

## REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

[Mise à jour du 8 juillet 2010]

### Préambule

Le Conseil d'administration de la société AIR FRANCE - KLM fonctionne selon les principes du gouvernement d'entreprise tels que présentés dans le code AFEP-MEDEF. Ses modalités d'organisation et de fonctionnement sont définies dans le présent règlement intérieur.

### Article 1 – Missions et attributions

#### 1. Missions et attributions du Conseil d'administration

Le Conseil délibère sur toute question relevant de ses attributions légales ou réglementaires.

En outre, le Conseil :

- a) approuve les orientations stratégiques du Groupe et les examine dans leur ensemble au moins une fois par an,
- b) approuve les projets d'investissement significatifs du Groupe,
- c) approuve les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité ; l'appréciation du caractère significatif est faite par le Directeur Général sous sa responsabilité.

Le Directeur Général doit obtenir l'autorisation du Conseil d'administration pour effectuer les opérations suivantes lorsque leur montant excède 150 millions d'euros :

- a) prendre ou céder toutes participations dans toutes sociétés créées ou à créer, participer à la création de toutes sociétés, groupements ou organismes, souscrire à toute émission d'actions, de parts sociales ou d'obligations,
- b) consentir tous échanges avec ou sans soulte portant sur les biens, titres ou valeurs.

Le Conseil d'administration est informé de la bonne marche des principales filiales du Groupe et des opérations de prise ou cession de participations lorsque leur montant est inférieur à 150 millions d'euros.

#### 2. Missions et attributions du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général

Par délibération en date du 25 septembre 2008, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

◆ Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il s'assure en outre que le Conseil consacre le temps nécessaire aux questions intéressant l'avenir du groupe, et tout particulièrement à sa stratégie.

Le Président du Conseil d'administration n'exerce aucune responsabilité exécutive ; il peut néanmoins représenter le groupe dans ses relations de haut niveau, notamment auprès des pouvoirs publics, des grands clients et partenaires, tant sur le plan national que sur le plan international, en étroite collaboration avec le Directeur Général. Il consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toutes circonstances les valeurs et l'image du groupe.

Le Président du Conseil d'administration est tenu régulièrement informé par le Directeur Général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du groupe et peut lui demander toute information propre à éclairer le Conseil et ses Comités.

Le Président dispose des moyens nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

◆ Directeur Général

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces 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 et des limitations prévues à l'article 1. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers.

◆ Directeur Général délégué

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de Directeur Général délégué. Le nombre maximum des Directeurs Généraux délégués est de cinq. En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux délégués. Les Directeurs Généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

## **Article 2 – Réunions du Conseil d'administration**

Le Conseil tient au moins cinq réunions par an qui sont consacrées, selon le cas, à l'examen des plans d'investissement et de financement, aux comptes et au budget. Au moins une fois par an, un point de l'ordre de jour est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par dispositions réglementaires. Cette disposition n'est pas applicable à l'établissement et à l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés et du rapport de gestion.

Les convocations, qui peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil, sont faites par lettre, télex, télégamme, télécopie, courrier électronique ou verbalement.

### **Article 3 – Information du Conseil d'administration**

Chaque administrateur reçoit tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi en temps utile d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable chaque fois que le respect de la confidentialité l'autorise.

Les administrateurs reçoivent en outre, entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la société.

Le Conseil débat périodiquement des grandes orientations de la politique du Groupe en matière de ressources humaines, de systèmes d'information et d'organisation.

### **Article 4 – Formation des administrateurs**

Chaque administrateur peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice de son mandat. Ces formations sont organisées et proposées par la société et sont à la charge de celle-ci.

### **Article 5 – Langue de travail**

La langue de travail du Conseil est le français. Chaque administrateur dont la langue maternelle n'est pas le français est libre de s'exprimer en anglais...

Les documents de travail sont rédigés en français. Une traduction en langue anglaise de ces documents est mise à la disposition des administrateurs.

Les procès-verbaux du Conseil sont rédigés en français et en anglais. Ils sont approuvés dans les deux versions.

Toutefois, seule la version française du procès-verbal fait foi.

### **Article 6 – Les Comités du Conseil**

Les délibérations du Conseil sont préparées dans certains domaines par des Comités spécialisés composés d'administrateurs nommés par le Conseil, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil leurs avis et propositions.

Les Comités exercent leurs activités sous la responsabilité et dans le respect des prérogatives du Conseil d'administration.

Les Comités permanents sont au nombre de trois :

- . le Comité d'audit,
- . le Comité de nomination,
- . le Comité de rémunération.

Le Conseil peut créer un ou plusieurs Comités « ad hoc ».

## **Article 7 – Le Comité d’audit**

Le comité d’audit exerce ses activités sous la responsabilité du Conseil d’Administration.

### **1. Composition**

Le comité d'audit (ci-après "le Comité") est composé au minimum de cinq membres et au maximum de huit membres désignés par le Conseil d’Administration parmi ses membres, dont deux administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Le Comité désigne son Président.

La durée de la mission des membres du Comité est identique à la durée de leur mandat d’administrateur.

### **2. Modalités de fonctionnement**

#### *Présence aux réunions*

Les réunions peuvent se tenir en tout lieu indiqué dans la convocation et au besoin par conférence téléphonique ou visioconférence.

L’ordre du jour est arrêté par le Président du comité sur proposition du secrétariat et communiqué à chacun des membres du Comité avant la tenue de la réunion.

Un dossier contenant l’ensemble des documents utiles à la préparation de la réunion est envoyé à chacun des membres du Comité, au moins deux jours ouvrés avant la tenue de la réunion, sauf urgence.

Tout membre du Comité peut se faire assister d’un consultant de son choix extérieur à l’entreprise.

Les Commissaires aux comptes sont présents à toutes les réunions qui examinent des sujets relevant de leurs diligences.

Le responsable de l’audit interne du Groupe assiste aux réunions du comité.

Peuvent assister aux réunions du Comité les cadres dirigeants de la Société et/ou des sociétés du groupe ayant des responsabilités en matière financière, comptable et juridique ainsi que les responsables de l’audit interne d’Air France et de KLM.

Le Président du Conseil d’administration en exercice peut être associé aux travaux du Comité d’audit.

Le Comité peut également inviter à ses séances toute personne employée au sein du groupe.

Le secrétariat du Comité est organisé sous la responsabilité du secrétaire du Conseil d’administration en concertation avec le Président du Comité.

#### *Fréquence des réunions*

Le Comité se réunit chaque fois qu’il le juge nécessaire et au moins quatre fois par an sur convocation de son Président ou du Président du Conseil d’Administration.

Les Commissaires aux comptes peuvent demander au Président du Conseil d'Administration la convocation du Comité s'ils le jugent nécessaire.

### 3. Attributions

#### 3.1 *Comptes*

Le Comité a pour principale attribution d'examiner les comptes consolidés intérimaires et annuels ainsi que les résultats trimestriels, afin d'éclairer le Conseil d'Administration sur leur contenu et de veiller à l'exhaustivité, la fiabilité et la qualité des informations y compris prévisionnelles qui seront fournies aux actionnaires et aux marchés.

Sans entrer dans le détail des comptes, le Comité a pour responsabilité, dans ce cadre, d'apprécier la fiabilité du système d'information qui concourt à leur établissement ainsi que la validité des positions prises pour traiter les opérations significatives.

Le Comité examine en particulier :

- le périmètre de consolidation,
- la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes,
- les principales estimations effectuées par la Direction générale de l'entreprise,
- les principaux risques financiers avec la Direction générale de l'entreprise et les engagements hors bilan significatifs,
- les commentaires et les recommandations des Commissaires aux comptes, y compris le cas échéant les ajustements significatifs résultant des travaux d'audit.

#### 3.2 *Contrôle et audit interne*

Le Comité examine et évalue la cohérence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne permettant de garantir la qualité de l'information financière fournie.

A ce titre, le Comité examine le programme et les résultats des travaux de l'audit interne.

Il peut en outre faire des recommandations en vue de la préparation de tout rapport de contrôle interne requis par les législations française et hollandaise.

#### 3.3 *Commissaires aux Comptes*

Dans le cadre de son contrôle des prestations des Commissaires aux comptes, le Comité :

- procède à la sélection des cabinets d'audit titulaires et suppléants et propose les cabinets sélectionnés au Conseil d'Administration avant leur nomination par l'assemblée générale,
- donne son approbation préalable à la réalisation de certaines prestations de services des Commissaires aux comptes,
- revoit et approuve chaque année le montant des honoraires présentés par les Commissaires aux comptes,
- contrôle l'indépendance et la qualité des travaux des Commissaires aux comptes.

#### 3.4 *Politique financière*

Le Comité est également chargé d'examiner la politique financière, comptable et fiscale générale du groupe et sa mise en oeuvre.

Il donne un avis sur les opérations financières significatives du groupe.

### *3.5 Gestion des réclamations*

Dans le cadre du contrôle et de la prévention de toute fraude financière et/ou comptable, le Comité peut examiner les réclamations émanant de tiers relatives aux documents comptables et/ou au contrôle interne de la comptabilité, y compris les réclamations d'employés du groupe qui lui sont communiquées et leur donne les suites qu'il juge utiles.

### *3.6 Respect de la réglementation boursière*

Le Comité d'Audit veille à la qualité des procédures permettant le respect des réglementations boursières.

### *3.7 Autres*

Le Comité peut également prendre en charge toutes les questions que le Conseil d'Administration veut bien lui soumettre.

## 4. Compte rendu des travaux

Un compte-rendu détaillé des sujets examinés est établi à l'issue de chaque réunion et mis à disposition de l'ensemble des membres du Conseil d'Administration. Ce compte-rendu est annexé au procès-verbal du Conseil d'Administration.

Le Président du Comité présente en séance du Conseil d'Administration la synthèse des travaux du Comité et les recommandations formulées par celui-ci.

Le Comité soumet à l'approbation du Conseil d'Administration un résumé de son activité au cours de l'exercice écoulé, qui est destiné à être inséré dans le rapport annuel de la Société.

## 5. Moyens de fonctionnement

Le Comité dispose des moyens nécessaires à l'accomplissement de sa mission, y compris pour se faire assister de personnes extérieures à l'entreprise.

## 6. Confidentialité

Les informations communiquées au Comité ou auxquelles il a accès à l'occasion de sa mission ayant un caractère confidentiel, les membres du Comité sont tenus, envers tout tiers au Conseil d'administration, à une stricte confidentialité soumise au même régime que celle applicable aux administrateurs de la société.

Cette disposition est également applicable aux personnes extérieures qui seraient invitées à une réunion du Comité.

## Article 8 – Le Comité de nomination

### 1. Composition

Le Comité de nomination est composé au minimum de trois administrateurs indépendants.

Pour l'application du présent règlement, sont considérés comme indépendants les administrateurs autres que les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires ou exerçant des fonctions exécutives au sein des sociétés Air France et/ou KLM.

Le Président du Conseil d'administration en exercice est associé aux travaux du Comité de nomination.

La mission des membres du comité prend fin, en cas de :

- a) décès,
- b) renonciation aux fonctions,
- c) perte de la qualité d'administrateur indépendant,
- d) cessation des fonctions d'administrateur de la société.

Il est pourvu par le Conseil d'administration à toute vacance d'un poste de membre du Comité, au plus tard dans un délai de 15 jours à compter du constat de ladite vacance. Si une décision n'a pu être prise pendant ce délai, il est pourvu à la vacance par le Président du Conseil d'administration dans le respect du présent règlement intérieur.

Le Président du Comité de nomination est désigné par le Conseil d'administration.

### 2. Attributions

Le Comité est chargé de faire des propositions au Conseil pour la nomination des administrateurs ainsi que pour la succession des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible.

Il fait toutes propositions au Conseil sur la composition de celui-ci, après avoir, en tant que de besoin, diligenté les enquêtes utiles.

Toutefois, dans l'exercice de ses attributions, le comité s'assure que les propositions de nomination qu'il formule sont conformes aux engagements pris par la société dans le cadre de l'accord intitulé Framework Agreement et de son annexe 7.1.3 et qui concernent la composition du Conseil d'administration.

En conséquence, pendant la durée de ces engagements le comité propose au Conseil :

- a) La nomination comme administrateur du Président du Directoire de la société KLM ainsi que le cas échéant le renouvellement de son mandat d'administrateur ou la nomination comme administrateur de son successeur,
- b) La nomination comme Vice-Président du Conseil d'Administration de la société, du Président du Directoire de la société KLM,
- c) La nomination comme administrateurs de deux personnalités choisies après consultation et sur la recommandation du Conseil de surveillance de la société KLM et le cas échéant, le renouvellement de leurs mandats,

- d) La nomination comme administrateur d'une personnalité choisie après consultation et sur la recommandation de l'Etat néerlandais et le cas échéant le renouvellement de son mandat.

étant précisé :

- que les personnalités mentionnées aux paragraphes c) et d) doivent d'une part, disposer d'une compétence particulière dans le transport aérien (une telle compétence étant présumée acquise s'agissant des anciens membres ou des membres en exercice du Conseil de surveillance d'une compagnie aérienne), et d'autre part, être des résidents des Pays-Bas,
- que la personnalité mentionnée au paragraphe d) n'a plus vocation à demeurer administrateur lorsque l'Etat français ne dispose plus d'une représentation au Conseil d'administration.

### 3. Fonctionnement du Comité de nomination

- Les délibérations du comité sont prises à la majorité simple des voix des membres présents ou représentés.
- Lorsque le comité est appelé à se prononcer sur la nomination ou la révocation de l'un de ses membres, le membre concerné ne prend pas part à la réunion.
- En vue de remplir sa mission, le comité peut se faire communiquer par le Conseil d'administration ou par le comité stratégique, les informations écrites ou orales nécessaires à l'exercice de ses attributions.
- En ce qui concerne l'exercice de ses attributions vis-à-vis du Conseil d'administration, le comité se réunit :
  - soit à la demande de l'un de ses membres,
  - soit de plein droit lorsque l'ordre du jour du Conseil comporte un projet de délibération relatif à la nomination, la révocation ou au renouvellement dans ses fonctions d'un administrateur.
- Le comité de nomination se réunit soit au siège de la société, soit en tout autre lieu choisi par le comité. Les réunions peuvent également prendre la forme de conférences téléphoniques. La langue de travail est le français ou l'anglais et les documents de travail peuvent être rédigés en français ou en anglais.
- Les délibérations sont préparées et approuvées en français ou en anglais et donnent lieu à la rédaction d'un compte rendu dans l'une ou l'autre de ces deux langues.

### 4. Amendements au règlement intérieur

Le présent règlement intérieur peut être amendé à la majorité des voix des membres du Conseil sous réserve qu'un tel amendement ait également recueilli l'unanimité des voix des quatre administrateurs émanant de la société KLM et de l'Etat néerlandais.



## **Article 9 – Le Comité de rémunération**

### **1. Composition**

Le comité de rémunération est composé de trois administrateurs.

Le Président du comité est désigné par le Conseil d'administration.

La durée de la mission des membres du comité de rémunération est identique à la durée de leur mandat d'administrateur.

### **2. Modalités de fonctionnement**

#### *Présence aux réunions*

Les Commissaires aux comptes peuvent participer aux réunions du comité.

Le comité peut inviter à ses séances toute personne de son choix, qu'elle soit employée au sein du groupe ou extérieure. Il peut notamment s'adresser au Directeur Général Adjoint Politique sociale.

#### *Confidentialité*

Les informations communiquées au comité ou auxquelles il aura accès à l'occasion de sa mission ayant un caractère confidentiel, les membres du comité sont tenus, envers tout tiers au Conseil d'administration ou au comité, à une stricte confidentialité, soumise au même régime que celle applicable aux administrateurs de la société.

Cette disposition est également applicable aux personnes extérieures qui seraient invitées à une réunion du comité.

Le secrétariat du comité est organisé sous la responsabilité du Secrétaire du Conseil d'administration et en concertation avec le Président du comité.

#### *Fréquence des réunions*

Le Président fixe la périodicité des réunions du comité, qui se réunit chaque fois qu'il le juge nécessaire.

### **3. Attributions**

Le comité est chargé de formuler des propositions quant au montant et à l'évolution de la rémunération du Président, du Directeur Général et du ou des Directeurs Généraux Délégués.

Le comité peut être saisi aux fins de donner un avis :

- sur le montant et l'évolution de la rémunération des cadres dirigeants membres du comité exécutif,
- sur le niveau des rémunérations allouées à des personnes embauchées pour des durées limitées, lorsque le niveau de ces rémunérations est exceptionnellement élevé.

Enfin, le comité étudie et émet son avis sur la politique menée par la société en matière de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions.

#### 4. Compte-rendu des travaux

Le Président du comité présente en séance du Conseil la synthèse des travaux du comité et les recommandations formulées par celui-ci.

#### **Article 10 - Conflits d'intérêts**

Tout administrateur en situation de conflit d'intérêts même potentiel, notamment en raison des fonctions qu'il exerce dans une autre société, doit en faire part au Conseil et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Le Président peut l'inviter à ne pas assister à la délibération.

#### **Article 11 – Jetons de présence**

Le Conseil répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées aux administrateurs sous forme de jetons de présence.

Il peut notamment allouer aux administrateurs membres de chacun des Comités une part supérieure à celle des autres administrateurs.

#### **Article 12 – Secret**

Chaque administrateur doit se considérer comme tenu par un véritable secret professionnel pour les informations confidentielles qu'il reçoit en sa qualité d'administrateur et données comme telles par le Président du Conseil d'Administration ainsi que pour le sens des opinions exprimées par chacun.

Les mêmes obligations s'imposent aux personnes qui assistent aux séances du Conseil.