

16.5.1. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL ET L'APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES, SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le rapport du Président du Conseil de Surveillance a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 18 février 2014.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.1. Composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est composé de quinze membres nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée qui a été réduite à quatre ans pour les nominations effectuées depuis le 25 avril 2012 (les mandats en cours à cette date sont de six ans) afin de se conformer au Code AFEP-MEDEF.

Représentants des salariés

Parmi ces membres, un représentant des salariés, M. Jean-François Kondratiuk, a été désigné en 2013 afin de traduire le souhait du Directoire et du Conseil de Surveillance de mieux associer les salariés à la définition de la stratégie de l'entreprise. La clause statutaire qui a introduit cette représentation a limité la durée du mandat de ce membre à deux ans afin de ne pas préjuger du dispositif légal issu de la loi de sécurisation de l'emploi, celle-ci ayant été promulguée en juin 2013. Dans le prolongement de cette démarche, il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2014 de modifier les statuts afin d'instaurer les modalités de la représentation des salariés telle qu'issue du nouveau dispositif légal (chapitre 21.4 du présent document de référence).

Depuis avril 2013, un représentant des salariés actionnaires fait également partie du Conseil de Surveillance.

Vice-Présidents

Le Conseil comprend deux vice-Présidents, qui peuvent exercer les pouvoirs du Président du Conseil en cas d'impossibilité ou de carence de ce dernier.

Censeurs

Trois censeurs assistent avec voix consultative aux séances du Conseil de Surveillance. Il s'agit d'une pratique ancienne du Groupe qui permet de faire bénéficier le Conseil de leur compétence et de leur expérience du secteur de l'automobile. Très expérimentés, ils apportent une vision à long terme sur les orientations stratégiques du Groupe. Les censeurs sont désignés par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans.

Membre référent

M. Louis Gallois a été coopté au Conseil de Surveillance en qualité de membre indépendant référent en février 2013 par accord entre l'État et le Groupe dans le cadre du soutien accordé par l'État sous la forme d'une garantie de certaines émissions de titres de créances de Banque PSA Finance.

Le fait que M. Louis Gallois occupe les fonctions de Commissaire Général à l'Investissement n'est pas de nature à porter atteinte à son indépendance dans la mesure où ces fonctions sont sans lien avec la garantie consentie

par l'État sur les émissions obligataires de Banque PSA Finance. Il est rappelé que le Groupe n'est actuellement pas éligible aux aides publiques susceptibles d'être attribuées par le Commissariat Général à l'Investissement.

M. Louis Gallois préside en tant que membre indépendant le Comité de suivi de la garantie de l'État qui a été institué lors de la mise en place de la garantie. Ce comité est composé au total de 5 membres. Deux personnalités désignées par les ministres concernés assurent la représentation de l'État au sein du Comité de suivi. Le Président du Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance et le Directeur Financier du Groupe complètent ce Comité de suivi.

Les attributions de M. Gallois en qualité de membre référent sont les suivantes :

- > convoquer et présider les réunions des membres indépendants du Conseil de Surveillance au moins une fois par an ;
- > soumettre au Président du Conseil de Surveillance ses suggestions ou recommandations en matière de fonctionnement du Conseil, après concertation avec les autres membres du Conseil ;
- > porter à la connaissance du Président du Conseil de Surveillance tout conflit d'intérêts qu'il aura identifié ;
- > prendre connaissance des préoccupations significatives des actionnaires non représentés au Conseil de Surveillance en matière de gouvernance et veiller à ce qu'il leur soit répondu ;
- > participer, en coordination avec le Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, au pilotage des travaux d'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- > rendre compte de l'exécution de sa mission au Conseil de Surveillance et, le cas échéant, à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires.

Au cours de l'exercice 2013, plusieurs réunions des membres indépendants du Conseil de Surveillance ont été organisées par M. Gallois.

Conformément à la loi, deux membres du Comité d'Entreprise de Peugeot S.A. assistent également aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative.

1.1.1. INDÉPENDANCE DES MEMBRES

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance réexamine chaque année la situation d'indépendance de chacun de ses membres. Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil lors de sa séance du 18 février 2014, a examiné, au cas par cas, la qualification de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par la Société.

Le Conseil de Surveillance comprend neuf membres qualifiés d'indépendants selon les critères retenus par la Société. Les membres du Conseil de Surveillance appartenant au groupe familial Peugeot (Mme Marie-Hélène Roncoroni, MM. Thierry Peugeot, Jean-Philippe Peugeot et Robert Peugeot), ainsi que le membre représentant les salariés (M. Jean-François Kondratiuk) et le membre représentant les salariés actionnaires (Mme Anne Valleron) ne peuvent pas être considérés comme indépendants.

Membres du Conseil de Surveillance	Indépendance selon les critères retenus par la Société	Indépendance selon le Code AFEP-MEDEF
Thierry Peugeot		
Jean-Philippe Peugeot		
Jean-Louis Silvant	✓	
Patricia Barbizet	✓	✓
Louis Gallois	✓	✓
Pamela Knapp	✓	✓
Jean-François Kondratiuk		
Jean-Paul Parayre	✓	
Robert Peugeot		
Thierry Pilenko	✓	✓
Henri Philippe Reichstul	✓	✓
Dominique Reiniche	✓	✓
Marie-Hélène Roncoroni		
Geoffroy Roux de Bézieux	✓	✓
Anne Valleron		
TOTAL	9	7
Pourcentage	69,2 %*	53,84 %*

* Les membres du Conseil représentant les salariés et salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour déterminer ces pourcentages selon le Code AFEP-MEDEF

La recommandation AFEP-MEDEF concernant la proportion de membres indépendants est ainsi respectée que l'on applique les critères retenus par la Société ou ceux du Code AFEP-MEDEF.

Les critères d'indépendance retenus par la Société sont ceux définis par le Code AFEP-MEDEF. Toutefois, certains critères du Code AFEP-MEDEF ont été écartés concernant les membres suivants :

- > la durée limitée à douze ans pour les mandats successifs de M. Jean-Paul Parayre : le Groupe considère que ses mandats successifs d'une durée totale supérieure à douze ans n'entravent pas son indépendance et lui permettent de faire bénéficier le Groupe de son expérience approfondie des industries cycliques et d'en tirer le meilleur parti, notamment en période de crise ;
- > le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire social d'une société consolidée pour M. Jean-Louis Silvant : en effet, le fait qu'il assure une fonction d'administrateur au sein d'une société du Groupe (Peugeot Suisse) n'emporte, compte tenu des caractéristiques de ce mandat, aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir.

Il est rappelé que le Conseil, se fondant sur les travaux du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, veille, dans ses propositions de nomination de membres, à assurer un renouvellement et une indépendance accrue du Conseil ainsi qu'un échelonnement harmonieux des mandats.

Pour des développements complémentaires sur la composition du Conseil de Surveillance (mandats exercés, déclarations relatives à l'absence de conflits d'intérêts, liens familiaux...), il convient de se reporter au chapitre 14.2 du document de référence.

1.1.2. REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES HOMMES ET DES FEMMES

Le Conseil de Surveillance comprend cinq femmes et dix hommes.

Après avoir nommé Mme Pamela Knapp en 2011, l'Assemblée Générale a désigné Mme Dominique Reiniche en 2012, puis Mmes Patricia Barbizet et Anne Valleron en 2013 en qualité de membres du Conseil, portant ainsi le taux de féminisation du Conseil à 33,33 %, appliquant de manière anticipée les prescriptions légales et recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil poursuivra sa politique de féminisation en ayant pour objectif de compter au moins 40 % de membres féminins au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2016, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF relative à la représentation des femmes au sein des conseils.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance poursuit le processus de sélection engagé pour renforcer l'internationalisation et la diversité de compétences des membres.

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

1.2.1. MISSION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Règlement intérieur

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance définit, dans sa version en vigueur datant du 13 mars 2012, les missions du Conseil de Surveillance comme suit :

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

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

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

- > Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme du Groupe, telles que le Conseil de Surveillance les a définies. Il prend connaissance du plan stratégique et des différents plans pluri-annuels, du plan d'investissement ainsi que du budget.

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

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

À ce titre, le Conseil de Surveillance autorise préalablement toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe.

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

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

Enfin, le Conseil de Surveillance est, conformément à la loi, saisi de toutes les autorisations d'octroi de cautions, avals et garanties que la Société pourrait être amenée à fournir pour l'une quelconque de ses filiales. Pour 2013, cette autorisation est nécessaire lorsque ces garanties portent sur des montants unitaires supérieurs à 25 millions d'euros ou dépassent un plafond global annuel de 125 millions d'euros (sauf à l'égard des administrations fiscales ou douanières où l'autorisation est sans limitation). Elle est inchangée pour 2014.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise également :

- > les modes et règles d'information du Conseil de Surveillance ;
En pratique, le Conseil de Surveillance est, en particulier, tenu régulièrement informé par le Directoire de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.
- > le nombre minimal de réunions annuelles (cinq), les modalités de tenue de ces réunions et d'établissement de leur ordre du jour ;
- > le rôle et les obligations des comités spécialisés du Conseil de Surveillance ;
- > les modalités d'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- > les obligations incombant aux membres du Conseil de Surveillance, notamment celles de respecter la Charte de déontologie boursière mise en place depuis 2010 à laquelle chaque membre du Conseil a formellement adhéré.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance devrait être modifié à l'issue de la réalisation des opérations envisagées avec Dongfeng Motor Group Company Limited, la République française, les sociétés du groupe familial Peugeot, Établissement Peugeot Frères et FFP, et la Société (pour plus de détails, se référer au chapitre 22 du document de référence).

Charte de déontologie boursière

La Charte de déontologie boursière a pour objet de définir les règles d'intervention des membres du Conseil de Surveillance, du Directoire et des censeurs sur les titres Peugeot S.A. et/ou de la société FFP, ainsi que Faurecia. Elle permet de mettre en place les mesures préventives autorisant les mandataires sociaux concernés à intervenir sur ces titres, tout en respectant les règles d'intégrité du marché.

Depuis 2012, la Charte de déontologie boursière s'applique aux mandataires sociaux, mais également aux membres du Comité de Direction Générale.

La Charte de déontologie boursière prévoit notamment l'interdiction pour les personnes concernées de recourir à toute opération de couverture.

Fonctionnement

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

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

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

Le calendrier des réunions de l'année est défini en avril de l'année précédente. Les séances ordinaires du Conseil de Surveillance sont généralement précédées de réunions du Comité financier et d'audit.

Les séances du Conseil de Surveillance durent au minimum quatre heures pour les réunions ordinaires. Elles peuvent être prolongées, si l'agenda le requiert. En outre, le Président du Conseil peut organiser des réunions exceptionnelles, si nécessaire.

Évaluation du Conseil

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que le Conseil « procède régulièrement à une évaluation de son fonctionnement et des modalités d'exercice de son contrôle ».

L'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités a été réalisée en février 2013 par un cabinet externe (Spencer Stuart).

Sur la base de cette étude, le Comité des nominations et de la gouvernance a constitué un groupe de travail ad hoc qui a formulé des recommandations visant à améliorer la gouvernance de la Société :

- > réduction du nombre de comités du Conseil en fusionnant le Comité des rémunérations et le Comité des nominations et de la gouvernance ;
- > ouverture du Comité stratégique à tout membre du Conseil qui souhaiterait y participer ;
- > mise en place d'une politique de réduction du nombre de membres du Conseil visant à tendre progressivement vers 12 membres à l'échéance 2015, en ce compris les représentants des salariés. Au titre des mesures mises en œuvre en 2013 suite à cette évaluation, on peut citer la mise en place du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance issu de la fusion du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et de la gouvernance, et la présidence de ce comité par un membre indépendant depuis le 30 juillet 2013.

1.2.2. ACTIVITÉ DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2013

Le Conseil de Surveillance s'est réuni douze fois au cours de l'exercice 2013, contre treize fois en 2012. Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 91 %.

L'année 2013 a été fortement marquée par le suivi des plans d'actions pour redresser la situation financière du Groupe, l'examen des orientations stratégiques et les négociations du « nouveau contrat social ».

Les réunions ont porté, notamment, sur l'examen des points suivants :

7 février :

- > examen de l'ajustement de la valeur comptable des actifs de la division automobile et communication financière y afférente (audition des Commissaires aux Comptes suivie d'échanges).

12 février :

- > cooptation de M. Gallois en qualité de membre du Conseil de Surveillance et nomination de M. Friedel en qualité de censeur ;
- > présentation des comptes consolidés et comptes sociaux de Peugeot S.A. de l'exercice 2012 et de la situation financière à fin 2012 par le Directeur financier (audition des Commissaires aux Comptes) ;
- > examen de la communication financière afférent aux comptes consolidés et sociaux ;
- > point sur les objectifs en matière de réduction des coûts, de cession d'actifs et de maîtrise des stocks ;
- > présentation des orientations stratégiques du Groupe ;
- > rapport trimestriel du Directoire ;
- > autorisation d'émissions obligataires dans le cadre du programme d'Euro Medium Term Note (EMTN) ;
- > autorisation d'octroi d'une garantie au titre d'emprunts souscrits par une filiale ;
- > approbation du rapport du Président du Conseil de Surveillance ;
- > approbation des orientations envisagées concernant la représentation des salariés au Conseil de Surveillance ;
- > présentation par le Directoire des documents et rapports de gestion prévisionnelle ;
- > examen de la situation d'indépendance des membres du Conseil ;
- > rapport de gestion du Directoire ; document de référence.

12 mars :

- > préparation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 avril 2013 ;
- > approbation du rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale ;
- > rapport du Directoire ;
- > nomination d'un nouveau Directoire et répartition des tâches ;
- > résultats de l'évaluation du Conseil.

23 avril :

- > rapport du Directoire ;
- > publication du chiffre d'affaires trimestriel ;
- > autorisation de cession d'actifs immobiliers et d'octroi de garanties ;
- > autorisation d'octroi de garanties au titre d'engagements souscrits par des filiales ;
- > approbation des orientations stratégiques du Groupe et autorisation d'engager des discussions stratégiques ;
- > mise en place du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance issu de la fusion du Comité des rémunérations et du Comité des nominations et de la gouvernance.

25 juin :

- > point sur la mise en œuvre des accords signés avec General Motors ;
- > point sur l'avancement des discussions stratégiques ;
- > présentation des orientations financières par le Directoire ;
- > point sur les négociations relatives au « nouveau contrat social ».

30 juillet :

- > rapport trimestriel du Directoire ;
- > résultats et comptes du premier semestre 2013, rapport financier semestriel et communication afférente (audition des Commissaires aux Comptes) ;
- > point sur les discussions stratégiques en cours ;
- > autorisation d'une émission obligataire dans le cadre du programme EMTN couplée d'un rachat partiel de souches existantes ;
- > autorisation d'octroi de garanties au titre d'emprunts souscrits par des filiales ;
- > nomination de M. Geoffroy Roux de Bézieux à la présidence du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

9 septembre :

- > point sur l'activité à fin août 2013 ;
- > point sur les discussions stratégiques en cours.

22 octobre :

- > publication du chiffre d'affaires trimestriel ;
- > rapport trimestriel du Directoire ;
- > point sur les discussions stratégiques en cours ;
- > présentation des documents et rapports de gestion prévisionnelle ;
- > point sur la mise en œuvre de l'alliance avec General Motors ;
- > autorisation d'octroi de garanties au titre d'engagements souscrits par des filiales.

18 novembre :

- > point sur les discussions stratégiques en cours ;
- > point sur la mise en œuvre des accords signés avec General Motors.

25 novembre :

- > nomination de M. Carlos Tavares au Directoire dans la perspective de succéder à M. Philippe Varin.

10 décembre :

- > communication financière relative à la dépréciation d'actifs de la division Automobile ;
- > point sur les discussions stratégiques en cours.

17 décembre :

- > budget 2014, plan à moyen terme ;
- > renouvellement de l'autorisation annuelle des cautions, avals ou garantie ;
- > examen de la politique menée en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- > point sur les discussions stratégiques en cours.

Une réunion de stratégie long terme s'est également tenue le 4 juin 2013 en présence de l'ensemble des membres du Conseil.

1.2.3. LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance bénéficie des travaux de préparation effectués au sein de trois comités :

- > le Comité financier et d'audit ;
- > le Comité stratégique ;

> le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

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

COMPOSITION DES COMITÉS EN 2013

Comité	Président	Membres	Indépendance selon les critères retenus par la Société	Indépendance selon le Code AFEP-MEDEF	Taux d'indépendance selon les critères du Groupe	Taux d'indépendance selon le Code AFEP-MEDEF
Comité financier et d'audit (6 membres)	M. Jean-Paul Parayre*		√		4 membres indépendants sur 6, soit 66,66 %	3 membres indépendants sur 6, soit 50 %
		Mme Patricia Barbizet	√	√		
		Mme Pamela Knapp	√	√		
		M. Robert Peugeot				
		M. Thierry Pilenko	√	√		
Comité stratégique (7 membres)		Mme Marie-Hélène Roncoroni			5 membres indépendants sur 7, soit 71,43 %	3 membres indépendants sur 7, soit 42,85 %
	M. Robert Peugeot					
		M. Louis Gallois	√	√		
		M. Jean-Paul Parayre*	√			
		M. Jean-Philippe Peugeot				
Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance (6 membres)		M. Philippe Reichstul	√	√	4 membres indépendants sur 6, soit 66,66 %	3 membres indépendants sur 6, soit 50 %
		Mme Dominique Reiniche	√	√		
		M. Jean-Louis Silvant*	√			
	M. Geoffroy Roux de Bézieux		√	√		
		M. Louis Gallois	√	√		
	M. Jean-Philippe Peugeot					
	M. Thierry Peugeot					
	Mme Dominique Reiniche	√	√			
	M. Jean-Louis Silvant*		√			

* Pour les développements sur l'indépendance des membres du Conseil voir §1.1.1 p. 209.

Rappel des principales évolutions au cours de l'exercice 2013 :

- > les comités des nominations et de la gouvernance et celui des rémunérations ont été fusionnés le 23 avril 2013 ;
- > M. Geoffroy Roux de Bézieux a remplacé M. Jean-Philippe Peugeot à la présidence du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance le 30 juillet 2013.

Les membres assistent à titre personnel aux séances des comités et ne peuvent pas se faire représenter.

1.2.3.1. Le Comité financier et d'audit

COMPÉTENCES DES MEMBRES

Le Conseil de Surveillance considère que l'expérience de Mme Pamela Knapp en qualité de Directeur financier au sein des groupes Siemens AG puis GfK SE caractérisait ses compétences particulières en matière financière et comptable conformément aux dispositions légales.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les autres membres du Comité financier et d'audit présentent également la compétence financière et comptable requise :

- > le Président du comité, M. Jean-Paul Parayre, de par ses expériences en cabinets ministériels et ses fonctions de direction au sein de grands groupes français ;
- > Mme Patricia Barbizet, en tant que Directeur Général du groupe Artémis et mandataire social de grandes sociétés françaises et étrangères ;
- > M. Robert Peugeot, en tant que Président Directeur Général de FFP ;
- > M. Thierry Pilenko, en tant que Président Directeur Général de Technip ;
- > Mme Marie-Hélène Roncoroni, ayant exercé au sein d'un cabinet d'audit anglo-saxon puis occupé des fonctions durant sept ans à la Direction financière du Groupe.

MISSION

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce et à son règlement intérieur, le Comité financier et d'audit, assure le suivi :

- > du processus d'élaboration de l'information financière ;
- > de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- > du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- > de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Le comité s'appuie sur le rapport du groupe de travail sur le comité d'audit de l'AMF du 22 juillet 2010 pour mener ses travaux.

Il a notamment pour mission de piloter la procédure de sélection pour le renouvellement des Commissaires aux Comptes.

Par ailleurs, il donne son avis au Conseil de Surveillance sur les engagements hors bilan et sur tout projet nécessitant l'autorisation préalable du Conseil dont il est saisi, notamment en cas d'opérations ayant une incidence sur le capital.

Dans le cadre de la formalisation de son avis sur la qualité du contrôle interne, il examine le plan d'audit interne pour l'année à venir et est informé des résultats des missions réalisées par la Direction de l'Audit et du Management des Risques en exécution de ce plan.

Le Comité financier et d'audit, qui a accès à l'ensemble des informations qui lui sont nécessaires, rencontre le Directeur de l'Audit et du Management des Risques et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence des membres du Directoire du Groupe.

ACTIVITÉ EN 2013

Le Comité financier et d'audit s'est réuni à onze reprises en 2013 avec un taux de participation de 88,5 %.

Lors de sa séance du 7 février, il a analysé, dans le cadre de l'examen des comptes consolidés 2012, les tests de valeurs et la communication financière associée. L'examen des comptes s'est poursuivi lors d'une séance le 8 février, au cours de laquelle le Directeur Financier et les Commissaires aux Comptes ont présenté au comité les comptes consolidés et sociaux lesquels ont fait l'objet d'échanges entre les membres du comité. Le plan de financement 2013-2014 ainsi qu'un projet d'émission obligataire ont également fait l'objet de travaux.

La séance du 11 mars a porté sur l'examen de la notation financière des sociétés du Groupe, les projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires à caractère financier et au financement du Groupe.

Le comité s'est réuni le 22 avril pour examiner les résultats du 1^{er} trimestre et la communication associée, la *guidance* et des projets d'autorisations de cessions d'actifs immobiliers et d'octroi de garanties.

La séance du 15 juillet a porté sur la pré-revue des résultats semestriels. Lors de cette séance, le comité a examiné, sous l'angle de leur impact financier, l'avancement des discussions stratégiques. Lors de la séance du 26 juillet, il a passé en revue les comptes semestriels qui ont été présentés au comité par le Directeur financier et les Commissaires aux Comptes. Le comité s'est également penché sur l'autorisation d'une émission obligataire et d'un rachat partiel de souches existantes.

La séance du 13 septembre a été dédiée à l'examen du « plan à moyen terme monde » et au financement des activités au Brésil, et celle du 21 octobre, aux résultats du 3^e trimestre, à la communication associée, aux discussions stratégiques et à des autorisations de garanties dans le cadre de financements de filiales.

La séance du 28 novembre a porté sur l'examen des impacts financiers des orientations stratégiques et de la mise en œuvre des accords signés avec GM, et celle du 10 décembre sur la dépréciation d'actifs de la division Automobile.

Lors de sa séance du 16 décembre, le comité a revu la gestion de la trésorerie 2013 et le budget 2014. Il a, par ailleurs, pris connaissance de la synthèse des missions du plan d'audit 2013, de la cartographie des « Top-Risques Groupe » (tel que définis au paragraphe 2.4.1. ci-après) et du plan d'audit 2014.

1.2.3.2. Le Comité stratégique**MISSION**

Ce comité a pour mission d'examiner l'avenir à long terme, d'envisager les voies d'évolution potentielle et de donner son avis sur les principales orientations stratégiques du Groupe.

Dans ce cadre, le comité formule ses recommandations sur les plans stratégiques à long terme et le plan à moyen terme (PMT) présentés par le Directoire.

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

Il se réunit en particulier lorsqu'un projet entre dans le champ d'application de la disposition de l'article 9 des statuts de Peugeot S.A. qui prévoit une autorisation préalable du Conseil de Surveillance lorsque le Directoire souhaite « passer ou dénoncer tous accords industriels ou commerciaux engageant l'avenir de la Société avec toutes autres entreprises ayant un objet analogue ou connexe à celui de la Société et, plus généralement, réaliser toutes opérations majeures de nature à modifier de manière substantielle le périmètre d'activité ou la structure financière de la Société et du groupe qu'elle contrôle ».

ACTIVITÉ EN 2013

Le Comité stratégique s'est réuni à quatre reprises en 2013 avec un taux de participation de 92,7 %.

L'exercice 2013 a été marqué par l'examen des discussions stratégiques menées par le Groupe et les différentes options envisageables. Suite aux recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation du Conseil de Surveillance, les séances du Comité stratégique ont été ouvertes, à compter du mois d'avril, à l'ensemble des membres du Conseil souhaitant y participer. Les travaux du comité ont porté sur le Plan à Moyen Terme (PMT) et le budget associé (séances des 22 avril, 15 juillet et 24 septembre), la situation commerciale et les plans d'actions mis en œuvre (20 octobre).

En juin, la réunion stratégie long terme a spécifiquement porté sur la stratégie des marques, l'amélioration de la compétitivité, l'examen de la stratégie déployée dans les zones Asie, Amérique latine et Russie.

1.2.3.3. Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance**MISSION**

Ce comité prépare les délibérations du Conseil de Surveillance en ce qui concerne les nominations de nouveaux membres du Directoire ou du Conseil et les rémunérations qui leur sont attribuées et/ou versées.

Il a ainsi pour mission de déterminer les critères de choix, de préparer la procédure de sélection et les propositions de nomination ou de renouvellement, ainsi que de suivre les plans de remplacement des membres du Directoire.

Il est tenu informé des plans de remplacement concernant certains cadres dirigeants.

Il suit l'évolution de la réglementation française et européenne concernant la gouvernance des sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé, l'ensemble des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs et formule des avis ou des recommandations auprès du Conseil de Surveillance en matière de gouvernance.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance intègre dans ses propositions de nomination les obligations légales portant sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil (loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011), ainsi que les recommandations adoptées dans le Code AFEP-MEDEF. Il poursuit également un processus de sélection de candidats dans une perspective de renforcement de l'internationalisation et de la diversité de compétences.

Il donne son avis concernant la rémunération dans toutes ses composantes, ainsi que les éventuels avantages qui pourraient être attribués aux :

- > membres du Conseil de Surveillance (Conseil et comités) ;
- > Président du Conseil de Surveillance et vice-Présidents ;
- > Président du Directoire et membres du Directoire.

Pour exercer cette mission, le comité se tient informé de la réglementation française et européenne concernant la rémunération des mandataires sociaux et cadres dirigeants des sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé, de l'ensemble des recommandations et pratiques de place, des modes et niveaux de rémunération des cadres dirigeants du Groupe, hors mandataires sociaux, et de la politique retenue par le Directoire pour l'évolution de ces rémunérations.

ACTIVITÉ EN 2013

Avant de fusionner avec le Comité des rémunérations, le Comité des nominations et de la gouvernance s'était réuni six fois en 2013 avec un taux de participation de 100 %. Le Comité des rémunérations, quant à lui, s'était réuni deux fois avec un taux de participation de 83,3 %. Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, issu de la fusion de ces comités en avril 2013, s'est ensuite réuni six fois avec un taux de participation de 95,2 %.

Lors de la séance du 24 janvier, le Comité des nominations et de la gouvernance a émis des recommandations sur la lettre de mission du membre référent du Conseil de Surveillance (M. Gallois) en vue de sa prochaine cooptation. La séance du 7 février a évalué la gouvernance du Groupe (composition du Conseil, organisation du Directoire et rôle de représentants des salariés à désigner). Au cours de cette séance, le comité a également examiné la situation de chacun des membres du Conseil au regard des critères d'indépendance retenus par la Société.

Le 7 mars, il s'est penché sur les projets de résolutions à l'Assemblée Générale des actionnaires concernant la nomination d'un nouveau membre au Conseil de Surveillance et la désignation de représentants des salariés et des salariés actionnaires et aux modifications statutaires liées à cette désignation. Il a également émis un avis sur l'organisation du Directoire et le projet de mise en place d'un Directoire resserré.

La séance du 18 avril a été consacrée aux résultats de l'évaluation du Conseil et a recommandé qu'il soit procédé à la fusion du Comité des nominations et de la gouvernance et de celui des rémunérations.

Avant la réalisation de la fusion de ces deux comités, le Comité des rémunérations avait tenu une séance relative aux recommandations portant sur les rémunérations des membres du Directoire et la définition de leurs objectifs (11 mars 2013), et une séance (18 avril) sur l'étude de l'attribution éventuelle de jetons de présence aux membres du Conseil de Surveillance représentant les salariés dont la désignation était proposée à l'Assemblée Générale du 24 avril 2013. Il est précisé que ceux-ci ont souhaité renoncer à cette attribution.

Le premier Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'est tenu le 25 juillet. Il a porté sur le renouvellement de la police d'assurances de responsabilité civile des dirigeants mandataires sociaux, sur les incidences du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, la représentation légale obligatoire des salariés au Conseil de Surveillance issue de la Loi de sécurisation de l'emploi et le mandat du Directoire. M. Roux de Bézieux a pris la présidence du comité à compter du 30 juillet 2013.

Le comité du 9 septembre a préconisé l'accès de l'ensemble des membres du Conseil de Surveillance aux documents des comités. Lors de sa séance du 17 octobre, le comité a étudié l'enquête portant sur le climat social du Groupe, l'organisation commerciale et le mandat du Directoire. La séance du 20 novembre a porté sur le plan de succession à la présidence du Directoire et celle du 27 novembre sur le régime de retraite complémentaire des dirigeants mis en place dans le Groupe.

Dans le cadre du plan de succession à la présidence du Directoire, le comité a mené des travaux avec l'aide d'un cabinet de recrutement afin d'émettre des recommandations au Conseil de Surveillance, lesquelles ont abouti au choix de M. Carlos Tavares.

Le 12 décembre, le comité a notamment examiné le rapport sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes dans l'entreprise, la démarche éthique et de conformité du Groupe et la composition du Conseil de Surveillance.

1.3. L'application du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

Comme exposé au chapitre 16.4 du document de référence, la Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF dans sa nouvelle version du 8 juin 2013, après adaptation pour application à une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Le tableau ci-après récapitule les recommandations du Code AFEP-MEDEF non suivies par la Société en raison de la spécificité de sa structure juridique, de son fonctionnement ou de l'industrie automobile :

Recommandation concernée	Explications
Indépendance des membres du Conseil de Surveillance	Le Conseil de Surveillance retient les critères d'indépendance proposés, à l'exception toutefois de deux critères retenus par le Code AFEP-MEDEF : <ul style="list-style-type: none"> > la durée limitée à douze ans pour les mandats successifs : spécificité de l'industrie automobile. Il convient de se reporter au paragraphe 1.1.1. ci-dessus pour de plus amples explications ; > le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée : assurer, même à une époque récente, une fonction d'administrateur d'une société du Groupe n'emporte aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir. Il convient de se reporter au paragraphe 1.1.1. ci-dessus pour de plus amples explications.
Part représentative des membres indépendants du Comité financier et d'audit	50 % de membres du Comité financier et d'audit sont indépendants au lieu de deux tiers au minimum recommandés par le Code. La présence au sein du Conseil de l'actionnaire de référence constitué par le groupe familial Peugeot et de M. Parayre qui n'est pas considéré comme indépendant selon l'un des critères du Code AFEP-MEDEF explique que le seuil des 2/3 ne soit pas atteint.
Description des missions, moyens et prérogatives du membre référent dans le règlement intérieur	Depuis 2013, leur description est effectuée dans le document de référence.
Avis préalable du Conseil de Surveillance avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée	Les membres du Directoire informent le Conseil de Surveillance avant toute prise de mandat dans une autre société cotée.
Durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance	La durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance a été fixée à quatre ans depuis l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012. Toutefois, la durée du mandat des membres en fonction à cette date est de six ans.
Participation des membres représentant les salariés au Comité des rémunérations	S'ils ne participent à ce comité, ils ont accès depuis septembre 2013 aux mêmes documents que les membres de ces comités. De plus, ils assistent aux séances du Comité stratégique ouvert à tout membre depuis 2013.
Partie variable pour l'allocation des jetons de présence liée à l'assiduité aux séances du Conseil et des comités	L'instauration d'une partie variable pour l'allocation des jetons de présence ne paraît pas justifiée en raison : <ul style="list-style-type: none"> > du taux de participation aux séances du Conseil de Surveillance de 91 % en 2013 ; > du taux de participation aux différents comités de 91,94 % en 2013 comme en 2012 ; > du fait que, suivant l'activité du Groupe et de manière permanente, les membres du Conseil sont sollicités hors des réunions, notamment par le Président du Conseil de Surveillance, ou prennent l'initiative de lui faire part de leurs avis ou recommandations.
Détention d'un nombre significatif d'actions	Le Conseil de Surveillance a estimé qu'il n'était pas nécessaire, eu égard à la forte implication de ses membres, de modifier les règles statutaires relatives à la détention d'actions de la Société.

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

Le présent rapport expose les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux. Pour des détails sur les rémunérations et avantages, il convient de se reporter au chapitre 15 du document de référence.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que les censeurs, sont rémunérés par des jetons de présence dont le montant annuel global est préalablement autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires. L'enveloppe globale est répartie annuellement par le Conseil de Surveillance entre les membres.

DIRECTOIRE

Contrat de travail/mandat social

Pour les développements relatifs à cette section, il convient de se reporter au chapitre 15 du présent document de référence.

Rémunération du Directoire

Les délibérations du Conseil sur l'ensemble des questions touchant aux rémunérations sont dans leur intégralité préparées par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance du Conseil de Surveillance.

En 2013, les membres du Directoire n'ont pas reçu de part variable, ni d'attribution d'options d'achat d'actions, ni d'attribution d'actions sous conditions de performance.

En application du protocole signé avec l'État relatif à la garantie octroyée par celui-ci sur les émissions obligataires de Banque PSA Finance, l'octroi d'une part variable, d'options ou d'actions gratuites, suppose l'autorisation préalable de l'État, et ce pendant la durée de la garantie.

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

Chaque actionnaire de Peugeot S.A. peut participer aux Assemblées Générales de la Société sans restriction liée au nombre d'actions à détenir.

En vertu de l'article 11 des statuts relatif aux Assemblées Générales, un droit de vote double est attribué aux actions nominatives entièrement libérées inscrites au nom d'un même titulaire depuis quatre ans au moins. L'article 11 des statuts précise que les personnes morales participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers. Il ne prévoit aucune autre modalité particulière de participation.

Pour faciliter l'accès de l'actionnaire à l'Assemblée, il est recommandé aux actionnaires de se munir, préalablement à la réunion, d'une carte d'admission. Le jour de l'Assemblée, tout actionnaire devra justifier de sa qualité lors des formalités d'enregistrement.

Une formule unique de vote par correspondance ou par procuration sera adressée avant l'Assemblée à tous les actionnaires nominatifs. Les titulaires d'actions au porteur désirant voter par correspondance ou se faire représenter pourront se procurer des formulaires auprès de l'intermédiaire qui assure la gestion de leurs titres.

Conformément à l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification à la Société de la désignation et de la révocation d'un mandataire (nom, prénom et adresse du mandataire) peut s'effectuer par voie électronique à l'adresse psa-ag-mandataire@mpsa.com, trois jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Les modalités de participation à l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2014 sont détaillées dans l'avis de réunion publié au moins trente-cinq jours avant l'Assemblée au Bulletin d'Annonces Légales Obligatoires et sur le site Internet du Groupe.

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

En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, il est spécifié qu'il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire si leur mandat prend fin en raison d'une offre publique.

Les autres éléments visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiés dans le document de référence aux chapitres 18 et 21.1.

2. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

2.1. Objectifs du contrôle interne du groupe PSA Peugeot Citroën

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

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

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

2.2. Cadre de référence utilisé par PSA Peugeot Citroën

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe est conforme et opérant selon les règles édictées par la 8^e directive concernant le contrôle légal des comptes, le cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) émis en janvier 2007, et le rapport du groupe de travail sur le comité d'audit de l'AMF du 22 juillet 2010. L'activité bancaire du Groupe dispose d'un dispositif spécifique adapté aux établissements de crédit conformément au règlement n° 97-2, relatif au contrôle interne des établissements de crédit.

Faurecia, en tant que société dont les titres sont admis sur un marché réglementé qui agit sous la responsabilité de son Conseil d'Administration, applique sa démarche de contrôle interne de façon indépendante vis-à-vis du groupe PSA Peugeot Citroën. À ce titre, des développements spécifiques lui sont consacrés ci-après.

2.3. Principes du dispositif de contrôle interne

La conception du dispositif de contrôle interne en vigueur dans le Groupe a été guidée par les exigences suivantes :

- > prendre en compte les ambitions du Groupe, à savoir : être un groupe global, profitable, indépendant, parmi les premiers constructeurs généralistes mondiaux ;
- > identifier, en amont, les risques susceptibles d'impacter le Groupe à moyen et long terme ;
- > impliquer toutes les sociétés du Groupe dans le dispositif et assurer la gestion des risques et du contrôle interne pour leur activité ;

- > mettre l'accent sur les plans d'actions et les résultats de manière à privilégier l'efficacité opérationnelle ;
- > respecter les lois et règlements, l'exemplarité des comportements et l'éthique considérés par le Groupe comme les conditions d'un développement responsable ;
- > gérer, dans chaque direction, l'intégralité des risques inhérents à son activité à travers des procédés de contrôle interne adaptés aux enjeux ;
- > identifier spécifiquement les risques majeurs (« Top-Risques ») auxquels le Groupe est exposé, afin de mettre en place des plans d'actions de traitement des risques pertinents et un reporting jusqu'au niveau du Comité de Direction Générale ;
- > rendre le dispositif auditable sur la base d'indicateurs de qualité.

2.4. Acteurs et processus

2.4.1. AU NIVEAU DU GROUPE ET DE LA DIVISION AUTOMOBILE

Il existe un dispositif d'ensemble contribuant à la maîtrise des risques du Groupe.

Des documents de référence, constituant un cadre de travail qui s'impose à tous, fixent l'organisation et les modes de fonctionnement du Groupe décidés par la Direction Générale.

Ceux-ci prennent la forme d'un livret général d'organisation et d'un manuel des règles de fonctionnement (ci-après « Règles de Fonctionnement ») régulièrement complétés et mis à jour. Ils décrivent les responsabilités ainsi que les procédures à suivre et, plus généralement, les règles à appliquer par tous les salariés dans les activités courantes de la vie du Groupe.

Ces deux premiers documents de référence qui s'imposent à tous sont complétés par un manuel de référence propre à chaque direction décrivant les modes de fonctionnement de celle-ci, ses processus ainsi que les interfaces avec les autres directions.

Ces documents généraux du Groupe ou particuliers à une direction sont disponibles sur un espace intranet dédié au système d'excellence du Groupe. Fondé sur les principes du *lean management* et de la culture de l'amélioration continue, ce système structure l'organisation, le management et les méthodes de travail aboutissant notamment à la formalisation de standards.

La démarche de gestion des risques est déployée dans toutes les directions du Groupe.

Chaque direction pilote, conformément à la Règle de Fonctionnement correspondante, la gestion et le contrôle des risques auxquels elle est exposée en l'intégrant à ses modes de fonctionnement courants. Les directions identifient et mesurent leurs risques en tenant compte des dispositifs de maîtrise existants et mettent en place les plans d'actions de traitement des risques nécessaires.

La Direction de l'audit et du management des risques pilote la démarche de gestion des risques et contrôle la bonne application des dispositifs de maîtrise des risques.

Les principaux risques de chaque direction, dont l'impact et la criticité (impact x probabilité) sont les plus élevés, font l'objet d'un reporting semestriel spécifique « Top-Risques Direction » de chaque direction auprès du Secrétariat Général, via sa Direction de l'audit et du management des risques.

En complément de cette vision par direction, la Direction de l'audit et du management des risques identifie les principaux risques transversaux du Groupe (« Top-Risques Transversaux »), une fois par an, lors d'entretiens conduits avec un échantillon représentatif de cadres dirigeants et responsables du Groupe. Des plans d'actions de traitement des risques pertinents sont ensuite décidés et appliqués pour maîtriser ces risques.

La cartographie des « Top-Risques Groupe » (composés des « Top-Risques de Direction » et des « Top-Risques Transversaux ») est examinée deux fois

par an par le Comité de Direction Générale et présentée au Comité financier et d'audit. Lors de ces deux revues, le Comité de Direction Générale valide les plans d'actions de traitement des « Top-Risques Groupe ».

Des dispositifs particuliers de gestion et de contrôle des risques permettent de couvrir des risques spécifiques.

La Charte éthique actualisée et complétée en 2010, mise à disposition de tous les salariés du Groupe en accès immédiat depuis le portail intranet, est déployée auprès de l'ensemble des salariés, auxquels il a été demandé d'adhérer formellement. Le Comité éthique présidé par le Secrétaire Général se réunit chaque trimestre. Un réseau international de *Chief Ethics Officers* relaie la démarche dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et assure le reporting au Comité éthique des cas et problèmes rencontrés localement. Pour plus d'informations sur la démarche éthique du Groupe, il convient de se reporter au chapitre 5.3.1 du présent document de référence.

Le dispositif de lutte contre la fraude a été renforcé en 2012 et placé sous la responsabilité du Comité éthique du Groupe qui en délègue l'animation, les opérations d'investigation, le suivi des dossiers et le reporting à la direction de la sûreté du Groupe.

La Direction de la sûreté Groupe, placée sous l'autorité du Secrétariat Général, est chargée de définir et de coordonner, au plan mondial, l'ensemble des actions visant à protéger les salariés et les actifs matériels et immatériels du Groupe (hors Faurecia) contre les risques résultant d'actes de malveillance de toute nature.

La Direction des affaires juridiques du Groupe, rattachée au Secrétariat Général, assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe et s'assure de leur conformité avec les dispositions légales et réglementaires qui peuvent les régir. Elle est en charge de l'organisation de la défense des intérêts du Groupe dans les litiges qui peuvent l'opposer à des tiers. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé, en raison de sa situation d'employeur, de concepteur et de distributeur de véhicules, d'acheteur de composants et de fournisseur de services.

La Direction du contrôle de gestion, placée sous l'autorité du Directeur Financier, assure le pilotage de la performance économique du Groupe et, à ce titre, est chargée de proposer à la Direction Générale les objectifs annuels et pluriannuels, en termes de croissance, de marge opérationnelle et de rentabilité des capitaux employés. À cet effet, elle anime les processus d'élaboration de plan à moyen terme (PMT) et de cadrage budgétaire. Afin d'assurer le respect des objectifs retenus, elle établit avec les domaines, les budgets annuels, les prévisions actualisées et les estimés mensuels. Elle contrôle les résultats des directions opérationnelles et des projets et assure le reporting de synthèse. En outre, elle a en charge des missions à caractère économique, notamment pour le domaine automobile, tels que le calcul et la fourniture des prix de revient des produits, le contrôle des prix de vente, le contrôle de la rentabilité des projets, le pilotage financier des coopérations industrielles avec les autres constructeurs et des négociations à mener lors des opérations de fusions, acquisitions, cessions, etc., ainsi que la normalisation des règles et standards de gestion.

Le contrôle de la bonne application de ces dispositifs de maîtrise des risques par la Direction de l'audit et du management des risques

La Direction de l'audit et du management des risques vérifie, via des missions d'audit, le respect de l'ensemble des Règles de Fonctionnement édictées, ainsi que le déploiement dans l'ensemble des directions du Groupe des dispositifs généraux et particuliers de maîtrise des risques. Le plan d'audit annuel, défini en toute indépendance, est élaboré à partir des « Top-Risques Groupe » et est soumis pour validation à la Direction Générale et présenté au Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance. La Direction de l'audit et du management des risques évalue également le degré de maturité des dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre et émet, le cas échéant, des recommandations visant à améliorer leur efficacité. 101 missions ont été réalisées en 2013 sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

La fonction de supervision et de contrôle du Conseil de Surveillance

Au sein du Conseil de Surveillance, le Comité financier et d'audit s'assure du suivi de l'efficacité du système de gestion des risques et de contrôle interne. Il prend connaissance des informations qui lui sont communiquées par le Secrétariat Général relatives aux dispositifs en place et à leur degré de maturité, à la cartographie des « Top-Risques », en particulier des risques significatifs susceptibles d'avoir un impact sur l'information financière et comptable.

Il examine également les principes d'organisation et de fonctionnement de l'Audit interne, donne son avis sur le plan d'audit et est informé des résultats des missions réalisées en exécution de ce plan ainsi que des missions de contrôle de suivi des recommandations aux services audités.

Ponctuellement, le Comité financier et d'audit peut également être saisi par le Directoire, le Directeur de l'audit et du management des risques ou les Commissaires aux Comptes pour tout événement qu'ils estiment pouvoir exposer le Groupe à un risque significatif.

2.4.2. BANQUE PSA FINANCE

Conformément au règlement n° 97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit, le dispositif de contrôle interne mis en œuvre par Banque PSA Finance (BPF) s'articule autour des fonctions du contrôle et de la fonction de gestion des risques (la « Filière Risques »). La fonction « contrôle interne » se décompose en un premier niveau de contrôle qui est assuré par les unités opérationnelles elles-mêmes, un contrôle permanent dit de second niveau et un contrôle périodique dit de troisième niveau.

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

Le dispositif de contrôle permanent

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

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

Le contrôle permanent

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

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

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

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

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

Le dispositif de contrôle périodique

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

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

La surveillance du dispositif par les organes délibérants et exécutifs

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

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

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

Le dispositif de gestion des risques (« Filière Risques »)

Rattachée depuis le 1^{er} décembre 2012 à la Direction Générale de BPF, la Filière Risques s'assure de la mise en œuvre des systèmes de mesure et de surveillance de tous les risques de la banque à l'exception du risque de non-conformité. À ce titre, elle exerce des missions de validation des dispositifs de gestion des risques ainsi qu'un double regard lors de décisions d'octroi sur les portefeuilles Corporate. Enfin, elle participe également à la surveillance des risques et est en mesure d'alerter l'organe exécutif et l'organe délibérant en cas d'évolution défavorable, avérée ou potentielle à un horizon proche. Dans le cadre du pilotage global des risques de la banque, elle est en charge de l'évaluation du Pilier II de Bâle 2.

La base organisationnelle du contrôle interne de la banque

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

Dans le cadre du Comité d'audit trimestriel ou dans le cadre de comités opérationnels, réunis régulièrement au niveau des directions centrales ou au sein des sociétés financières, les principales orientations de la banque

sont précisées et mises en œuvre. Ces comités spécifiques concernent notamment :

- > les risques de crédit, où les évolutions des impayés et des pertes sont examinées, et les performances analysées des outils de sélection du risque. Au cours de ces comités, sont également présentées pour décision les évolutions de dispositif Bâle 2 ;
- > les marges relatives à l'activité de financement ;
- > les produits et processus y compris les risques associés ;
- > les dossiers de financement des réseaux et des flottes d'entreprises examinés soit au niveau d'un comité de crédit Groupe ou au niveau du Comité de crédit local selon les délégations en vigueur ;
- > le suivi et l'examen des résultats de la politique mise en œuvre dans le cadre du refinancement et de la gestion des risques de liquidité, taux et change de la banque ;
- > le suivi de la politique de sécurité en matière informatique ;
- > les travaux de la conformité.

2.4.3. FAURECIA

Pour Faurecia, le contrôle interne est un dispositif qui comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société et du groupe Faurecia pris dans son ensemble qui :

- > contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ; et
- > doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le contrôle interne au sein du groupe Faurecia a pour objectif d'assurer :

- > la conformité aux lois et règlements ;
- > l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale et/ou le Conseil d'Administration ;
- > le bon fonctionnement des processus internes de chaque société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- > la fiabilité des informations financières.

Le groupe Faurecia s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF et son guide d'application dans sa version actualisée du 22 juillet 2010. Le contrôle interne du groupe Faurecia est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du groupe que sa structure juridique. Il concerne toutes les filiales du groupe Faurecia consolidées par la méthode de l'intégration globale.

Le contrôle interne est mis en œuvre par les organes de direction et par l'ensemble des collaborateurs du groupe Faurecia à travers leurs actions quotidiennes dans le strict respect des procédures du groupe.

Les acteurs internes, parties prenantes du système de contrôle interne, comprennent notamment :

- > le Conseil d'Administration de Faurecia, qui détermine les grandes orientations de l'activité et de la stratégie du groupe et supervise leur déploiement ;
- > le Comité d'audit de Faurecia, dont les attributions sont définies par son Conseil d'Administration, qui joue un rôle essentiel notamment dans le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et (iii) du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- > la Direction de l'audit interne de Faurecia qui revoit le dispositif de contrôle interne et ses évolutions, s'assure de la cohérence de la démarche du groupe avec la législation et les préconisations de place, veille à l'exhaustivité, la cohérence et la pertinence de l'ensemble du dispositif, s'assure en permanence du respect des procédures à travers des missions s'appuyant sur des tests et des vérifications. En cas de manquement, elle s'assure de la bonne mise en œuvre des plans d'actions correctifs et rend compte de l'efficacité du contrôle interne.

Ses travaux sont approuvés et contrôlés par le Président et revus par le Comité d'audit. Par une approche systématique et méthodique, cette direction a vocation à promouvoir un niveau d'efficacité en progrès constant de l'ensemble des systèmes de contrôle interne financier. Elle peut intervenir en cas de besoin sur l'ensemble des processus du groupe à travers le monde. Elle conduit ses missions, en toute indépendance et étaye systématiquement ses conclusions de faits précis, dûment vérifiés et rigoureusement chiffrés. Elle met à la disposition de la Direction Générale de Faurecia l'ensemble de ses travaux et lui rend compte régulièrement du déroulement de ses missions et du respect de ses objectifs. Le suivi des recommandations adressées par l'Audit interne aux sites audités s'effectue par (i) une analyse par questionnaire à trois, six et douze mois après le rapport final, (ii) un suivi en comité des opérations, (iii) un post-audit sur site si cela est jugé nécessaire. Elle présente chaque semestre le planning d'audit, les rapports effectués, et la réalisation de ses objectifs au Secrétaire Général et au Directeur Financier du groupe et, au moins une fois par an au Comité d'audit.

Le contrôle des programmes fait l'objet de procédures de contrôle interne spécifiques. Ainsi, la vie d'un programme est encadrée par des procédures et outils de contrôle. Le *Program Management System* (PMS) organise de façon rigoureuse les étapes successives de la vie d'un programme. Chaque programme est jalonné depuis le traitement de l'appel d'offres jusqu'à la fin de vie du produit. Dans le cadre du système de contrôle, des revues de programmes par les activités concernées ont lieu mensuellement. Ces revues sont formalisées et comportent l'obligation de présenter un certain nombre de documents. L'objectif de ce processus est d'identifier de façon continue les risques du programme, les plans d'actions nécessaires et de les mettre en œuvre.

Les risques qualité sont également l'objet d'un traitement particulier. Ils sont évalués par des indicateurs précis avec rapports mensuels qui génèrent les plans d'amélioration avec transversalisation des actions pour la prévention des risques majeurs et ce, à tous les niveaux dans l'organisation. Par ailleurs, un système d'alerte, *Alert Management System* (AMS), permet d'informer en temps réel la direction des problèmes rencontrés. Ce système s'assure aussi qu'une réaction rapide et structurée avec résolution de problème et capitalisation de la solution est réalisée par l'organisation. Enfin, la Direction qualité du groupe Faurecia dispose d'une structure d'auditeurs indépendante des organisations opérationnelles pour effectuer des audits à la fois dans les sites de production mais aussi dans les centres de recherche et développement.

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

En complément de la démarche de gestion des Risques décrite ci-avant, qui s'applique à elle comme à toute autre direction du groupe PSA Peugeot Citroën, la Direction financière a la responsabilité de la définition et de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne spécifique à l'élaboration et à la publication de l'information comptable et financière.

2.5.1. ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La Direction financière dispose d'un référentiel technique et organisationnel « Nordic » comprenant : les normes comptables et de consolidation Groupe, les bonnes pratiques comptables, les normes de comptabilité intégrée, les normes de gestion finance, les normes de financement et trésorerie et les normes liées à la fiscalité. Ce référentiel est accessible à tous les salariés du Groupe de manière à garantir une application uniforme des normes. Chaque nature de norme dispose d'un correspondant responsable de la mise à jour.

Les normes comptables décrivent les principes comptables applicables à l'ensemble des filiales du Groupe, par référence aux normes IFRS telles qu'approuvées par l'Union Européenne, en tenant compte des choix comptables ou des anticipations autorisées décidées par le Groupe. Elles précisent notamment les traitements et schémas d'écritures comptables relatifs aux opérations complexes et/ou nouvelles. Les normes comptables sont déclinées de façon spécifique dans le secteur bancaire et chez Faurecia.

Le référentiel de bonnes pratiques comptables élaboré par la Direction de la comptabilité automobile est accessible à l'ensemble des salariés de la division Automobile du Groupe. Il contribue à l'application uniforme des bonnes pratiques identifiées au sein du Groupe en termes de qualité comptable et de contrôle interne.

Un calendrier de gestion Groupe, établi par la Direction centrale du contrôle de gestion, est diffusé annuellement à l'ensemble des services comptables, financiers et de gestion du Groupe. Il fixe notamment pour chaque période mensuelle les différentes dates d'arrêtés comptables, de reporting et de comités de résultats. De même, la Direction de la consolidation établit et diffuse au travers d'une norme le planning de transmission et d'intégration des liasses de consolidation des filiales.

Les systèmes d'information comptables et financiers développés et/ou mis en œuvre dans le Groupe par la Direction informatique répondent aux besoins exprimés par les services utilisateurs (comptabilité, consolidation, gestion, finance, trésorerie). Chaque application fait l'objet d'une classification en termes de disponibilité, intégrité, confidentialité et traçabilité des informations transmises ou produites. Cette classification détermine le niveau d'exigence de la gestion des accès (confidentialité et traçabilité) ainsi que celui des plans de continuité et de reprise d'activité (disponibilité et intégrité). Les procédures d'archivage et de sauvegarde des données informatisées, mises en œuvre, permettent de respecter les obligations légales en termes de conservation des données et de reconstruire les pistes d'audit en termes de traçabilité de l'information.

Afin de garantir le maintien et l'amélioration de la qualité comptable et du contrôle interne au sein de la division Automobile du Groupe, il a été institué dans chaque service comptable des directions de tutelle concernées un « plan de qualité comptable » placé sous l'autorité du Directeur Financier. Ce plan rassemble l'ensemble des actions menées en interne afin de mettre en œuvre les recommandations issues des audits internes et externes mais aussi les améliorations identifiées par les équipes elles-mêmes. Tous les semestres, une réunion de suivi du plan de qualité comptable, présidée par le Directeur Financier du Groupe, permet aux opérationnels de décrire l'avancée des plans d'actions.

2.5.2. PROCÉDURES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

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

Les résultats consolidés mensuels, semestriels et annuels sont validés conjointement par les services comptables, le service consolidation, le contrôle de gestion central ainsi que les services de gestion de chaque direction. Ils font l'objet d'un reporting établi sur la base des comptes consolidés complets du Groupe, examiné mensuellement par la Direction Générale.

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

La consolidation des comptes est réalisée par des équipes dédiées au niveau du Groupe, au niveau de BPF et ses filiales, ainsi qu'au niveau de Faurecia. L'ensemble des sociétés consolidées transmettent chaque mois à l'équipe dédiée concernée leurs états financiers détaillés, établis conformément aux normes du Groupe (compte de résultat, bilan, flux de trésorerie et états analytiques) pour intégration aux comptes consolidés. Chaque filiale est responsable de l'établissement régulier d'un état de rapprochement entre ses capitaux propres sociaux et ses capitaux propres établis conformément aux normes du Groupe et cet état est contrôlé par l'équipe de consolidation afin de vérifier en particulier la comptabilisation des impôts différés. Toutes les écritures de consolidation sont contrôlées et tracées. Une analyse globale des variations des principaux postes de compte de résultat, bilan ou tableau des flux de trésorerie consolidés est réalisée et diffusée chaque mois à la Direction Générale.

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

Les états financiers des filiales sont centralisés à l'aide du logiciel Magnitude implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données.

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

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

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

La Direction de la communication financière rattachée hiérarchiquement à la Direction financière est responsable de toutes les opérations de communication auprès des investisseurs et des autorités de marchés financiers. Elle coordonne notamment les opérations de rédaction du document de référence annuel par les différentes entités contributrices du Groupe et veille au respect du planning d'élaboration et de diffusion, et ce en concertation avec les Commissaires aux Comptes. La Direction du contrôle de gestion est responsable quant à elle de l'élaboration et de la présentation des données financières de synthèse en termes d'analyses de résultats ou de prévisions.

2.6. Diligences ayant sous-tendu la préparation du rapport

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

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