

Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques¹ (RFA)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, j'ai l'honneur, dans le cadre du présent rapport, de vous rendre compte de la composition du Conseil de Surveillance de la société CNIM (la "Société") et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et de vous présenter les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance est actuellement composé de quatorze membres :

M. Vsevolod Dmitrieff, Président du conseil ;

M. François Canellas, Vice-Président du conseil ;

M. Richard Armand ;

Mme Christiane Dmitrieff ;

Mme Sophie Dmitrieff ;

Mlle Lucile Dmitrieff ;

FREL SA, dont le représentant permanent est **Mlle Agnès Herlicq** ;

M. André Herlicq ;

M. Stéphane Herlicq ;

M. Jean-Pierre Lefoulon ;

Martin GmbH für Umwelt – und Energietechnik, dont le représentant permanent est **M. Ludwig von Mutius** ;

JOHES SAS, dont le représentant permanent est **M. Jean-François Vaury** ;

M. Johannes Martin ;

M. Alain Sonnette.

Vous trouverez en annexe au présent rapport la liste des fonctions exercées par les membres du Conseil de Surveillance dans la Société, les dates de prise d'effet et d'expiration de leur mandat, ainsi que les fonctions et mandats exercés par chacun d'eux dans d'autres sociétés.

Les membres du Conseil de Surveillance indépendants sont au nombre de trois :

M. Richard Armand ;

M. Jean-Pierre Lefoulon ;

la société **JOHES** représentée par **M. Jean-François Vaury**.

¹ Jusqu'au 31 décembre 2012, la société se référait au code AFEP-MEDEF en matière de gouvernement d'entreprise.

Depuis le 28 mars 2013, le Conseil de Surveillance a décidé de se référer, en matière de gouvernance, au code MiddleNext de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites.

Il est rappelé que l'indépendance se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement.

Aux termes des dispositions du règlement intérieur du Conseil de Surveillance de la Société, sont pris en compte, pour apprécier l'indépendance des membres du conseil, les critères suivants :

- ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois dernières années ;
- ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas être actionnaire de référence de la société ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence de la Société ;
- ne pas avoir été auditeur de la Société au cours des trois dernières années.

Étant précisé que le conseil peut, sous réserve de justifier sa position, considérer qu'un de ses membres est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous ces critères ou, qu'à l'inverse, un de ses membres remplissant les critères n'est pas indépendant.

En ce qui concerne le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil, la question de la nomination de femmes à compétences égales sera posée à l'occasion de chaque nomination d'administrateur, étant précisé que la proportion des femmes au sein du Conseil de Surveillance de la Société s'élève à ce jour à 30 %.

2. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

2.1 Conditions de préparation des travaux du conseil

Le Président et le Vice-Président du conseil sont chargés de convoquer le Conseil de Surveillance et d'en diriger les débats.

Le conseil a mis en place en son sein deux comités, dont le rôle est de l'assister sur certaines missions spécifiques.

Chaque comité a un rôle d'étude, d'analyse et de préparation de certaines délibérations du conseil relevant de sa compétence et d'étude sur les sujets ou projets que le conseil ou son président soumet à son examen. Il n'a aucun pouvoir de décision. Il émet dans son domaine de compétence des recommandations, des propositions ou des avis, selon le cas. Il a un pouvoir consultatif et agit sous l'autorité du conseil, dont il est une émanation.

Les dénominations et attributions actuelles de ces comités sont exposées ci-après, étant précisé que chacun de ces comités examine par ailleurs toute question entrant dans le champ de ses compétences qui lui est soumise.

2.2 Comité d'audit

Ce comité 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 consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Plus particulièrement, le Comité d'audit a pour mission :

1 – En ce qui concerne les comptes :

- de procéder à l'examen des comptes annuels et semestriels ;
- d'examiner la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- d'examiner le périmètre de consolidation et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles certaines sociétés contrôlées ne seraient pas consolidées ;
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière.

Étant précisé que son rôle à cet égard ne consiste pas tant à entrer dans le détail des comptes que d'assurer le suivi des processus qui concourent à leur établissement et d'apprécier la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives.

2 – En ce qui concerne l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques :

- de prendre connaissance des résultats de travaux de l'audit interne et/ou de l'audit externe réalisés sur ce sujet afin de s'assurer, le cas échéant, que des plans d'actions appropriés ont été mis en place.

3 – En ce qui concerne le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux Comptes :

- d'examiner les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des Commissaires aux Comptes de la Société et au montant des honoraires à fixer pour l'exécution des missions de contrôle légal ;
- de superviser les règles de recours aux Commissaires aux Comptes pour des travaux autres que le contrôle légal et, plus généralement, de veiller au respect des principes garantissant l'indépendance des Commissaires aux Comptes ;
- d'examiner chaque année avec les Commissaires aux Comptes les montants des honoraires d'audit versés par la Société et ses filiales aux entités des réseaux auxquels appartiennent les Commissaires aux Comptes ;
- d'examiner les conclusions des Commissaires aux Comptes et leurs recommandations, ainsi que les suites qui leur sont données.

Le Comité d'audit est actuellement composé de quatre membres : M. François Canellas, qui en est Président, M. Vsevolod Dmitrieff, la société FREL SA, dont le représentant permanent est Mlle Agnès Herlicq, et M. Jean-Pierre Lefoulon. Tous les quatre sont membres du Conseil de Surveillance.

Au cours de l'exercice 2015, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois. Ont été portés à l'ordre du jour de ces réunions les sujets suivants :

- la revue des comptes semestriels et annuels ;
 - présentation des comptes par la Direction Financière ;
 - restitution par les Commissaires aux Comptes de leurs travaux ;
- la restitution par les Commissaires aux Comptes de leurs missions d'évaluation du contrôle interne ;
- la présentation du plan d'audit interne annuel approuvé en Directoire et des principales conclusions relatives aux missions effectuées dans le cadre de ce plan d'audit annuel ;
- l'analyse de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

La Société se conforme aux recommandations de l'AMF, dans son "rapport final sur le Comité d'audit" du 22 juillet 2010, sur les points suivants :

- nomination et composition du Comité d'audit ;
- définition par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance des principes de fonctionnement du Comité d'audit ;

- communication au Comité d'audit dans les délais et présentation détaillée, en présence des Commissaires aux Comptes, des éléments clés de la communication financière, après validation par le Directoire ;
- communication par la Direction Générale des plans d'audit annuels validés par le Directoire, et restitution, en présence des Commissaires aux Comptes, des missions d'audit interne menées dans le cadre de ces plans annuels ;
- revue par le Comité d'audit du rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

2.3 Comité Stratégique

Ce comité a pour mission principale d'assister le Conseil de Surveillance dans la définition des grandes orientations stratégiques de la Société et de ses filiales, tant en termes de métiers que d'implantations géographiques. Le Comité stratégique analyse notamment les projets de développement, de prises de participations dans des sociétés tierces, de désinvestissements et de constitutions de partenariats à plus ou moins long terme.

Il est actuellement composé de M. Vsevolod Dmitrieff, qui en est Président, de MM. Richard Armand, Stéphane Herlicq, André Herlicq, François Canellas et de la société JOHES, dont le représentant permanent est M. Jean-François Vaury.

Au cours de l'exercice 2015, le Comité stratégique s'est réuni une fois.

2.4 Conditions d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Le fonctionnement du Conseil de Surveillance est régi par les dispositions d'un règlement intérieur.

Ce règlement intérieur peut être consulté sur le site internet de la Société.

Le Conseil de Surveillance se réunit au minimum une fois par trimestre. Il entend à cette occasion le rapport du Directoire sur la gestion de la Société.

Au cours de l'exercice 2015, il s'est réuni quatre fois, respectivement les 19 mars, 3 juin, 31 août et 26 novembre. À ces réunions, étaient présents, respectivement, 100%, 85%, 100% et 92% des membres du Conseil de Surveillance. Au cours de ces réunions, outre l'audit du rapport du Directoire sur le fonctionnement de la Société, les points suivants ont notamment été évoqués :

- autorisations globales annuelles données au Directoire dans le cadre des limites statutaires ;
- examen des comptes sociaux et consolidés arrêtés par le Directoire ;
- rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée générale ;
- rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- examen des comptes du premier semestre ;
- examen des conventions réglementées ;
- compte-rendu par le Directoire des opérations d'investissements et financières réalisées au cours de l'exercice et préalablement autorisées ;
- autorisations d'émissions de garanties pour le compte des filiales ;
- examen du projet d'investissement dans une société commune avec un investisseur institutionnel, formalisé via la conclusion d'un protocole d'investissement ;
- examen du projet d'apport partiel d'actif d'une branche d'activité de la Société à une nouvelle structure, des modalités de cet apport et de sa rémunération ;
- autorisation à donner pour la signature d'un contrat de prêt pour financer les travaux du siège social de la Société ;

- autorisation à donner pour la signature d'une convention cadre pour l'émission de cautions et garanties;
- approbation de la création de nouvelles sociétés.

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux Comptes sont, en particulier, convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance qui examinent les comptes annuels et semestriels.

Les représentants du Comité d'entreprise sont convoqués à toutes les réunions du conseil. Ils ont assisté à toutes les réunions du conseil qui se sont tenues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Le Conseil de Surveillance peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs sujets déterminés.

Outre les attributions qui lui sont conférées par la loi et les statuts de la Société, le Conseil de Surveillance examine les opérations suivantes, lesquelles ne peuvent être effectuées par le Directoire qu'avec l'accord préalable du Conseil de Surveillance :

- émissions de valeurs mobilières, quelle qu'en soit la nature, susceptibles d'entraîner une modification du capital social ;
- opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie de CNIM et de son Groupe et de modifier la structure financière de son périmètre d'activité, l'appréciation du caractère significatif étant faite par le Directoire sous sa responsabilité ;
- opérations dépassant un montant fixé chaque année par le Conseil de Surveillance pour :
 - toutes décisions d'investissement figurant au bilan au niveau de l'actif immobilisé ;
 - tous échanges, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs ;
 - participation à la création de toutes sociétés, souscription à toutes émissions d'actions, de parts sociales ou d'obligations, hors opération de trésorerie ;
 - délivrance ou obtention de tous prêts, crédits ou avances.

La cession d'immeubles par nature, la cession totale ou partielle de participations, la constitution de sûretés et les cautions, avals et garanties, font également l'objet d'une autorisation du Conseil de Surveillance dans les conditions fixées par le Code de commerce.

Le montant annuel des jetons de présence fixé, le cas échéant, par l'Assemblée générale des actionnaires est réparti par le conseil entre les membres du Conseil de Surveillance en fonction de l'assiduité des membres du conseil et du temps qu'ils consacrent à leur fonction.

Il est rappelé que l'Assemblée générale des actionnaires qui s'est tenue le 3 juin 2015 a fixé à 104 000 euros le montant des jetons de présence à répartir au titre de l'exercice 2015.

En application des dispositions de son règlement intérieur, le Conseil de Surveillance a, lors de sa réunion en date du 10 mars 2016, décidé de verser des jetons de présence au titre de l'exercice 2015, à hauteur de 8 000 euros à Mesdames Christiane DMITRIEFF et Lucile DMITRIEFF ainsi qu'à Messieurs Vsevolod DMITRIEFF, François CANELLAS, Richard ARMAND, Stéphane HERLICQ, André HERLICQ, Jean-Pierre LEFOULON et aux sociétés FREL et MARTIN GmbH, et (ii) à hauteur de 6 000 euros à Monsieur Johannes MARTIN et à la société JOHES, étant précisé que M. Fabrice Finelle, antérieurement à son départ de la Société a fait savoir au Conseil qu'il avait décidé d'y renoncer.

3. CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

La gestion des risques vise à couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la Société. Elle comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de la Société et de l'ensemble de ses filiales destinés à permettre aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable.

Le contrôle interne est un dispositif défini et mis en œuvre par la Société qui vise à assurer :

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

Et qui, d'une manière générale, contribue à la maîtrise des activités de la Société, à l'efficacité de ses opérations et à une utilisation efficiente de ses ressources.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent ainsi de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la Société.

Toutefois, les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, aussi bien conçus et appliqués soient-ils, ne peuvent, comme tout système de contrôle, fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés.

3.1 Processus d'évaluation et de gestion des risques

a. Cartographie des risques

Une cartographie des risques a été effectuée, menée en trois étapes :

- recensement des principaux risques internes ou externes pouvant constituer un obstacle à l'atteinte des objectifs du Groupe ;
- analyse et évaluation des risques selon une échelle qualitative de leur criticité en prenant en compte leur impact financier, humain ou de réputation et leur possible occurrence ;
- traitement des risques visant à les maintenir dans les limites acceptables via leur suppression, leur réduction, leur transfert ou leur acceptation.

b. Gestion des risques

La cartographie des risques a permis de préciser les principaux facteurs de risques propres au Groupe. Ces risques se présentent en cinq grandes familles :

- les risques industriels et environnementaux ;
- les risques généraux liés à l'activité ;
- les risques juridiques ;
- les risques financiers ;
- les risques numériques et patrimoniaux.

Si l'un ou plusieurs de ces risques devaient se matérialiser, les activités, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe pourraient s'en trouver affectés. L'ensemble des facteurs de risques est détaillé dans le chapitre I.3.1.3 du rapport du Directoire.

3.2 Procédures de contrôle interne

a. Acteurs du contrôle interne

i. Le Directoire

Le Directoire veille à l'existence d'un dispositif de contrôle interne comptable et financier et en organise la surveillance. Ce dispositif vise à produire une information comptable et financière fiable et à donner en temps utile une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société. À cette fin, le Directoire s'assure que le dispositif aborde les points suivants :

- l'organisation et le périmètre de responsabilités des fonctions comptable et financière afin que le Groupe soit doté de dispositifs d'identification des risques et de contrôle propres à assurer la fiabilité de l'information comptable et financière publiée par la société-mère ;
- la formalisation et la diffusion de règles comptables et de procédures (manuels des normes et de procédures) ;
- les obligations de conservation des informations, données et traitements informatiques concourant directement ou indirectement à la formation des états comptables et financiers ;
- l'existence de mesures visant à assurer la conservation et la sécurité des informations, données et traitements informatiques concourant directement ou indirectement à la formation des états comptables et financiers (plans de continuité, en particulier dans le domaine informatique, archivage permettant de répondre aux obligations réglementaires, etc.) ;
- l'examen régulier de l'adéquation aux besoins des dispositifs évoqués ci-dessus et des moyens mis à disposition des fonctions comptable et financière (en personnel, en outils par exemple informatiques, etc.).

Le Directoire s'assure de la mise en place d'un dispositif de pilotage visant à analyser et maîtriser les principaux risques identifiables ayant un impact potentiel sur l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par la Société.

En particulier, il s'assure que les normes et procédures diffusées au sein de la Société tiennent compte de l'évolution des besoins du Groupe et de son environnement (notamment réglementaire).

Il veille à la définition et s'assure de la mise en place d'un dispositif de contrôle de gestion répondant aux besoins de fiabilité de l'information comptable et financière publiée, à savoir :

- il s'assure que le système d'information non comptable éventuellement utilisé à des fins de pilotage des activités fait l'objet de rapprochement avec le système d'information comptable ;
- il s'assure également de la qualité des prévisions publiées ou utilisées dans le cadre des appréciations de valeur d'actifs et de dettes ou pour toute autre information comptable et financière publiée.

Ceci suppose que le dispositif de contrôle de gestion soit organisé de façon à permettre l'adéquation à ces besoins et la qualité de ces informations et prévisions.

Le Directoire veille à la définition et à la mise en place de processus d'enregistrement comptable des opérations majeures (acquisitions ou cessions d'activité, restructurations, conclusions de contrats-clés) et de processus de validation de ces enregistrements.

Il veille à la mise en place de procédures d'arrêté de certains comptes jugés sensibles (traitement de la comptabilisation des produits, analyse de la valeur des actifs-clés).

Le Directoire établit les comptes (y compris l'annexe) en vue de leur arrêté. À cet effet, il :

- précise et explique les principales options de clôture et les estimations impliquant un jugement de sa part ;
- met en évidence les changements de principes comptables et en informe le Conseil de Surveillance ;
- s'assure de l'analyse des grands équilibres financiers (ratios d'endettement, liquidités, disponibles, couverture) ; identifie et explique les facteurs d'évolution des résultats ;

- établit les états financiers sociaux et consolidés en vue de leur arrêté, en les accompagnant des commentaires et analyses de la Direction Financière ;
- définit la stratégie de communication financière (indicateurs, modalités, etc.) et propose ou arrête les termes des communiqués financiers.

En tant que responsable de l'établissement des comptes et de la mise en œuvre des systèmes de contrôle interne comptable et financier, le Directoire échange avec les Commissaires aux Comptes :

- il s'assure que les Commissaires aux Comptes ont revu les principes comptables retenus et les options comptables qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers ;
- il prend connaissance auprès des Commissaires aux Comptes du périmètre et des modalités de leur intervention. Il s'informe également des conclusions de leurs travaux d'audit sur les comptes et de revue du contrôle interne dans la limite des processus opérationnels et informatiques contribuant à la production de l'information comptable et financière ;
- il s'assure, le cas échéant, que les Commissaires aux Comptes sont informés des faiblesses majeures de contrôle interne identifiées au cours de l'exercice et susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière publiée.

ii. Le Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce un contrôle permanent sur la gestion du Directoire. À ce titre, il vérifie notamment auprès du Directoire que les dispositifs de pilotage et de contrôle sont de nature à assurer la fiabilité de l'information financière publiée par la Société et à donner une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe.

Pour pouvoir effectuer ce contrôle :

- un travail préparatoire est effectué par le Comité d'audit ;
- il est informé des caractéristiques essentielles des dispositifs de pilotage de la Société et du Groupe et notamment des dispositifs de suivi des risques, de contrôle de gestion et de suivi du financement et de la trésorerie ;
- le cas échéant, il est informé des changements de méthodes comptables et des options comptables retenues par la Société qui ont un impact significatif sur les états financiers ;
- il veille à la qualité du processus de sélection des Commissaires aux Comptes notamment au regard des critères de compétence et d'indépendance de ceux-ci ;
- il est informé des événements significatifs intervenus dans l'activité et de la situation de trésorerie ;
- de plus, il est informé des projets majeurs d'investissement, de cession ou de financement ;
- le Conseil de Surveillance reçoit l'assurance des Commissaires aux Comptes qu'ils ont eu accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités ;
- il est informé des modalités d'intervention des Commissaires aux Comptes ainsi que des conclusions de leurs travaux ;
- il reçoit l'assurance des Commissaires aux Comptes qu'ils ont suffisamment avancé leurs travaux au moment de l'arrêté des comptes pour être en mesure de communiquer toutes remarques significatives.

b. Processus de pilotage de l'information comptable et financière

Ce pilotage est assuré par la Direction Financière et par le Directoire.

i. Principes

Afin d'assurer une cohérence d'ensemble au niveau de ce processus, la Société veille à ce que :

- la séparation des fonctions soit conçue de façon à permettre un contrôle indépendant. Cette séparation des fonctions s'efforce de dissocier les tâches et fonctions relevant de l'opérationnel, de la protection des biens et de leur enregistrement comptable ;

- les noms des personnes pouvant engager la Société et les différents niveaux d'approbation requis selon le type d'engagement soient définis et mis à la disposition des personnes chargées de l'enregistrement comptable afin de leur permettre de s'assurer que les opérations ont été correctement approuvées.

Dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés, la Société vérifie qu'il existe un dispositif organisé et documenté destiné à assurer l'homogénéité des données comptables et financières consolidées publiées.

- une documentation permette de fixer et de faire connaître, au sein de la Société, les principes de comptabilisation et de contrôle des opérations et de leurs flux ;
- les circuits d'information permettent :
 - l'exhaustivité de la capture des événements économiques pour chaque processus amont ;
 - une centralisation régulière des données vers la comptabilité ;
 - une homogénéisation des données comptables ;
 - les contrôles portent sur la mise en œuvre de ces circuits d'informations ;
 - un calendrier d'élaboration des informations comptables et financières soit diffusé au sein du Groupe pour les besoins des comptes publiés de la société-mère ;
 - chaque collaborateur impliqué dans le processus d'élaboration de l'information comptable et financière ait accès à l'information nécessaire pour appliquer, faire fonctionner et/ou surveiller le dispositif de contrôle interne ;
 - la Direction Financière dispose d'une autorité lui permettant de faire valoir la règle comptable ;
 - les procédures permettent de vérifier si les contrôles mis en place ont été effectués ;
 - un manuel de procédures comptables précise les règles et principes comptables utilisés au sein du Groupe ;
 - une veille réglementaire permette d'appréhender et d'anticiper les évolutions de l'environnement de la Société ;
 - des contrôles spécifiques soient effectués sur les points qui seraient identifiés comme sensibles concernant des aspects comptables.

ii. Organisation et sécurité des systèmes d'information

Les processus suivants mettent sous contrôle des composantes de l'outil de production de l'information comptable :

- la tenue de la comptabilité est faite au moyen de systèmes informatisés avec une organisation claire et formalisée et avec une sécurité physique et logique des systèmes et données informatiques ;
- l'organisation et le fonctionnement de l'ensemble du système d'information font l'objet de règles précises en matière d'accès au système de validation des traitements et de procédure de clôture, de conservation des données et de vérifications des enregistrements ;
- des procédures et des contrôles permettent d'assurer la qualité et la sécurité de l'exploitation, de la maintenance et du développement (ou du paramétrage) des systèmes de comptabilité et de gestion ainsi que des systèmes alimentant directement ou indirectement les systèmes comptables et de gestion ;
- il existe des contrôles clés dans le système d'information (blocage des doubles saisies, existence de seuils à la saisie, accès limités pour certaines transactions) ;

- la Société est en mesure de répondre aux obligations spécifiques de l'administration fiscale :
 - la conservation des données traitées est assurée par des applications informatiques qui concourent à la constitution d'enregistrements comptables ou à la justification d'un événement transcrit dans les documents contrôlés par l'administration fiscale ;
 - en termes de documentation : il existe une description des règles de gestion des données et des fichiers, mise en œuvre dans les programmes informatiques et ayant des incidences sur la formation des résultats comptables et fiscaux et sur les déclarations fiscales.

iii. Organisation de la fonction comptable et de gestion

L'organisation de la fonction comptable et de gestion est basée sur l'exactitude et l'exhaustivité de l'information disponible pour tous les acteurs de l'entreprise. Ceci repose notamment sur l'enregistrement simultané des données dans les comptabilités générale et analytique (i.e. de gestion) : les dépenses externes, les recettes, mais aussi la ventilation de la paie du personnel en fonction des affectations du temps passé sur les différents contrats.

- **Reporting comptable et de gestion**

Périodicité et organisation des arrêtés

Le Groupe et donc sa maison-mère sont organisés pour publier des comptes semestriels au 30 juin et au 31 décembre. La pertinence des informations comptables et la tenue des dates de publication des comptes sont principalement assurées par la diffusion des procédures d'arrêtés de fin de période, l'analyse critique périodique des éléments constitutifs du résultat et des litiges/contentieux en cours.

Cycle de prévisions de résultats et analyses de gestion

Le Groupe procède quatre fois par an à la révision des principaux éléments constitutifs de ses résultats. Ces révisions concernent à la fois les prévisions commerciales, l'évaluation des résultats à terminaison des contrats, les frais de fonctionnement et donc, les prévisions de résultat de la maison-mère et des filiales. À cette occasion, chaque contrat significatif fait l'objet d'une revue devant le Président du Directoire.

Normalisation comptable Groupe

La maison-mère diffuse des instructions de clôture auprès des sociétés consolidées précisant notamment le calendrier d'arrêté des comptes et le planning de remontée des liasses de consolidation et autres informations nécessaires à la consolidation des comptes. Chaque société du Groupe, maison-mère ou filiale, décline sa propre note d'instruction.

- **Planification/formalisation des procédures d'arrêtés**

Procédures de contrôle pré-arrêtés et traitement des corrections

Avant tous les arrêtés, les services comptables s'assurent de l'exhaustivité des informations enregistrées et de tous les travaux préalables à ces arrêtés tels que : rapprochements bancaires, inventaires physiques des stocks, existence d'une vision à terminaison de tous les contrats et analyse critique de tous les litiges et contentieux en cours.

La préparation des arrêtés consiste aussi en l'analyse détaillée de tous les comptes de tiers (fournisseurs, clients, personnel de l'entreprise ou tiers extérieurs).

La maison-mère s'assure par ailleurs que toutes les entités à comptabilité décentralisée ainsi que les filiales ont bien les moyens humains et matériels de fournir en qualité et en temps voulu leurs propres comptes auprès de leurs auditeurs et auprès de leur maison-mère.

Pour préparer l'établissement des comptes consolidés à l'intérieur du Groupe, chaque société circularise toutes les autres sociétés de façon à éliminer toutes les prestations internes.

Documentation des estimations ou options comptables

La Société travaille sur des contrats long terme, dont le chiffre d'affaires et le résultat sont comptabilisés à l'avancement. La prévision à terminaison est essentielle dans la détermination du résultat de la période. Il est donc préparé, en vue des arrêtés et à la suite des prévisions périodiques mentionnées ci-dessus, un document de résultat prévisionnel à terminaison pour chaque contrat concerné. Un document similaire est fourni pour tous les litiges et contentieux en cours avec l'avis de la Direction Juridique ou de l'avocat en charge du dossier.

Audit externe

Une visite intermédiaire des auditeurs externes est réalisée avant l'arrêté annuel des comptes afin de vérifier les procédures de contrôle interne et d'analyser les résultats prévisionnels à terminaison des contrats à long terme, qui resteront en cours à la fin de l'exercice.

Les auditeurs externes remettent les conclusions de leurs travaux d'audit des comptes et de revue du contrôle interne à l'occasion de réunions de synthèse organisées en premier lieu au niveau des filiales puis au niveau du Groupe, auprès de la Direction Financière Groupe, du Comité d'audit et du Directoire.

Les diligences qui ont sous-tendu l'analyse présentée par ce rapport impliquent le contrôle :

- du respect des règles de gestion du Groupe ;
- de la sauvegarde des actifs ;
- de la prévention et de la détection des fraudes et des erreurs ;
- de l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables ;
- de l'établissement en temps voulu d'informations comptables et financières fiables.

Compte tenu de toutes les procédures décrites, le Président du Conseil de Surveillance considère qu'il a une assurance raisonnable sur la qualité du contrôle interne du Groupe.

c. Conformité aux lois et règlements

Les lois et règlements en vigueur fixent des normes de comportement que le Groupe intègre à ses objectifs de conformité.

La Direction Juridique du Groupe assiste et conseille certaines entités du Groupe au cas par cas et assure :

- une veille juridique afin de connaître les diverses règles qui sont applicables au Groupe ;
- une information des collaborateurs concernés sur celles des règles qui les concernent spécifiquement ;
- un suivi des grands dossiers d'acquisition ou de contentieux pouvant avoir un impact sur le Groupe.

d. Procédures relatives aux engagements et à la prise d'affaires

La Direction Juridique du Groupe est chargée de mettre en jeu toutes les mesures préventives permettant d'éviter des litiges et la mise en cause des sociétés du Groupe, et notamment :

- de contrôler l'établissement et la mise à jour des conditions générales d'achat et de vente ;
- de donner un avis sur tout document susceptible d'engager la Société et/ou ses filiales, en particulier les offres et contrats, soit directement, soit via des instructions et documents-types ;
- de gérer avec les avocats nationaux et internationaux de la Société toute réclamation émanant de tiers susceptible de mettre en jeu la responsabilité du Groupe et assurer toute défense ou recours devant les juridictions concernées (tribunaux, cours arbitrales) ;
- d'examiner périodiquement les différents litiges, leurs évolutions, les risques encourus, leurs adéquations avec les couvertures d'assurance et les provisions constituées.

La Direction Juridique du Groupe s'appuie sur des conseils externes chaque fois qu'elle le juge utile.

Une réunion spécifique, à laquelle participe le Directeur Financier et, si besoin, le Directeur de Secteur concerné, se tient par ailleurs plusieurs fois par an pour analyser l'évolution des sinistres et contentieux, leurs conséquences au niveau du Groupe et, le cas échéant, définir les provisions à constituer ainsi que les mesures préventives ou correctives.

Les risques relatifs au droit de la concurrence, aux contrats de représentation ou d'apport d'affaires ou à l'anti-corruption font l'objet d'une attention particulière.

La Direction Juridique a également en charge de veiller au respect, par chacune des filiales, des obligations en termes de Secrétariat Général.

e. Information et communication

Afin d'être efficace, le dispositif de contrôle interne doit faire l'objet d'une communication adéquate en vue de sa mise en œuvre par l'ensemble du personnel du Groupe. Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs. Il ne saurait, en effet, se réduire à un dispositif purement formel en marge duquel pourraient survenir des manquements graves à l'éthique, aux principes de contrôle interne et aux valeurs du Groupe.

4. PRINCIPES ET REGLES ARRETES PAR LE CONSEIL DE SURVEILLANCE POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Les membres du Directoire, exception faite de son Président, ont conservé le bénéfice de leur contrat de travail qui préexistait à la date de leur nomination en qualité de membre du Directoire. À ce titre, ils bénéficient d'une rémunération composée d'une part fixe et d'une part variable. Chacun des deux membres du Directoire, MM. Stefano Costa et Philippe Demigné, étant en charge d'un Secteur d'activité, la part variable de leur rémunération respective est fixée par le Conseil de Surveillance en fonction du résultat du Secteur dont ils ont respectivement la charge. Le Président du Directoire est, quant à lui, rémunéré au titre de ses fonctions de Président du Directoire, cette rémunération se composant d'une part fixe et d'une part variable, le montant de cette dernière étant déterminé en fonction du résultat net part du Groupe.

Le Président du Directoire bénéficie par ailleurs d'un avantage en nature correspondant à une assurance garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprises.

Les membres du Directoire bénéficient par ailleurs, au même titre que les salariés "Hors Classe", tel que ce terme est défini par la convention collective nationale de la métallurgie, d'un régime supplémentaire de retraite à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) et d'un régime supplémentaire de retraite à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts).

Sous réserve de ce qui précède, aucun des membres du Directoire ne bénéficie d'autres avantages en nature, ni d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'attribution gratuite d'actions, ni d'indemnités dues ou susceptibles de l'être à raison de la cessation ou du changement de fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Les membres du Conseil de Surveillance perçoivent des jetons de présence dont le montant est fixé chaque année par le Conseil de Surveillance dans la limite du montant alloué à cet effet par l'Assemblée générale des actionnaires.

Par ailleurs, les membres du Comité d'audit et du Comité stratégique reçoivent chacun une rémunération exceptionnelle dont le montant est arrêté par le Conseil de Surveillance dans le respect des dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Enfin, le Président et le Vice-Président du Conseil de Surveillance perçoivent chacun une rémunération fixe dont le montant est arrêté par le Conseil de Surveillance.

5. MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations dans les conditions prévues par la loi.

Si le Directoire le décide au moment de la convocation d'une Assemblée générale, les actionnaires peuvent participer à cette assemblée par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication (en ce compris, Internet) permettant leur identification, dans les conditions prévues par la réglementation applicable. Le cas échéant, cette faculté est mentionnée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens électroniques de communication permettant leur identification.

Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer à une assemblée peut s'y faire représenter dans les conditions prévues par la loi.

Les actionnaires peuvent également voter par correspondance ou, sur décision du Directoire, à distance par voie électronique, dans les conditions et selon les modalités fixées par les lois et règlements, en adressant leur formulaire de vote et de procuration concernant toute Assemblée générale, soit sous forme papier, soit, si le Directoire l'a décidé, par des moyens de communication électronique, étant précisé que cette faculté est, le cas échéant, mentionnée dans l'avis de réunion et dans l'avis de convocation.

Par ailleurs, un droit de vote double est conféré à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis au moins deux ans, au nom d'un même actionnaire, dans les conditions prévues par la loi.

6. AUTRES ÉLÉMENTS

En matière de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère aux dispositions du code MiddleNext de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites, étant précisé que le Conseil de Surveillance a pris connaissance des points de vigilance qui y sont stipulés. Ce code peut être consulté sur le site internet de la Société.

Les éléments énumérés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiés dans le rapport de gestion intégrant la gestion du Groupe.

Le Président du Conseil de Surveillance