  - part variable : 1 900 euros/séance,
- l'ensemble étant plafonné à 24 100 euros.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice est indiqué au Chapitre 3, section 3.H.2.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

## 6.A.2.14. Rémunération du Président-Directeur Général

### 6.A.2.14.1. Rémunération versée au cours de l'exercice 2008

La rémunération versée par Valeo à Thierry Morin, Président-Directeur Général de la Société, est décidée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance.

Lors de sa réunion du 15 novembre 2007, le Conseil a, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, arrêté les principes pour déterminer la rémunération accordée au Président-Directeur Général.

#### Rémunération fixe

La rémunération brute fixe de Thierry Morin pour l'exercice 2008 a été fixée au même montant que la rémunération brute fixe qui avait été fixée pour l'exercice 2007. Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de fixer la rémunération fixe annuelle de Thierry Morin à 1 100 000 euros, jetons de présence compris.

#### Rémunération variable

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 7 mars 2007, il a été décidé conformément aux recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations que la rémunération variable pouvant être accordée au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2007 serait fonction exclusivement du niveau de marge brute et du niveau de marge opérationnelle atteints par rapport au chiffre d'affaires. En application de la formule retenue, la prime est ressortie à 15 % de la rémunération fixe de base (236 640 euros), ce dont il a été pris acte par le Comité des Nominations et des Rémunérations du 19 mars 2008 et entériné par le Conseil d'Administration du 20 mars 2008. Thierry Morin n'avait perçu aucune rémunération variable en 2007.

Le Conseil, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a approuvé, lors de sa réunion du 15 novembre 2007 une formule de calcul de la rémunération variable au titre de l'exercice 2008, fondée sur des critères économiques (produits de l'Activité et marge opérationnelle), stratégiques (montant total des ventes d'activité, opérations déconsolidantes et acquisitions) et qualitatifs (notamment la communication financière), dans la limite d'un plafond fixé par le Conseil sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations à 65 % de la rémunération fixe. Aucune rémunération variable n'a été versée à Thierry Morin au titre de l'exercice 2008.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de calculer la rémunération variable de Thierry Morin pour l'exercice 2009 sur la base de critères quantitatifs s'appréciant par semestre (*cash flow* net opérationnel du Groupe hors coûts de restructuration et EBITDA) et sur l'intégralité de l'exercice (évolution du cours de l'action au regard d'un panier de valeurs du secteur) et de critères qualitatifs s'appréciant sur l'intégralité de l'exercice (notamment la bonne mise en œuvre du plan de crise), et ce dans la limite d'un plafond fixé par le Conseil sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance à 100 % de la rémunération fixe annuelle.

#### Jetons de présence

En 2008, Thierry Morin a perçu des jetons de présence à hauteur de 49 000 euros en qualité d'administrateur de Valeo en application de la formule décrite à la section 6.A.2.13 ci-dessus. Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

#### Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo

La rémunération brute que Thierry Morin a perçue des sociétés contrôlées par Valeo (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce) en 2008 s'est élevée à 45 750 euros de jetons de présence, reçus de Valeo (UK) dont il est Président, et ce, conformément à une décision de cette société renouvelée chaque année pour ce montant depuis 2002.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé qu'à l'avenir, le Président-Directeur Général ne percevra pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

#### Stock-options et actions gratuites

Au cours de l'exercice 2008, le Conseil d'Administration n'a pas attribué à Thierry Morin d'options d'achat ou de souscription d'actions ni d'actions gratuites.

La valorisation, au moment de leur attribution et selon la méthode retenue pour les comptes consolidés, des options sur actions et des actions de performance attribuées à Thierry Morin et la part rapportée au capital qui lui est attribuée sont décrites au Chapitre 3, section 3.H.1.5. et 3.H.1.8.

### 6.A.2.14.2. Régime de retraite

Au cours de l'exercice 2008, Thierry Morin a continué à bénéficier du régime de retraite « chapeau » mis en place pour les cadres hors catégorie et du régime de retraite complémentaire mis en place pour

les dirigeants précédemment membres du Directoire sur décision du Conseil de Surveillance du 17 octobre 2002 (ces régimes de retraite font l'objet d'une description au Chapitre 3, section 3.H.3.), et à bénéficier par ailleurs d'un fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited depuis sa nomination aux fonctions de Président et qui devait lui être versé lors de son départ en retraite.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de mettre fin au fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited dont bénéficiait Thierry Morin et de poursuivre les travaux visant à la mise en place d'un nouveau régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe, y compris Thierry Morin, et se substituant aux régimes existants.

#### 6.A.2.14.3. Indemnité de départ

Le Conseil d'Administration du 20 mars 2008, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations du 19 mars 2008, a mis en conformité les rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions avec les dispositions de la loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 (dite « loi TEPA »).

Le Conseil d'Administration a décidé à cette même date de subordonner le paiement des sommes susceptibles d'être versées à Thierry Morin au moment de son départ et concernées par les dispositions de la loi TEPA (indemnité de départ et sommes versées au travers du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited), à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance suivants :

- le paiement au moins une fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la prime exceptionnelle sur objectif ;
- la réalisation d'un résultat de la période (part du Groupe) positif pour le dernier exercice clôturé ;
- l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3 % ;
- l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 15 % ;
- la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1 en moyenne sur les deux exercices antérieurs.

La somme globale susceptible d'être perçue par Thierry Morin au moment de son départ de la Société ou postérieurement à celui-ci pourrait être réduite selon le barème ci-dessous présenté, étant entendu que l'imputation se fera en priorité sur l'indemnité de

départ forfaitaire, puis sur les sommes issues du fonds de pension constitué chez Valeo (UK) Limited :

- si 4 ou 5 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 3 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 70 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 40 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si moins de 2 critères sont atteints : Thierry Morin percevra 0 % des sommes prévues en cas de départ.

Le Conseil a alors décidé que l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président, égale à trois fois le montant de sa dernière rémunération annuelle (hors prime), pourrait être versée à Thierry Morin au cas où le Conseil mettrait, à son initiative, un terme à ses fonctions (sauf faute grave commise lors de l'exercice de ses fonctions), ou en cas de rupture à l'initiative de Thierry Morin intervenue consécutivement à (i) un changement de contrôle ou (ii) une modification dans la composition du Conseil d'Administration de Valeo qui ne serait pas recommandée par le Conseil ou qui résulterait en la mise en œuvre d'une stratégie différente de celle conduite par la Société avant ladite modification et sur laquelle Thierry Morin exprimerait des divergences de vues.

La convention résultant de cette mise en conformité a été approuvée par l'Assemblée Générale du 20 juin 2008.

Le Conseil d'Administration du 20 octobre 2008 a pris acte et accepté l'intention de Thierry Morin de ne pas cumuler, le cas échéant, l'indemnité liée à la rupture de son mandat social et celle afférente à la rupture de son contrat de travail et de renoncer à son indemnité contractuelle de non-concurrence et a confirmé qu'en cas de rupture de son mandat social et de son contrat de travail, la situation de Thierry Morin sera traitée comme suit : (i) s'il perçoit tout ou partie de son indemnité liée à son mandat social, il ne percevra rien au titre de la rupture de son contrat de travail ; (ii) s'il ne perçoit aucune indemnité liée à son mandat social, la clause d'indemnité de son contrat de travail sera susceptible d'être appliquée et il percevra, le cas échéant, une indemnité correspondant à deux années de sa dernière rémunération de salarié, soit 960 000 euros.

Le Conseil d'Administration du 12 février 2009 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance de mettre la rémunération du Président-Directeur Général en conformité avec les recommandations AFEP/MEDEF. À ce titre, il a fixé l'indemnité de départ forfaitaire susceptible d'être versée au Président à deux ans de rémunération fixe et variable, la rémunération à prendre en compte étant la moyenne des rémunérations fixes et variables perçues au titre des trois derniers exercices clos précédant son départ. Cette indemnité pourrait être versée à Thierry Morin au cas où son départ interviendrait à la suite (i) d'un changement de contrôle de la Société ou (ii) d'un changement de stratégie décidé par le Conseil d'Administration et dans les deux hypothèses ci-dessus, quelles que soient les modalités juridiques du départ contraint du Président-Directeur Général,

c'est-à-dire que le Conseil prenne la décision de mettre fin au mandat du Président-Directeur Général ou que le Président-Directeur Général n'ait d'autre possibilité que de démissionner après avoir constaté une modification significative des conditions d'exercice de son mandat social. Le versement de cette indemnité et la fixation de son montant définitif sont subordonnés à la constatation par le Conseil d'Administration de la réalisation des critères de performance fixés par le Conseil d'Administration de la Société le 20 mars 2008.

Pour plus d'informations sur les rémunérations, indemnités et autres avantages susceptibles d'être versés à Thierry Morin dans certaines hypothèses de cessation de ses fonctions, se reporter au Chapitre 3, section 3.H.1.7.

### 6.A.3. Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008, étant précisé que s'agissant des recommandations relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées, la Société a pris, depuis la publication par l'AFEP et le MEDEF des nouvelles recommandations en octobre 2008, les mesures nécessaires afin de s'y conformer, et que s'agissant du suivi des règles d'indépendance des Commissaires aux comptes, la Société prend en compte les dispositions du Code de Déontologie de la profession de commissaire aux comptes porté par l'annexe 8-1 du livre VIII du Code de commerce (partie réglementaire).

En outre, s'agissant des points suivants, il est précisé que :

- le renouvellement des mandats n'est pas organisé par voie de roulement mais le Conseil veille dans ses propositions de nomination d'administrateurs à assurer un renouvellement harmonieux entre nouveaux administrateurs et administrateurs reconduits ;
- le Règlement Intérieur et les statuts exigent que les administrateurs détiennent un minimum de 100 actions, un tel seuil de détention étant apparu suffisant et de nature à éviter les conflits d'intérêts ;

- les opérations de restructuration interne significatives ne sont pas expressément soumises à l'accord préalable du Conseil d'Administration mais sont en pratique débattues en Conseil ;
- les options et actions gratuites en circulation au 31 décembre 2008 représentaient 8,5 % du capital. Si l'on exclut les plans d'options d'achat d'actions dont le prix d'exercice a toujours été supérieur au coût moyen d'acquisition des actions Valeo détenues en portefeuille par la Société au moment de l'attribution, les options de souscription et actions gratuites en circulation au 31 décembre 2008 représentaient 3,2 % du capital. Cette situation résulte d'attributions antérieures à la publication par l'AFEP et le MEDEF en octobre 2008 des nouvelles recommandations relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 peut être trouvé sur le site du MEDEF, [www.medef.com](http://www.medef.com).

#### 6.A.4. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

---

L'article 26 des statuts de la Société prévoit que sur décision du Conseil d'Administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité,

les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la loi et la réglementation.

#### 6.A.5. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

---

Les informations concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, sont fournies au Chapitre 3, section 3.J.

#### 6.A.6. Contrôle interne et gestion des risques

---

Le présent rapport a été rédigé sur la base de travaux menés par un groupe de travail comprenant des représentants de la Direction du Contrôle Financier, de la Direction des Affaires Financières et de la Direction Juridique du Groupe.

##### 6.A.6.1. Définition et objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques

Le contrôle interne est défini dans le groupe Valeo comme étant un processus mis en œuvre par la direction et le personnel pour donner une assurance raisonnable sur la réalisation des objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations ;
- protection des actifs ;
- optimisation des activités opérationnelles.

En ce sens, Valeo adopte une définition du contrôle interne comparable à celle du référentiel international COSO (*Committee of Sponsoring Organization de la Treadway Commission*, dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis).

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques. Le dispositif mis en place a pour objectif d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel.

Au cours de l'année 2007, le Groupe avait procédé à une comparaison du dispositif de contrôle interne Valeo avec les principes généraux de contrôle interne et le guide d'application figurant dans le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers. La démarche de contrôle interne Valeo a été adaptée afin de prendre en compte les conclusions de cette étude comparative. Le Groupe n'a pas constaté d'écarts significatifs entre le système de contrôle interne Valeo et le cadre de référence du contrôle interne proposé par l'Autorité des Marchés Financiers.

##### 6.A.6.2. Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne est appliqué à l'ensemble du groupe Valeo, le groupe Valeo étant défini comme la société mère Valeo ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

### 6.A.6.3. Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Valeo

Le dispositif de contrôle interne du groupe Valeo s'articule autour des cinq composantes du référentiel COSO auquel le Groupe se réfère :

#### Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle, fondement de tous les autres éléments de contrôle interne, détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle dans le Groupe.

#### L'organisation du groupe Valeo

Le système de contrôle interne Valeo est construit autour d'une organisation opérationnelle déclinée en trois niveaux : Groupe, Familles de Produits et Divisions opérationnelles. Le Groupe définit les orientations stratégiques, les allocations de ressources entre les Divisions opérationnelles, développe les synergies au travers des réseaux fonctionnels et assure le contrôle opérationnel de la performance des Divisions. Les Familles de Produits exercent un rôle de coordination entre les Divisions opérationnelles notamment pour la mutualisation et l'allocation de l'effort de Recherche et Développement et l'optimisation des productions dans les sites industriels. Les Divisions opérationnelles sont entièrement autonomes dans la gestion de leurs lignes de produits à l'intérieur de la zone géographique qui leur est impartie. Elles disposent à ce titre de l'ensemble des moyens de développement, production et commercialisation nécessaires pour mener à bien leur mission. Chaque niveau est directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place des principes et des règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée, déclinée à partir des pouvoirs du Président-Directeur Général, définissant ainsi précisément les domaines et le niveau de décision pouvant être pris par chaque responsable opérationnel.

#### Les principes du groupe Valeo

Les principes d'action et de comportement Valeo sont énoncés dans le Code d'éthique, qui vise à assurer le développement du Groupe dans le respect des règles de droit et d'éthique nationales et transnationales. Il attache une importance particulière au respect des droits fondamentaux : interdiction du travail des enfants, travail des handicapés, lutte contre la discrimination et le harcèlement, santé et sécurité au travail. Il affirme l'engagement du Groupe en faveur du développement durable : le respect de l'environnement et l'amélioration permanente de sa protection constituent une priorité

pour le Groupe. Enfin, il traite des aspects sociétaux et de l'intégrité dans la conduite des affaires. Disponible sur l'Intranet du Groupe et traduit en 19 langues, le Code d'éthique est diffusé à l'ensemble du personnel de l'entreprise.

#### Évaluation et procédures de gestion des risques

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans une perspective continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs définis par le Groupe. L'évaluation des facteurs de risque contribue notamment à définir des activités de contrôle appropriées.

L'identification et analyse des risques est de la responsabilité du Comité de gestion du Groupe, qui réunit autour du Président-Directeur Général les Directeurs Opérationnels et Fonctionnels du Groupe, assisté à cet effet par la Direction du Contrôle Financier et par l'Audit Interne.

Les principaux risques identifiés sont les suivants : la volatilité du coût des matières premières, le développement produits, la responsabilité civile liée aux produits et services vendus, la défaillance financière de fournisseurs, les risques liés au métier d'équipementier automobile (notamment la conjoncture macroéconomique du marché automobile), le risque de crédit client, le risque pays, le risque environnemental et réglementaire et les risques des marchés financiers (liquidité, contrepartie, change).

Il est rendu formellement compte des principaux risques et de leurs modalités de gestion dans le Chapitre 3, section 3.I. « Risques et incertitudes ».

Chacun des risques fait l'objet d'une notation selon une grille d'évaluation multicritères (impact potentiel, probabilité d'occurrence, niveau de maîtrise) afin de définir un degré d'exposition, puis fait l'objet d'une revue approfondie s'accompagnant d'une analyse du dispositif de maîtrise des risques et des plans d'action en cours.

La cartographie des risques est mise à jour annuellement. Les conclusions de la dernière mise à jour ont été présentées au Comité d'Audit lors de sa séance du 18 novembre 2008 en présence du Président-Directeur Général et du Directeur du Contrôle Financier. Un plan d'audit à deux ans a été établi sur la base de ces conclusions en retenant les domaines présentant les risques les plus importants.

#### Activités de contrôle

Les activités de contrôle, conduites à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, reposent principalement sur l'application des normes et procédures contribuant à garantir la mise en œuvre des orientations émanant de la direction générale.

Le Groupe dispose d'un Manuel Administratif et Financier qui constitue le standard financier et de gestion de Valeo. Il est utilisé au quotidien par les opérationnels. Le Manuel Administratif et Financier comporte deux parties :

- l'une est consacrée aux règles de gestion et de contrôle interne ;
- l'autre définit les règles d'évaluation et de présentation des principales rubriques du bilan et du compte de résultat.

Tous les ans, le Directeur et le Contrôleur Financier de chaque Famille de Produits et de chaque Division signent une lettre d'affirmation par laquelle ils s'engagent à ce que les standards financiers, de contrôle interne et de gestion du Groupe soient respectés.

En complément du Manuel Administratif et Financier, les Directions Fonctionnelles ont élaboré des règles et procédures spécifiques, en cohérence avec les standards financiers et de gestion :

- la Charte d'Innovation Constante, qui définit de manière stricte les principes de gestion des projets de développement ;
- les procédures commerciales et les pratiques de vente ;
- les procédures Ressources Humaines ;
- les procédures Achats, qui vont de pair avec l'objectif de réduction du nombre de fournisseurs référencés, de manière à assurer un meilleur suivi de la qualité de leurs prestations ;
- le Manuel de Gestion des Risques et les guides d'application en ce qui concerne la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement, ainsi que le Manuel des Assurances (Valeo a pour politique de respecter a minima les réglementations locales en matière de sécurité et d'environnement et, dans certains cas, de se conformer à des standards plus élevés) ;
- les procédures juridiques qui définissent les principes auxquels le Groupe doit se conformer, notamment les lois et réglementations applicables dans les pays où le Groupe exerce ses activités, le respect des obligations contractuelles et la protection de la propriété intellectuelle du Groupe.

Les informations concernant ces règles et procédures sont disponibles sur l'intranet du Groupe pour le personnel de Valeo concerné.

En termes de qualité, Valeo s'est doté de ses propres référentiels, Valeo 1000 et Valeo 5000. Par ailleurs, la méthode de maîtrise rapide des problèmes qualité QRQC (*Quick Response Quality Control*) assure une mise en œuvre immédiate des actions correctrices et les fiches d'apprentissage LLC (*Lesson Learned Card*) la diffusion des meilleures pratiques et axes d'amélioration.

Le Groupe dispense depuis septembre 2000 un séminaire « École de la Finance Valeo » (*Valeo Finance Academy*) ayant pour but de développer les compétences en matière de contrôle interne et de gestion financière. Les sessions de formation annuelles destinées aux jeunes cadres financiers du Groupe permettent d'exposer les

méthodes et outils du contrôle financier par modules (comptabilité, trésorerie, contrôle de gestion et contrôle interne) complétés par des cas pratiques et des simulations.

### Information et Communication

Une information pertinente, diffusée dans des délais appropriés fournit à l'ensemble du personnel les moyens d'assumer ses responsabilités et d'effectuer les contrôles qui lui incombent. Les informations issues du système de gestion sont analysées et diffusées mensuellement auprès des opérationnels. Une synthèse mensuelle d'activité est présentée au Comité de gestion Groupe.

La responsabilité de l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe est assurée par la Direction du Contrôle Financier, sous l'autorité du Président-Directeur Général. La procédure budgétaire et de *reporting* mensuel est un outil essentiel pour Valeo dans le pilotage de ses opérations. Les écarts éventuels peuvent ainsi être identifiés, analysés et traités en cours d'année, ce qui contribue d'autant à fiabiliser les clôtures intermédiaires et annuelles. Les processus de consolidation et de *reporting* utilisent le même outil informatique, assurant ainsi un contrôle permanent du processus de production de l'information financière. Au niveau de ses systèmes d'information, le Groupe a choisi de mettre en place un progiciel de gestion intégré, déployé sur l'ensemble des principales unités opérationnelles du Groupe. L'utilisation de ce progiciel a permis, en complément de son caractère structurant, de définir des profils utilisateurs et de suivre les contrôles d'accès, contribuant ainsi au respect des règles de séparation des tâches (voir section 6.A.6.4).

### Organisation et pilotage du dispositif de contrôle interne

Le système de contrôle interne est conjointement piloté par le Comité d'Audit, la direction générale, la Direction Technique, la Direction du Contrôle Financier, la Direction des Risques Assurances et Environnement et des Familles de Produits, pour les parties qui leur sont respectivement déléguées.

L'audit du système de contrôle interne et de sa mise en œuvre incombe à une fonction centrale, le département d'Audit Interne Valeo, qui est chargé de conduire des missions dans le Groupe afin de s'assurer que les procédures prévues fonctionnent correctement. Les constatations faites lors de ses missions font l'objet de recommandations aux Divisions opérationnelles auditées, qui doivent alors mettre en place des plans d'action appropriés. L'Audit Interne est également amené à effectuer de manière régulière des audits des indicateurs de performance, et coordonne la mise à jour des procédures des standards financiers et de gestion. Les travaux et conclusions de l'Audit Interne sont présentés annuellement au Comité d'Audit, conformément au Règlement Intérieur du Comité d'Audit.

Au titre de l'exercice 2008, l'Audit Interne a notamment effectué des missions portant sur les outillages, la fiabilité des stocks, la rentabilité des investissements liés à des projets clients et a procédé à la revue du contrôle interne de la Banque Interne Valeo.

L'application des référentiels Qualité, Industriel, Gestion de projets et Sécurité Valeo fait l'objet d'audits VAQ (Valeo Audit Qualité) réguliers, les aspects environnementaux et sécurité étant pilotés par la Direction des Risques Assurances Environnement. Valeo a ainsi lancé un programme de certification de ses sites industriels selon la norme ISO 14001 (management environnemental) et selon le référentiel OHSAS 18001 (management de la sécurité et de la santé en milieu professionnel) avec, au 31 décembre 2008, respectivement 108 et 94 sites certifiés, sur un total de 121 sites.

Enfin, les équipes de la Direction des Systèmes d'Information effectuent des audits de la correcte utilisation du progiciel de gestion intégré dans les unités opérationnelles, notamment les aspects sécurité, traitement de l'information et mise en œuvre des outils de contrôle du Groupe.

#### 6.A.6.4. Description de la démarche d'analyse du contrôle interne et de la gestion des risques

Le Groupe a mis en œuvre un projet spécifique visant à l'amélioration du contrôle interne relatif à la fiabilité des informations financières. Valeo dispose ainsi d'une information fiable lui permettant de suivre, de mesurer et d'apprécier la pertinence et la correcte application des procédures de contrôle interne de chacune de ses Divisions opérationnelles.

L'approche adoptée repose sur les principes suivants :

1) Une auto-évaluation est conduite dans chaque division opérationnelle au moyen de questionnaires portant sur les sept processus suivants :

- ventes, gestion des clients, encaissements ;
- achats, gestion des fournisseurs, décaissements ;
- suivi des immobilisations ;
- suivi des stocks ;
- paie et ressources humaines ;
- trésorerie ;
- clôture comptable.

En complément du questionnaire d'auto-évaluation standard comprenant 131 points de contrôle, des contrôles clés spécifiques ont été définis et déployés pour Valeo Service afin de prendre en compte les risques liés à l'activité de distribution de pièces pour le marché de la rechange toutes marques. Le Groupe a également

mis en place pour les entités en démarrage et de taille réduite un questionnaire d'auto-évaluation simplifié comprenant 68 points de contrôle sur les 7 processus énoncés ci-dessus.

Des règles de documentation et de tests (tailles d'échantillonnages notamment) ont été définies de manière à assurer une homogénéité entre les sites. Une base de données spécifique aux bonnes pratiques de contrôle interne est mise à disposition sur l'intranet du Groupe. Par ailleurs, un outil de remontée de l'évaluation du contrôle interne permet de centraliser la documentation des contrôles et des tests effectués. Cet outil est également utilisé pour effectuer un suivi en temps réel des plans d'action d'amélioration du contrôle interne et fait l'objet d'un pilotage au niveau de l'Audit Interne du Groupe, qui assure la formation, le suivi des utilisateurs de l'application et le contrôle du processus d'auto-évaluation.

Les résultats de la campagne d'auto-évaluation sont présentés au Comité d'Audit et au contrôle financier des Familles de Produits.

2) Un processus est mis en œuvre visant à revoir les profils utilisateurs et les contrôles d'accès sur le progiciel intégré de gestion déployé sur les principaux sites industriels du Groupe. Ce processus permet d'établir des pratiques de contrôle interne homogènes, diffusées au niveau de chaque unité opérationnelle. Sur la base de matrices d'incompatibilités définies au niveau de chacun des processus, des profils standard optimisés ont été retenus. Chaque mise en place du progiciel s'accompagne d'un apport méthodologique et d'un suivi des matrices d'incompatibilités par l'Audit Interne, en liaison avec chaque Division.

Le Groupe a également procédé au niveau central à une revue de la conception des contrôles automatiques et manuels dans le progiciel de gestion intégré et à une revue de la sécurité liée à l'infrastructure informatique. Le projet a été complété par une revue dans les unités opérationnelles, incluant l'analyse de la transposition des contrôles clés définis en central et des contrôles manuels effectués par les utilisateurs localement.

L'Audit Interne effectue une revue semestrielle pour l'ensemble des sites opérationnels des accès au progiciel de gestion intégré. La revue effectuée porte notamment sur les accès au système et aux transactions sensibles, sur les utilisateurs clés (*Key users*) qui apportent un support de premier niveau aux utilisateurs, sur l'analyse des incompatibilités et les plans d'action mis en œuvre afin de les éradiquer.

Les fonctions *Centrales* ont été incluses dans le périmètre du projet de contrôle interne Valeo et à ce titre, le contrôle interne de la Banque Interne Valeo (BIV) et le processus consolidation ont fait l'objet d'une documentation détaillée (procédures, contrôles clés, rôles et responsabilité dans les principaux sous-processus).

### 6.A.6.5. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

La Direction du Contrôle Financier est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière. La production et l'analyse de l'information financière s'appuient ainsi sur :

- la Direction des Comptabilités Groupe qui élabore et diffuse les procédures comptables applicables au sein du Groupe et veille à leur adéquation avec les normes comptables en vigueur. La Direction des Comptabilités assure en liaison avec le Contrôle Financier des Divisions opérationnelles un suivi régulier des opérations réalisées par le Groupe et de leur traduction comptable ;
- le Département Consolidation qui a la responsabilité de l'établissement des informations trimestrielles et des comptes consolidés semestriels et annuels selon les principes IFRS. L'ensemble des Divisions du Groupe communique un *reporting* détaillé comprenant un compte de résultat, une analyse d'activité, un bilan synthétique, un tableau de financement et des états analytiques. Chaque *reporting* semestriel fait l'objet d'une revue approfondie sur la base d'instructions de clôture détaillées, qui comprennent notamment le calendrier de clôture, les mouvements de périmètre, le classement et les flux des principaux postes du bilan, le processus de réconciliation des transactions entre sociétés du Groupe et le contrôle des engagements hors bilan, les Divisions étant tenues de préciser de manière exhaustive la liste de leurs engagements et d'en effectuer le suivi ;
- la Direction du Contrôle de Gestion qui mesure la performance économique du Groupe, analyse la pertinence des informations reportées et prépare la synthèse des indicateurs de gestion à

l'attention de la direction générale. Les analyses effectuées comprennent notamment la synthèse des ventes, du carnet de commandes, les analyses de marge brute et de marge opérationnelle par Division ;

- enfin, la Direction Fiscale coordonne la politique fiscale du Groupe et conseille les Divisions opérationnelles, les Directions Nationales et le cas échéant, les Familles de Produits pour toute question liée au droit fiscal et pour la mise en œuvre de l'intégration fiscale en France.

### 6.A.6.6. Perspectives

Le Groupe va poursuivre la démarche d'amélioration continue de son contrôle interne engagée depuis plusieurs années, avec l'objectif d'adapter en permanence ses outils de gestion et de contrôle à l'évolution du Groupe et de ses enjeux.

L'année 2009 comprendra notamment les initiatives suivantes :

- finalisation des contrôles d'accès et des profils utilisateurs du progiciel de gestion intégré des sites de Valeo Service, lancé en 2007 ;
- lancement de la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne des sociétés holding du Groupe ;
- mise en place d'un comité des risques qui s'assurera de la correcte identification et maîtrise des risques, ainsi que de la qualité des procédures de gestion des risques.

L'ensemble de cette démarche est soutenu activement par la direction générale du Groupe.

**Thierry Morin**

*Président du Conseil d'Administration*

## 6.B. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Valeo, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

### Exercice clos le 31 décembre 2008

---

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Société Valeo et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

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

Il nous appartient :

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

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

#### **Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

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

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

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

**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 février 2009

Les Commissaires aux comptes

**Salustro Reydel**  
Membre de KPMG International



Jean-Pierre Cruzet



Emmanuel Paret

**PricewaterhouseCoopers Audit**



Jean-Christophe Georghiou



