

3 UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION GLOBALE LIÉE AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE

Le groupe PSA PEUGEOT CITROËN mène une politique de rémunération globale, liée aux résultats de l'entreprise, visant à faire converger tous les efforts individuels vers l'atteinte des objectifs. Elle consiste à :

- appliquer des rémunérations compétitives par rapport aux pratiques des marchés, cohérentes au regard des résultats de l'entreprise,
- différencier les évolutions individuelles et rémunérer la performance,
- redistribuer aux salariés les fruits de la croissance et de la création de valeur,
- développer l'épargne salariale,
- renforcer la protection sociale et répondre aux attentes des salariés concernant la retraite.





UNE POLITIQUE SALARIALE COHÉRENTE AVEC LES EFFORTS DEMANDÉS ET LES RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE

DES ACCORDS SALARIAUX PARTOUT DANS LE MONDE

En 2003, la politique salariale a donné lieu à la signature de nombreux accords dans la plupart des pays. Ces accords ont permis de garantir, et le plus souvent d'augmenter, le pouvoir d'achat des salariés, en fonction de la croissance de l'activité et des résultats.

En France, l'accord salarial 2003 pour la branche automobile a été signé le 28 janvier, par cinq organisations syndicales (FO, CFDT, CFE/CGC, CFTC, GSEA). Des accords salariaux avaient également été signés par les mêmes organisations en 2000, 2001 et 2002.

La politique salariale du groupe s'est traduite, en France depuis quatre ans, par une augmentation du pouvoir d'achat pour toutes les catégories de personnel. Les accords signés ont permis également des mesures supplémentaires pour les salaires les plus bas et pour les personnes nouvellement recrutées.

Pour la première fois, l'accord prévoyait d'accorder un gain de pouvoir d'achat supplémentaire, en fonction de l'atteinte d'un niveau d'activité commerciale.

La Rémunération Minimale Annuelle Garantie, mise en place en 2000, a été portée à 16 800 euros en 2003, pour un salarié à temps plein présent toute l'année.

Des accords salariaux importants ont également été signés au Brésil, en Argentine et au Royaume-Uni durant l'année 2003.

En 2003, la masse salariale du groupe a représenté dans le monde 6 354 millions d'euros et 4 825 millions d'euros en France.

DES NIVEAUX DE RÉMUNÉRATION SUPÉRIEURS AUX MINIMUMS LÉGAUX OU PROFESSIONNELS

Dans tous les pays, le groupe pratique des rémunérations supérieures aux salaires minimums nationaux légaux ou professionnels, lorsqu'ils existent.

De plus, la Direction des Relations et Ressources Humaines développe dans tous les pays des enquêtes de positionnements salariaux par rapport au marché. Ces évaluations s'effectuent pour chaque métier et pour chaque filiale.

LA GARANTIE DE NIVEAUX DE SALAIRES ÉQUIVALENTS ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Le groupe a signé, en France, au mois de novembre 2003 avec l'ensemble des partenaires sociaux, un accord d'entreprise relatif au développement de l'emploi féminin et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Cet accord garantit des niveaux de salaire équivalents pour les femmes et les hommes dans les mêmes qualifications, et favorise des parcours professionnels identiques, avec les mêmes possibilités d'évolution.

Ainsi, afin d'assurer une équivalence de salaire entre les femmes et les hommes, la répartition des augmentations individuelles est équilibrée au niveau de l'entreprise.

Cette comparaison fait l'objet d'un examen annuel avec les partenaires sociaux. Elle peut donner lieu éventuellement à des rééquilibrages dans le temps si nécessaire.

Parallèlement, l'entreprise veillera à ce que le flux promotionnel respecte, au niveau de l'entreprise et dans une approche pluriannuelle, la répartition femmes-hommes de la population d'origine.



LIMITER L'IMPACT DES BAISES OU DES CHANGEMENTS D'ACTIVITÉ SUR LES RESSOURCES DU PERSONNEL

En cas de baisse d'activité entraînant une diminution des ressources du personnel, des solutions innovantes ont été négociées.

Par ailleurs, des systèmes d'indemnisation de chômage partiel ont été institués au Brésil. Ce dispositif existe également en France.

Des systèmes d'annualisation en place dans la plupart des pays, permettent de lisser sur l'année les niveaux de rémunération, malgré les variations d'activité.



L'accord d'avril 2003 sur l'Assurance Collective Contre les Aléas de Carrière au sein de la Division automobile France

Signé par toutes les organisations syndicales, l'accord porte sur les nombreuses situations de mobilité ou de changements d'horaires entraînant une baisse de ressources pour le personnel.

Il consiste en une aide dégressive dont le niveau et la durée varient en fonction de la perte de rémunération et de l'ancienneté dans le poste initial.



LA RÉMUNÉRATION DE LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE

Le niveau de rémunération des cadres est fixé en fonction des performances individuelles, de la maîtrise de la fonction et du marché des salaires dans le pays considéré.

La performance individuelle, appréciée par le hiérarchique, constitue l'élément prioritaire de la rétribution ; elle se mesure en fonction des réalisations et des résultats obtenus sur les missions principales et sur l'évaluation des compétences.

Pour les non cadres, dans de nombreux pays, il existe des systèmes d'augmentations liées aux performances individuelles.

Le groupe a instauré, par ailleurs, une rémunération variable, ou bonus, destinée aux cadres qui occupent des postes à forte responsabilité. Cette part variable est déterminée par la combinaison d'objectifs individuels et d'objectifs communs pour le groupe, la marge opérationnelle et la qualité, fixés en début d'année.

En 2003, près de **3 200** cadres ont été intégrés au dispositif de part variable contre **800** personnes en 1999, lors de la mise en place de ce régime.



L'ASSOCIATION DU PERSONNEL AUX OBJECTIFS ET AUX RÉSULTATS DU GROUPE

Afin de matérialiser l'appartenance de chaque salarié au groupe, un intéressement aux résultats opérationnels est versé à l'ensemble du personnel dans le monde. Il représente, pour 2003, **2,32 %** de la masse salariale.

172 millions d'euros seront distribués au titre des dispositifs d'intéressement et du système français légal de participation aux résultats 2003. Pour les exercices 2001 et 2002, **234 millions** et **248 millions d'euros** avaient été distribués aux salariés du groupe dans le monde au titre de ces dispositifs.

Un nouvel accord relatif à la Participation, l'Intéressement et à l'Épargne salariale dans les branches automobiles et financement

Les systèmes de participations financières ont été renforcés le 17 juin 2003 par la signature d'un nouvel accord relatif à la Participation aux résultats, à l'Intéressement et à l'Épargne salariale, par cinq organisations syndicales sur six.

Cet accord concerne les salariés de la branche automobile France du groupe incluant les activités de financement.

Il renforce les dispositions existantes, associant plus étroitement le personnel aux objectifs et résultats du groupe.

Applicable dès 2004 l'accord prévoit l'amélioration de la formule légale de participation, la reconduction de l'accord d'intéressement et la création d'un plan d'épargne diversifié qui complète l'offre de placements actuellement disponible.

Ce plan d'épargne diversifié est notamment constitué d'un "fonds solidaire" agréé par le comité inter-syndical de l'épargne salariale, investi à hauteur de 5 à 10 % en titres solidaires.

L'accord prévoit également que les filiales internationales bénéficient d'un intéressement de niveau équivalent.

🕒 **172 millions d'euros versés aux salariés au titre des dispositifs d'Intéressement et de Participation, pour l'exercice 2003.**



ÉPARGNE SALARIALE ET PRÉVOYANCE

DÉVELOPPER L'ÉPARGNE SALARIALE

• UNE OFFRE DE PLACEMENTS DIVERSIFIÉE AVEC L'AIDE DE L'ENTREPRISE

En vue de soutenir plus efficacement les salariés dans leurs projets personnels, le groupe développe, depuis cinq ans, de nouveaux systèmes d'épargne salariale. Cette diversification des formes de placements permet d'élargir l'offre selon les besoins des salariés, que ce soit en terme d'horizon de temps ou de risque.

En France, depuis la création du plan d'épargne diversifié, le plan d'épargne entreprise du groupe comprend trois volets :

- Le Plan d'Epargne Actions Groupe qui permet aux salariés de devenir propriétaire d'actions Peugeot S.A.
- Le Plan d'Epargne Diversifié qui permet, depuis le 1^{er} janvier 2004, d'investir dans l'économie solidaire et offre une alternative au Plan d'Epargne Actions Groupe.

- Le Plan d'Epargne Prévoyance qui permet de préparer des projets à long terme ou d'épargner pour la retraite.

Les versements volontaires sur le Plan d'Epargne Actions Groupe et le Plan d'Epargne Prévoyance, ainsi que les versements de l'intéressement sur le Plan d'Epargne Actions Groupe donnent lieu à un abondement de l'entreprise. En 2003, 14,5 millions d'euros ont ainsi été versés aux salariés, contre 15,9 millions en 2002 et 12,7 millions en 2001.

Par ailleurs, en vue d'harmoniser sa politique de rémunération, le groupe déploie, depuis 2002, ce système d'épargne collectif hors de France, avec la mise en place d'un plan d'épargne en Espagne (2002), au Royaume-Uni (2003) et en Allemagne (2003).



• LA PROGRESSION DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

Depuis 1987, le plan d'Epargne d'entreprise en France permet aux salariés de devenir, avec l'aide du groupe, détenteurs d'actions Peugeot S.A.

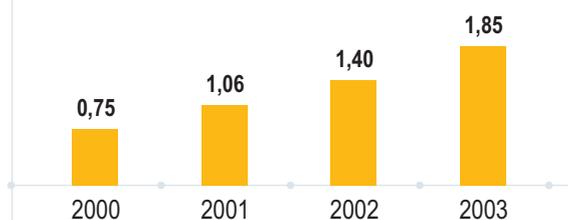
La possibilité d'alimenter le plan d'Epargne Actions Groupe par les versements de l'intéressement, de la participation mais aussi par des versements volontaires, a permis une progression de l'actionnariat salarié depuis quatre ans, de 0,75 % du capital détenu à 1,85 % au 31 décembre 2003.

Ne sont comptabilisées dans ces chiffres que les actions détenues par les salariés dans le cadre du dispositif collectif d'Epargne salariale.

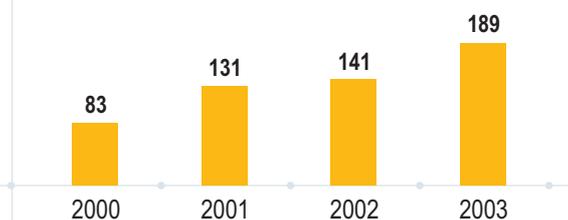
RETRAITE : DES DISPOSITIFS POUR PRÉPARER L'AVENIR DES SALARIÉS

Face aux interrogations des salariés sur le niveau de leur future retraite, des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies ont été instaurés par le groupe, dès 2001, dans un certain nombre de pays. Le groupe s'est fixé pour objectif, de permettre à ses salariés partout dans le monde, d'atteindre progressivement des niveaux de retraite représentant 50 à 60% de leur dernier salaire.

Evolution sur 4 ans de l'actionnariat salarié en part de capital détenu (en %)



Evolution sur 4 ans de l'actionnariat salarié en valeur (en millions d'euros)



En France, un accord innovant instituant un régime de retraite supplémentaire

En France, un nouveau régime de retraite supplémentaire a été mis en place en 2002 au terme d'une négociation et de la signature d'un accord avec les partenaires sociaux.

Applicable aux salariés des principales sociétés françaises des branches Automobile, Logistique et Transport et Financement dont la rémunération dépasse le plafond de la sécurité sociale (près de **44 000** personnes à la fin de l'année 2003), ce régime permet aux personnes concernées de bénéficier

d'un supplément de retraite pour compenser la baisse prévisible des taux de remplacement.

Ce dispositif à cotisations définies qui est entré en vigueur le 1^{er} juillet 2002 est financé à hauteur de 2/3 par l'entreprise et de 1/3 par les salariés.

L'épargne des salariés est investie dans des fonds communs de placement sous la surveillance d'une commission paritaire.

• LES RÉGIMES DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE À L'INTERNATIONAL : ESPAGNE, ROYAUME-UNI, ALLEMAGNE

Les dispositifs mis en place dans les différents pays où le groupe est présent visent à compléter les régimes nationaux de Sécurité sociale et anticipent la dégradation annoncée des taux de remplacement.

A titre d'exemple, en Espagne, les indemnités de fin de carrière versées à la population cadre ont été transformées en régime à cotisations définies financé par l'entreprise avec constitution d'un capital initial.

Au Royaume-Uni, un nouveau régime à cotisations définies (Stakeholder Plan) a été mis en place en 2002 à l'intention des nouveaux embauchés.

Ces systèmes n'ont pas vocation à se substituer aux régimes de retraite par répartition là où ils existent. Ils ont pour ambition de procurer aux bénéficiaires un supplément de retraite qui permet d'atténuer la baisse du taux de remplacement. Ils s'inscrivent dans la continuité de la politique sociale en complément des systèmes d'épargne salariale de long terme, déjà mis en place, tout en permettant à l'entreprise de maîtriser également ses enjeux et risques financiers.

Un système de retraite supplémentaire au Brésil

Dans le cadre de la politique d'harmonisation des niveaux de couverture en matière de retraite au sein du groupe et afin d'encourager la fidélité des salariés, un régime à cotisations définies a été mis en place au Brésil en Septembre 2003.

Ce régime est proposé à l'ensemble des salariés (cadres, employés, ouvriers) qui adhèrent de façon facultative et choisissent librement leur niveau de cotisation. Les versements patronaux, conditionnés aux versements des affiliés, sont plafonnés différemment selon la catégorie de salariés concernée (l'abondement maximum s'élève à **150 %** pour un taux de cotisation de **5 % du salaire**).

Le contrat d'assurance souscrit permet aux salariés affiliés de choisir les modalités de gestion de leurs versements tandis que les cotisations patronales sont investies dans des fonds à faible risque.

La mise en place de ce régime a suscité beaucoup d'intérêt de la part du personnel.

Le système de retraite supplémentaire compte aujourd'hui plus de **1 040** adhérents, soit **57 %** de l'effectif.

ASSURER UN HAUT NIVEAU DE PROTECTION SOCIALE

• DES CONTRATS DE PRÉVOYANCE POUR LES RISQUES DÉCÈS ET INVALIDITÉ, DANS TOUS LES PAYS

Dans tous les pays, le groupe a conclu des contrats de prévoyance, pour les risques décès, invalidité et incapacité, avec participation de l'employeur.

Ces contrats assurent aux salariés le versement de capitaux ou de rentes, en cas de réalisation du risque.

Des garanties complémentaires aux prestations de Sécurité sociale, en matière de prévoyance, décès, incapacité invalidité, rentes-éducation, ont été mises en place dans la Division automobile France, depuis de nombreuses années et améliorées par les accords de juillet 1998.

Dans les filiales, des garanties complémentaires sont également mises en œuvre en tenant compte des régimes de protection sociale en vigueur dans les différents pays.

• UNE COUVERTURE SANTÉ POUR TOUS LES SALARIÉS

En France en 2003, la Direction des Relations et Ressources Humaines a engagé une négociation avec les partenaires sociaux visant à créer une couverture complémentaire santé, unique, obligatoire avec participation de l'employeur pour tous les sites.

Cette négociation est temporairement suspendue dans l'attente des mesures concernant la Sécurité sociale au plan national.

Des régimes groupe de couverture santé avec contribution de l'employeur existent déjà dans d'autres pays, en Espagne ou au Brésil.

Au Brésil, les termes du contrat de couverture santé ainsi que le prestataire correspondant ont été modifiés en 2003. Ces modifications visent à améliorer la qualité des prestations servies aux salariés.

AVANTAGES SOCIAUX

Toutes les sociétés et tous les sites contribuent aux activités sociales et culturelles et à l'amélioration des conditions de vie au travail (restauration, transport, aide sociale...) en fonction des besoins et contraintes nationales ou locales.

A l'échelle du groupe, dans le monde, 125 millions d'euros ont été versés en 2003 au titre des avantages sociaux. Cette somme représente plus de 2,7 % de la masse salariale

Elle intègre d'une part, les versements de l'employeur, frais d'exploitation et investissements, au titre du logement, des transports, de la restauration, des services médicaux et sociaux, de mutuelles et couvertures de prévoyance. Elle comprend d'autre part, les subventions versées aux comités d'entreprises, comités d'établissements, en France et aux structures comparables à celles-ci en Europe et dans le monde.

Par ces versements, le groupe contribue à l'amélioration des conditions de vie de l'ensemble des salariés. Ils comprennent :

- un budget supérieur à 20 millions d'euros consacré à l'aide au logement,
- des services de transports mis à la disposition du personnel pour faciliter les déplacements des salariés entre leurs domiciles et leurs lieux de travail. Le groupe consacre plus de 45 millions d'euros aux transports,
- selon les pays, une contribution à la prise en charge totale ou partielle des dépenses de nourriture, notamment dans le Mercosur,
- des versements réservés aux services médicaux et sociaux à hauteur de près de 15 millions d'euros,
- un budget de près de 20 millions d'euros consacré au financement des œuvres sociales par l'intermédiaire de versements aux différentes structures mutualistes et de prévoyance dans le monde,
- financement, à hauteur de 27 millions d'euros, des activités sociales par l'intermédiaire des différents comités d'entreprise en Europe et dans le monde. Ces sommes sont consacrées aux dépenses de fonctionnement de ces institutions et au financement d'activités sociales et culturelles : aides vacances, aides à l'éducation...

