

16.5. Autres éléments notables en matière de gouvernement d'entreprise, procédures et contrôle interne

Le contrôle interne du Groupe est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du Groupe que sa structure juridique. Les dispositifs de contrôle du Groupe sont exposés dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur le contrôle interne.

Le Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur la gouvernance et le contrôle interne a été approuvé par les membres dudit Conseil lors du Conseil de Surveillance du 9 février 2010.

→ 16.5.1. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur le contrôle interne

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

1.1. Composition et missions du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. comprend douze membres et deux censeurs. Aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce de fonction salariée dans le groupe PSA Peugeot Citroën.

Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie mise en œuvre par le Directoire est conforme aux orientations à long terme du Groupe, telles que le Conseil de Surveillance les a définies.

Le Conseil de Surveillance nomme le Directoire et peut mettre fin à son mandat. Conformément à la loi, il a une mission de contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire et tient de l'article 9 des statuts de la société, la mission d'autoriser les opérations détaillées ci-dessous :

- 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.

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, certains actes dépassant des seuils fixés par le Conseil de Surveillance à 50 millions d'euros pour l'achat, la vente, l'échange ou l'apport de tout immeuble d'exploitation et fonds de commerce de la société Peugeot S.A., 50 millions d'euros pour l'achat, l'acquisition ou cession de toute participation dans d'autres entreprises et représentant directement ou indirectement un investissement, une dépense ou une garantie de crédit ou de passif, immédiats ou différés et 100 millions d'euros pour tout emprunt, autre qu'obligatoire, de Peugeot S.A.

Enfin, le Conseil de Surveillance est saisi de toutes les autorisations d'octroi de garanties que la société pourrait être amenée à fournir pour l'une quelconque de ses filiales, 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 (hors cautions douanières ou fiscales).

1.2. L'exercice des missions

Le Conseil de Surveillance se réunit au moins une fois par trimestre sur un ordre du jour établi par son Président. Il

s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2009 ; le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 96 %. Les délibérations du Conseil donnent lieu à l'établissement d'un procès verbal de séance résumant les débats et précisant les décisions prises.

Le Conseil de Surveillance a procédé début 2010 à l'évaluation de sa composition, son organisation et son fonctionnement. Le Conseil de Surveillance délibérera sur les résultats de cette évaluation lors de sa réunion d'avril.

1.3. Les comités

Le Conseil de Surveillance est assisté de trois comités, qui ont chacun établi leur règlement intérieur : le comité financier et d'audit, le comité stratégique et le comité des rémunérations et des nominations. Chaque réunion de comité donne lieu à l'établissement d'un compte-rendu au Conseil de Surveillance.

Le comité financier et d'audit

Le comité financier et d'audit est composé de cinq membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

Il est présidé par un membre indépendant du Conseil de Surveillance, selon les critères d'indépendance retenus par le Groupe. Il comprend un autre membre indépendant présentant des compétences particulières en matière financière ou comptable, conformément aux dispositions légales.

Conformément à l'article 823-19 du Code de commerce, le comité financier et d'audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il assure, notamment, 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 consolidés par les Commissaires aux Comptes et de l'indépendance de ces derniers. 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 son suivi de l'efficacité du contrôle interne, il donne son avis sur le plan d'audit interne pour l'année à venir et est informé des résultats des missions réalisées par l'audit interne en exécution de ce plan. Le comité financier et d'audit rend compte de l'exercice de ses missions lors de chaque réunion du Conseil de Surveillance.

Le comité financier et d'audit, qui a accès à l'ensemble des informations qui lui sont nécessaires, rencontre, comme le Président du Conseil de Surveillance, le responsable de l'audit interne et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence des responsables opérationnels du Groupe.

Le comité financier et d'audit a tenu sept réunions en 2009 avec un taux de participation de 97 %. Il s'est réuni avec les Commissaires aux Comptes et le Directeur financier du Groupe pour l'examen des comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2008 ainsi que des comptes consolidés du premier semestre 2009, respectivement en février et en juillet 2009.

En février 2009, il a examiné le financement du Groupe pour 2009 et, dans ce cadre, les conditions du prêt de l'État français, puis, dans une seconde réunion, les prévisions financières de 2009 et les objectifs associés.

En avril, le comité a revu les données prévisionnelles de 2009 et la politique financière du Groupe dans le contexte de la crise économique et financière.

En juin, le comité a examiné les opportunités offertes par le marché obligataire et les orientations à suivre dans ce domaine.

En octobre, le comité a examiné le plan à moyen terme du Groupe et les projets s'inscrivant dans ce cadre.

Enfin, en décembre, le comité financier et d'audit a examiné le budget 2010, les perspectives stratégiques, et le plan d'audit interne 2010.

Le comité stratégique

Ce comité a pour mission de réfléchir à l'avenir à long terme et aux grandes orientations du Groupe. Dans ce cadre, il traite de tous les sujets d'importance stratégique et prend connaissance du plan stratégique à long terme proposé par le Directoire.

Il prépare notamment les délibérations, qui devront nécessiter une autorisation préalable du Conseil de Surveillance dans les domaines stratégiques, en application de l'article 9 des statuts.

Ce comité est aujourd'hui composé de sept membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter. Il s'est réuni à cinq reprises au cours de l'année 2009 avec un taux de participation de 97 %.

Lors de ces réunions, il a été traité principalement des perspectives stratégiques du Groupe et de son développement, du plan produit automobile du Groupe, de la stratégie de développement de Gefco et de Faurecia et des principales orientations prises pour répondre à la crise financière et économique.

Le comité des rémunérations et des nominations

Ce comité est chargé de préparer les décisions du Conseil de Surveillance en ce qui concerne la rémunération des membres du Directoire et celle des membres du Conseil de Surveillance et des comités ainsi que, le cas échéant, l'attribution d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire. Le comité se tient également informé de l'évolution des rémunérations et des attributions d'options d'achat d'actions aux autres dirigeants du Groupe.

Ce comité prépare les délibérations du Conseil de Surveillance en ce qui concerne les nominations de nouveaux membres du Directoire ou du Conseil ; 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.

Ce comité est composé de quatre membres qui sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter. Il a délibéré huit fois en 2009 avec un taux de participation de 100 %. Ses travaux ont notamment porté

sur la détermination de la partie fixe de la rémunération du Directoire et la préparation des plans de succession des principaux dirigeants du Groupe.

Le comité a préparé les réunions du Conseil de Surveillance qui ont abouti à la cessation des fonctions de Président du Directoire de Christian Streiff, à la nomination d'un Président intérimaire, puis à la nomination de Philippe Varin comme Président du Directoire et à la définition de ses conditions de rémunération.

Il a également préparé les nominations au Directoire de Jean-Marc Gales et de Frédéric Saint-Geours.

En décembre 2009, le Conseil de Surveillance a décidé de créer deux comités dorénavant distincts : un comité des nominations et de la gouvernance et un comité des rémunérations, qui se substituent au comité des rémunérations et des nominations.

Il est en effet apparu au Conseil de Surveillance que, au-delà des questions de nominations qui restent essentielles, les questions de gouvernance, qui deviennent importantes, justifient la constitution d'un comité particulièrement attaché à ces deux questions. Par ailleurs la création d'un comité traitant exclusivement de la question des rémunérations permettra de suivre plus complètement les pratiques du marché et d'accroître son efficacité.

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

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.

Le Conseil de Surveillance détermine en fin d'année la part fixe de la rémunération des membres du Directoire pour l'année suivante et, en début d'année, la part variable de cette rémunération en fonction du degré de réalisation des objectifs fixés pour l'année précédente. Lors de ce même conseil de début d'année, les objectifs déterminant la part variable de chacun des membres du Directoire pour l'année en cours sont arrêtés. Ces objectifs sont composés d'éléments communs à tous les membres du Directoire et d'éléments individuels qui sont en relation avec leurs fonctions exécutives respectives, chaque objectif étant qualifié et quantifié.

Cependant, au titre de 2009, aucune rémunération variable n'a été attribuée au Directoire, conformément aux engagements souscrits dans le contrat de prêt de l'État français au Groupe.

Lors du Conseil de Surveillance d'avril ayant nommé le nouveau Président du Directoire, il a été décidé que le Président du Directoire aurait une part variable de rémunération de 0 à 110 % de sa rémunération fixe ; les autres membres du Directoire ont un plafond de rémunération variable fixé à 100 % de leur rémunération fixe.

Chacun des membres du Directoire bénéficie, en outre, d'une convention d'assurance collective afin de compléter les régimes de retraite obligatoires et conventionnels.

Le dispositif consistant pour les membres du Directoire à bénéficier d'une suspension de leur contrat de travail à leur nomination a été supprimé en application des recommandations AFEP-MEDEF.

Il n'existe aucun engagement donné en faveur des membres du Directoire, passés ou actuels, concernant des avantages dus à l'occasion de la cessation de leur mandat.

Le Conseil de Surveillance décide également de l'attribution éventuelle d'options d'achat d'actions aux membres du Directoire et détermine conformément à la loi leurs modalités de conservation en cas d'exercice. Le Directoire, en plein accord avec le Conseil de Surveillance et dans les limites fixées par l'Assemblée Générale des actionnaires, a fixé pour règle, à compter de 2002, pour l'attribution éventuelle dans une année donnée d'options d'achat d'actions au bénéfice des dirigeants et salariés de la société ou des sociétés qui lui sont liées, que le cours de référence de ce plan d'options serait la moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse suivant la publication par Peugeot S.A. de ses résultats consolidés du premier semestre et de n'effectuer aucun rabais sur ce cours moyen.

Le Conseil de Surveillance a déterminé en juillet 2007, et conformément à la loi, les modalités de conservation par les mandataires sociaux des actions levées dans le cadre d'éventuels plans d'options d'achat d'action futurs ; il a fixé à 15 % de la plus-value variable théorique brute la valeur en actions Peugeot S.A. que chacun des membres du Directoire sera tenu de conserver jusqu'à la fin de son mandat à chaque fois qu'il opérera une vente d'actions acquises par levée d'options.

En 2009, le Directoire n'a bénéficié d'aucune attribution de stock-options.

Les délibérations du Conseil sur l'ensemble des questions touchant aux rémunérations sont dans chaque cas préparées par le comité des rémunérations et des nominations du Conseil de Surveillance.

1.5. Le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

Le Conseil de Surveillance lors de sa réunion du 16 décembre 2008 a décidé d'adopter le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF après transposition pour application à une société anonyme à Conseil de Surveillance et Directoire. Ce code peut être consulté au siège de Peugeot S.A. ou sur les sites internet de l'AFEP ou du MEDEF sous la forme de la version consolidée publiée en décembre 2008.

Peugeot S.A. applique les recommandations qui y figurent à l'exception des éléments suivants :

- au regard de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance, le Conseil retient les critères d'indépendance proposés, à l'exception de celui concernant la durée limitée à douze ans pour les mandats successifs, ainsi que celui concernant le fait de ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, mandataire d'une société consolidée.

Il apparaît en effet que l'expérience de l'industrie automobile acquise au Conseil est particulièrement

souhaitable, s'agissant en particulier d'une activité reposant sur le moyen et le long terme et que le fait d'avoir été, à une époque récente, administrateur d'une société du Groupe n'emporte aucun risque quant aux conflits d'intérêts que les règles sur l'indépendance entendent prévenir. En 2009, Monsieur Jean-Paul Parayre, Monsieur Jean-Louis Masurel et Monsieur Ernest Antoine Seillière, qui sont membres du Conseil depuis plus de douze ans, sont donc considérés comme indépendants par le Conseil de Surveillance.

De même, Monsieur Jean-Louis Silvant est considéré comme indépendant, même s'il est resté administrateur de Peugeot Suisse, société dont les activités ne représentent qu'une faible part de l'activité automobile du Groupe.

Il est précisé qu'aucun membre du Conseil de Surveillance n'exerce une fonction de direction générale ou une fonction salariée dans une société du Groupe.

Par dérogation aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF concernant la part de membres indépendants dans les comités (deux tiers au minimum pour le comité financier et d'audit et « part majoritaire » pour le comité des rémunérations et des nominations), la composition du comité financier et d'audit et du comité des rémunérations et des nominations prend en compte la présence au sein du Conseil de l'actionnaire de référence constitué par le Groupe familial Peugeot.

- la durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance est fixée à six ans et non à quatre ans comme le propose le code ; le Conseil fait observer à cet égard que la durée du mandat du Directoire est de quatre ans et qu'il apparaît qu'un organe de surveillance et de contrôle

doit avoir la stabilité nécessaire à l'exercice efficace de sa mission ;

- il n'a pas été instauré de partie variable dans les jetons de présence, liée à l'assiduité aux séances du Conseil et des comités. Le taux de participation aux séances du Conseil de Surveillance est de 96 % en 2009 et de 98 % en 2008 et le taux de participation aux différents comités s'échelonne de 97 % à 100 %. En outre, 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.

1.6. 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. L'article 11 des statuts relatif aux Assemblées Générales ne prévoit aucune modalité particulière de participation.

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

Ces éléments sont publiés dans le document de référence au titre des informations requises par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce (cf. pages 366 et 367).

2. Procédures de contrôle interne

2.1. Objectifs et limites du contrôle interne du groupe PSA Peugeot Citroën

Dans le cadre de la couverture des risques internes et externes auxquels le Groupe fait face, PSA Peugeot Citroën a mis en place des dispositifs de contrôle interne (organisations et procédures), qui visent à assurer :

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

et d'une façon générale, contribuent à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Au sein des sociétés du groupe PSA Peugeot Citroën, l'accent est mis plus particulièrement sur le contrôle interne comptable et financier, qui est un élément majeur du contrôle interne. Il concerne l'ensemble des processus de production et de communication de l'information comptable et financière du Groupe et concourt à la production d'une information fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires.

Le contrôle interne comptable et financier est constitué par un dispositif spécifique défini et mis en œuvre par la direction financière en vue de répondre aux objectifs définis précédemment.

Le contrôle interne vise à assurer l'atteinte des objectifs cités, sans qu'il puisse être considéré cependant comme apportant une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints.

2.2. Cadre de référence utilisé par PSA Peugeot Citroën

Le groupe PSA Peugeot Citroën, dans le périmètre défini au paragraphe 2.3, s'est fixé pour objectif de posséder un dispositif de contrôle interne correspondant au cadre de référence de l'AMF et à son guide d'application. Cet objectif s'applique d'une part aux processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée et d'autre part à l'organisation générale des directions opérationnelles du Groupe.

L'année 2009 a vu la mise en place de la nouvelle démarche de contrôle interne faisant suite à la création de la direction du contrôle interne en octobre 2008.

D'une manière générale, les directions opérationnelles et de supports de la division Automobile détiennent des référentiels

de procédures destinés à garantir la pérennité des modes de fonctionnement et la conformité des modes opératoires aux bonnes pratiques identifiées. Ces directions disposent également d'évaluations des risques auxquels elles sont confrontées et des contrôles compensatoires mis en œuvre. Ces bases d'informations et d'analyses sont mises à jour régulièrement.

2.3. Périmètre d'application du cadre de référence

Le contrôle interne du Groupe est mis en œuvre en prenant en compte tant le fonctionnement opérationnel du Groupe que sa structure juridique.

Les informations synthétiques sur les procédures de contrôle interne mises en place, décrites dans le présent rapport, se focalisent sur les éléments significatifs susceptibles d'avoir un impact sur les informations financières et comptables publiées par le groupe PSA Peugeot Citroën.

Trois sociétés utilisent des cadres de références particuliers soit en raison de leur domaine d'activité et de la réglementation stricte qui y est attachée (Banque PSA Finance), soit en raison de la mise en place d'un référentiel propre répondant à leur organisation décentralisée (Faurecia et Gefco). Ces trois entités ne sont donc pas intégrées dans le périmètre d'application du cadre de référence.

Banque PSA Finance

Conformément au règlement 97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit, le dispositif de contrôle interne mis en œuvre par Banque PSA Finance s'articule autour des fonctions du contrôle permanent et du contrôle périodique, et d'un premier niveau de responsabilité qui a pour cadre les unités opérationnelles.

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

Ceux-ci 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 2^e niveau, ses différentes missions, couvertes par trois départements, concernent le contrôle de la conformité, le contrôle des risques opérationnels et 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 portent sur l'appréciation récurrente du niveau de 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 des 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 de la 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 2^e niveau et enfin le risque résiduel.

Fonction management du risque

Rattachée à la direction du Contrôle Général, elle a la responsabilité de la mesure et de la surveillance globale des risques financiers auxquels la Banque est exposée. Elle en assure le suivi consolidé et contribue à leur pilotage.

Elle intègre dans le pilotage global des risques de la Banque les éléments afférant aux piliers II et III du dispositif de Bâle.

LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE PÉRIODIQUE

Le contrôle périodique, 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'essentiel des organisations et entités de la banque, y compris la sous-traitance.

LA SURVEILLANCE DU DISPOSITIF PAR LES ORGANES DÉLIBÉRANT ET EXÉCUTIF

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

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, il examine les principaux enseignements issus de la surveillance des risques et des travaux des contrôles périodiques et permanents. Le comité d'audit 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 au moyen notamment de la réunion de contrôle interne, instance centrale d'animation opérationnelle du contrôle interne.

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. Celles-ci 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 de comités opérationnels, réunis régulièrement au niveau des directions centrales, les principales orientations de la banque sont précisées et mises en œuvre. Ces comités spécifiques concernent notamment :

- les risques de crédit, où sont examinées les évolutions des impayés et des pertes, analysées les performances des outils de sélection du risque ;
- les marges relatives à l'activité de financement ;
- les produits et processus ;
- les dossiers de financement des réseaux et des flottes d'entreprises examinés dans un comité de crédit Groupe ;
- le suivi et l'examen des résultats de la politique mise en œuvre dans le cadre du refinancement et de la gestion du risque de taux de la banque ;
- le suivi de la politique de sécurité en matière informatique ;
- les travaux de la conformité.

Faurecia

Le Conseil d'Administration de Faurecia est composé de dix administrateurs. Trois d'entre eux sont indépendants au sens du code du gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Six représentent directement les intérêts de l'actionnaire majoritaire Peugeot S.A. Monsieur Yann Delabrière exerce les fonctions de Président et Directeur général depuis le 16 février 2007. Afin d'aider le Conseil d'Administration dans sa mission, deux comités ont été créés en 2003, (i) le comité des nominations et des rémunérations qui a notamment pour mission de préparer les décisions du Conseil concernant la rémunération des mandataires sociaux, l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, la préparation de la procédure de sélection et les propositions de nomination ou de renouvellement des administrateurs, et (ii) le comité d'audit, dont le rôle est de procéder à un examen détaillé de l'élaboration des comptes semestriels et annuels, des opérations financières significatives et à la revue du tableau de bord financier du Groupe. Un comité stratégique a été

créé par le conseil d'administration du 15 octobre 2009 ; ce comité a pour mission de préparer les délibérations du conseil relatives aux orientations stratégiques du Groupe et, dans ce cadre, d'émettre des propositions, avis et recommandations sur des projets d'acquisitions de nouvelles activités, de cession d'actifs du Groupe ou des projets de sociétés communes.

Le contrôle interne est régi par un ensemble de procédures, accessibles par tous les personnels du Groupe à travers le réseau intranet, concernant notamment le contrôle des programmes qui vise à suivre, en conception puis en fabrication, les contrats de fourniture d'équipements complexes à un constructeur automobile, et le contrôle comptable et financier, qui a pour objectif de garantir le bon traitement de l'information financière et comptable et d'assurer ainsi à l'entreprise la réactivité nécessaire.

Le groupe Faurecia est doté d'un département d'audit interne qui a vocation à promouvoir un niveau d'efficacité optimal de l'ensemble des systèmes de contrôle interne financier. En 2009, Faurecia a poursuivi l'amélioration de son contrôle interne via un développement de l'activité d'audit interne visant à s'assurer de la mise en œuvre des bonnes pratiques.

Gefco

Le contrôle interne fait partie intégrante de la gouvernance d'entreprise de Gefco. Le Groupe a retenu la définition du contrôle interne établie par le cadre de référence de l'AMF en janvier 2007.

Le contrôle interne de Gefco s'exerce à chaque niveau de l'organisation – en agence, au siège des filiales et au siège du Groupe – et dans les différentes activités du Groupe. Il intègre des aspects comptables, financiers et opérationnels.

LE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET FINANCIER

Les processus comptables et de gestion, au cœur du contrôle interne comptable et financier de Gefco, représentent un ensemble d'activités permettant de transformer les opérations économiques en informations comptables et de gestion. Ils incluent un système de production comptable, d'arrêté des comptes et de revues de gestion reposant sur les normes et principes retenus par le groupe PSA Peugeot Citroën.

Chaque agence est organisée en centre de profit et établit un compte de résultat mensuel. À ce titre, elle est garante que les prestations réalisées sont correctement enregistrées et facturées. Les contrôles mis en œuvre portent notamment sur la tarification, la marge commerciale, les frais de personnel et les frais d'exploitation.

Chaque filiale agrège les comptes d'exploitation de ses agences et s'assure que les flux financiers sont conformes aux standards en vigueur dans le Groupe.

Enfin, le siège du Groupe contrôle les comptes et les résultats de chaque filiale en s'appuyant sur un système d'information – SAP – couvrant 95 % des activités de Gefco.

Les contrôles permettant de garantir la qualité de l'information comptable et financière reposent notamment sur des critères

de réalité, d'exhaustivité, d'exactitude et de respect des classifications.

LE CONTRÔLE INTERNE OPÉRATIONNEL

Le contrôle interne implique au quotidien chaque salarié et chaque manager au travers de la bonne réalisation des activités conformément aux standards définis, de l'appréciation permanente de l'efficacité des processus et de la mise en œuvre d'actions de progrès.

Chaque année, une campagne d'évaluation est menée dans l'ensemble du Groupe afin d'apprécier l'efficacité du contrôle interne. Il s'agit pour chaque manager d'apprécier la conduite des activités dont il a la responsabilité en s'appuyant sur un cadre structuré de réflexion. Les informations ainsi collectées permettent la mise en œuvre d'actions de progrès à tous les niveaux de l'entreprise.

En 2009, la méthodologie de revue retenue intègre les recommandations de PSA Peugeot Citroën concernant l'identification et le suivi des risques. La campagne réalisée au troisième trimestre a impliqué vingt-sept filiales et près de 300 agences. Les informations obtenues ont permis l'élaboration d'un compte-rendu détaillé constituant le support préalable à la définition d'actions de progrès.

Les résultats du contrôle interne opérationnel et les actions engagées par chaque entité font également l'objet d'une revue lors des missions menées par la direction de l'Audit dans l'ensemble du Groupe.

Enfin, Gefco a poursuivi en 2009 le projet initié l'année précédente destiné à améliorer ses processus administratifs – au travers notamment de l'élaboration de nouveaux standards et du renforcement des systèmes d'information – contribuant directement à l'efficacité du contrôle interne.

2.4. Description des dispositifs du contrôle interne mis en place au niveau des différentes directions

2.4.1. Organisation

ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DES DIVISIONS DU GROUPE

La société Peugeot S.A. a adopté depuis 1972 la forme de société à Conseil de Surveillance et Directoire qui permet de distinguer les fonctions de direction et de gestion assumées par le Directoire et les fonctions de contrôle dévolues au Conseil de Surveillance, qui s'appuie pour préparer ses décisions sur trois comités spécialisés (cf. paragraphe 1.3). Cette séparation répond particulièrement bien aux préoccupations d'équilibre des pouvoirs entre les fonctions exécutives et les fonctions de contrôle qui inspirent les principes du gouvernement d'entreprise. Dans le cadre de cette organisation, le contrôle interne relève de la direction générale assurée par le Directoire.

Les activités de la division Automobile sont structurées autour de directions opérationnelles disposant des compétences et ressources adéquates à l'accomplissement de leur mission. Pour assurer la pertinence des dispositifs mis en place et dans un souci de responsabilisation et d'adhésion des équipes vis-à-vis des problématiques de contrôle interne,

le groupe PSA Peugeot Citroën a choisi de placer au cœur de chaque direction la responsabilité de son contrôle interne opérationnel. Ainsi, chacune dispose d'un ou plusieurs salariés en charge de l'animation, de la mise à jour et du suivi du contrôle interne.

Cette organisation opérationnelle et décentralisée est coordonnée et soutenue par des départements fonctionnels transversaux.

Le Secrétaire Général, sous la responsabilité duquel est placée la fonction contrôle interne, est membre du Comité de Direction Générale du Groupe et directement rattaché au Président du Directoire.

Le Directeur du contrôle interne est rattaché hiérarchiquement au Secrétaire Général. Il anime la démarche générale d'identification et de gestion des risques présentée au paragraphe 2.4.3, ci-après, ainsi que celle de contrôle interne au sein du Groupe (à l'exception de BPF et Faurecia, qui disposent de leurs propres dispositifs) et présente à la direction générale les résultats des procédures mises en œuvre. Pour les risques d'établissements qui concernent principalement les risques liés aux actifs corporels, il s'appuie sur l'entité Maîtrise des Risques et Assurances, qui anime un processus spécifique à ces risques. Le Directeur de cette entité est également rattaché hiérarchiquement au Secrétaire Général.

Le Directeur de l'audit interne est rattaché hiérarchiquement au Secrétaire Général. Il a autorité hiérarchique sur l'audit interne central, et autorité fonctionnelle sur l'ensemble des autres services d'audit du Groupe (Banque PSA Finance et Gefco). Il a un accès direct au Président du Directoire, ce qui lui confère une totale indépendance vis-à-vis de l'ensemble des directions du Groupe. Il rend compte également deux fois par an au comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance.

Le plan d'audit interne annuel est réalisé à partir de l'identification et de l'évaluation de la couverture des risques. Le plan, défini en toute indépendance par l'audit interne, est soumis pour examen à la direction générale. En 2009, l'audit interne a réalisé 75 missions dont les conclusions générales ont été transmises à la direction générale du Groupe et aux auditeurs externes pour les rapports d'audits comptables et financiers.

Point clef pour l'atteinte des objectifs de PSA Peugeot Citroën, la gestion des investissements est assurée par la direction des programmes et la direction financière. Les analyses financières et de gestion sont menées de manière à s'assurer que les opérations d'investissement sont conformes aux objectifs du Groupe en termes de performance et de rentabilité. Ces analyses sont présentées aux membres du Comité de Direction Générale pour validation.

Enfin, la structure générale des délégations et des subdélégations de pouvoirs prend en compte l'organisation mise en place dans le Groupe. Afin de conférer des pouvoirs aux personnes disposant de l'autorité, des moyens et de la compétence dans leur domaine d'activité, les choix opérés prennent en considération les fonctions exercées d'une part, et les niveaux hiérarchiques d'autre part. Les pouvoirs

précisent les rôles et les responsabilités, ainsi que les réglementations auxquelles il faut veiller et les pratiques qu'il convient de mettre en œuvre.

ORGANISATION RELATIVE À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Le contrôle interne comptable et financier est centralisé à la direction financière qui a nommé un coordinateur en charge de son animation et de son suivi.

L'élaboration des états financiers consolidés du Groupe est un processus assuré par la direction de la comptabilité et la direction de la consolidation (en charge également des normes comptables du Groupe). La direction de la comptabilité s'assure de la justification et de la validation des comptes sociaux et des comptes retraités en liaison avec les directions opérationnelles et la direction du contrôle de gestion (co-validation systématique). La direction de la consolidation établit mensuellement de manière complète les comptes consolidés du Groupe, qui répondent à la fois aux besoins de gestion interne et aux besoins de publication externe.

Le contrôle de gestion au sein du Groupe repose sur un maillage de la fonction à trois niveaux :

- une direction centrale qui a autorité sur l'ensemble du dispositif et qui assure la normalisation des règles et des standards de gestion (méthodologies, procédures, outil, planning) ;
- la gestion de chacune des divisions du Groupe, déclinée pour la division Automobile en ses principales entités (marques, production, recherche et développement) ;
- la gestion de chaque unité opérationnelle, telle qu'usine de production ou filiale commerciale pour la division Automobile.

2.4.2. Diffusion interne d'informations sur les normes et procédures

INFORMATIONS OPÉRATIONNELLES DES DIVISIONS DU GROUPE

Chaque direction opérationnelle, de nature commerciale ou industrielle, a mis en place des bases d'informations générales et de description des modes de fonctionnement qui permettent aux salariés de disposer des informations nécessaires pour la correcte réalisation des tâches de leur périmètre. Chacune de ces bases est accessible via l'intranet du groupe PSA Peugeot Citroën.

Ainsi, au sein de la division Automobile, dans le cadre de certification ISO des Systèmes de Management de la Qualité, la direction technique et industrielle a mis en place des procédures et des modes opératoires qui visent d'une manière générale à une correcte adéquation entre les responsabilités des salariés et le flux d'information nécessaire pour ces responsabilités. L'ensemble de ces données est référencé dans un site intranet « Cascade » disponible pour tous les salariés.

Enfin, une Charte éthique, qui formalise les principes d'action et de comportement auxquels chacun dans le Groupe doit se conformer, est à la disposition des membres du personnel sur

le site intranet du Groupe depuis mars 2003 et est en cours de mise à jour.

INFORMATIONS COMPTABLES ET FINANCIÈRES

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 l'uniformisation de l'application des normes. Chaque nature de norme dispose d'un correspondant responsable de la mise à jour.

En particulier, le référentiel de bonnes pratiques comptables a été créé par la direction de la comptabilité de façon à démultiplier l'application des bonnes pratiques identifiées au sein du Groupe en termes de qualité comptable et de contrôle interne. Il est lui aussi accessible à l'ensemble des salariés du Groupe.

L'établissement des comptes consolidés est basé sur des réunions périodiques d'informations et de validation entre les différentes directions actrices (comptabilité, contrôle de gestion, consolidation). Les états financiers des filiales sont mis à disposition à l'aide du logiciel Magnitude implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données. En matière de piste d'audit, les procédures d'archivage et de sauvegarde des données informatisées permettent de respecter la traçabilité de l'information.

Pour la bonne information en interne des managers, les résultats mensuels font l'objet d'un reporting, établi à chaque niveau par les entités de contrôle de gestion sur la base des comptes consolidés mensuels complets du Groupe et examiné mensuellement par la direction générale.

2.4.3. Système visant à recenser et analyser les principaux risques et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion des risques

L'identification des risques, leur évaluation et celle des dispositifs de contrôle associés sont menées en continu par les différentes directions du Groupe, en France comme à l'étranger, au niveau des unités significatives de la division Automobile et des filiales hors automobile (à l'exception de Faurecia et de ses filiales, qui ont entrepris une démarche spécifique) : services centraux, unités de production, filiales commerciales d'importation, succursales de vente, directions financières locales, comptabilités établissements...

Cette démarche conduit, tant au niveau de chaque direction opérationnelle qu'au niveau du Groupe, à l'élaboration d'une cartographie des principaux risques, ainsi qu'à une appréciation de leur degré de maîtrise et à la définition des plans d'actions nécessaires. La démarche de contrôle interne mise en place se caractérise comme suit :

- démarche de prévention et de maîtrise des risques en amélioration continue, opérationnelle, pragmatique, orientée plans d'action et résultats ;

- sous la responsabilité des directions pilotant leurs lignes hiérarchiques (atteinte des objectifs favorisée, expertise métiers) ;
- animation transversale et assistance par des correspondants contrôle interne de direction, rattachés fonctionnellement à la direction du contrôle interne ;
- fondée sur les dispositifs en place : Système Management Qualité ou similaire, processus, procédures, bonnes pratiques métiers ;
- libre expression des entités actrices, sans questionnaire central, aidée par quelques supports simples (typologie des risques, grille d'évaluation d'impact, échelle de maturité du dispositif de contrôle interne) et convergeant vers un livrable unique : la fiche de risque ;
- primauté de l'impact économique sur les autres impacts : client-image, juridique, RH ;
- évaluation de la maturité du dispositif de contrôle interne existant et cible ;
- suivi des plans d'action (prévention et maîtrise des risques, maturité du dispositif de contrôle) ;
- outil de reporting et de consolidation spécifiquement développé et adapté au besoin ;
- cycle d'animation mensuel par les directions avec suivi des principaux risques et des plans d'action associés ;
- reporting mensuel au Comité de Direction Générale des principaux risques du Groupe et des plans d'action associés ;
- reporting trimestriel au Comité de Direction Générale du portefeuille global de risques et de son évolution.

La gestion des risques susceptibles d'affecter les actifs corporels du Groupe et par là même la continuité des activités est mise en œuvre à partir d'un processus dédié dit Processus de Gestion des Risques en Établissement, processus conçu par l'entité « Maîtrise des risques et assurances ». Cette entité met l'expertise dont elle dispose dans différents domaines, tels que l'incendie, les risques naturels, la sûreté, au service d'un réseau de risk managers d'établissement, qu'elle anime dans l'application du processus.

En ce qui concerne la gestion des risques de marché, principalement assurée par la direction financière, les risques identifiés (change, taux, actions, matières premières, contreparties et liquidité) et la politique suivie par le Groupe pour gérer ces risques sont précisés dans la Note 37 de l'annexe des comptes consolidés qui détaille également les couvertures mises en place au 31 décembre de chacun des derniers exercices.

Les autres facteurs de risques sont décrits en section 4 du document de référence et les procédures mises en place pour les contrôler sont précisées, ci-après.

2.4.4. Activités de contrôle

PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES DES DIVISIONS DU GROUPE

Chaque direction opérationnelle a mis en place les contrôles nécessaires pour couvrir les principaux risques identifiés dans la cartographie de ses risques.

Afin de couvrir les risques de pilotage des projets de développement et d'industrialisation des nouveaux véhicules,

la direction des programmes et de la stratégie automobile s'appuie sur un processus complet de conception et de développement, le schéma opérationnel de développement, qui est régulièrement mis à jour. Pour chaque projet véhicule sont définis des objectifs de prestations produit, de rentabilité, de qualité et de délais. La réalisation de ces objectifs est suivie par des jalons, au cours desquels la direction générale réalise une revue de l'ensemble des indicateurs permettant le suivi de la tenue des objectifs tant financiers que techniques. De plus, la direction de la qualité a autorité pour autoriser la commercialisation de chaque véhicule produit et pour faire procéder aux contrôles et aux modernisations des véhicules éventuellement défectueux qui auraient déjà été livrés aux réseaux ou aux clients. Pour les véhicules commercialisés ou en projet, elle s'assure de leur conformité à la réglementation, notamment en matière d'environnement et de sécurité.

En ce qui concerne les risques liés aux coopérations, la direction financière et du développement stratégique a mis en place un dispositif de contrôle des réalisations des engagements réciproques des partenaires, conformément à leurs accords.

Pour ce qui a trait à la fabrication, le contrôle interne de la direction technique et industrielle s'appuie sur trois piliers : le système de production PSA, le Processus de Gestion des Risques d'Établissements et le Contrôle de Gestion Économique Industriel. Ces trois composantes permettent de couvrir l'ensemble des risques majeurs identifiés au sein de la direction technique et industrielle. Le contrôle interne est intégré dans l'animation opérationnelle de la direction technique et industrielle et un suivi est assuré tout au long de l'année. De plus, chacun des trois systèmes de contrôle interne est audité régulièrement de façon à vérifier la bonne application des dispositions de contrôle, juger de leur pertinence et émettre le cas échéant des recommandations.

Ainsi, les unités terminales sont, en ce qui concerne la qualité, certifiées ISO 9001/2000 par l'UTAC, pour répondre aux exigences de l'annexe X de la directive européenne 2001/116. La quasi-totalité des sites industriels est certifiée ISO 14001 pour la protection de l'environnement. Elles assurent l'amélioration permanente de la sécurisation de l'outil industriel ; ils motivent et forment l'ensemble de leur personnel au respect des règles de sécurité. Des démarches d'ergonomie sont engagées dès la conception des produits et des moyens de production pour améliorer les conditions de travail dans les ateliers.

En ce qui concerne le commerce, le contrôle interne des deux marques Peugeot et Citroën s'appuie sur la description des procédures de contrôle visant à couvrir les risques liés aux processus opérationnels dans les directions centrales, les filiales d'importation et les points de vente et s'articule autour d'un pilotage opérationnel par la direction générale, relayé dans chaque direction, filiale et point de vente, et d'un système de contrôle et d'amélioration continue. Chaque entité dispose d'un Plan de Qualité de Service détaillant les plans d'action en cours et visant à l'amélioration du contrôle interne et de l'organisation en général. Ces suivis de PQS sont animés et contrôlés par les directions centrales du commerce. Pour améliorer la performance des réseaux propres, les filiales de vente détail ont été rattachées à une entité unique dont le Directeur rapporte au Directeur général des marques Peugeot et Citroën.

La direction des achats s'appuie sur une forte expertise en analyse des coûts de production et des prix matières ainsi que sur une connaissance approfondie des marchés mondiaux, lui permettant d'animer la mise en concurrence et maîtriser la relation fournisseurs, dans le cadre de sa politique d'achat. Une attention particulière est portée sur les risques fournisseurs, notamment dans les domaines de la logistique et de la défaillance d'entreprise. Ainsi, la direction des achats a centralisé dans un service unique la sécurisation industrielle et le risque financier fournisseur à partir de juillet 2007. Ce service a pour mission de veiller, à partir de l'analyse des états financiers des fournisseurs (*rating* financier) et des informations des acheteurs, à la couverture des risques pouvant être engendrés par la défaillance d'un sous-traitant.

Les engagements contractuels sont pris vis-à-vis des fournisseurs. Les commandes, réceptions et factures sont enregistrées de manière systématique. Des moyens de paiement pour régler les fournisseurs ne sont émis qu'après vérification que les factures sont conformes aux commandes et à la réglementation en vigueur et si elles reflètent les réceptions.

La conformité des factures émises, d'une part aux réglementations en vigueur (douanières, fiscales...) tant du pays d'origine que de celui de destination, et d'autre part, aux clauses contractuelles (prix, incoterm, transfert de propriété...) est vérifiée par des contrôles applicatifs ou manuels. Des inventaires périodiques ou tournants permettent de s'assurer de l'exhaustivité de la facturation des marchandises livrées.

Les ventes de véhicules et de pièces de rechange de la division Automobile dans les pays où Banque PSA Finance est présente sont réalisées au comptant, Banque PSA Finance assurant le financement éventuellement demandé par les clients. Dans les autres cas, une norme définit les conditions de règlements (délais de paiement et encours de financement) à appliquer par la division Automobile aux différents clients en fonction du type de flux facturé (voitures neuves, voitures d'occasion, pièces de rechange, éléments détachés, organes...). En outre, la politique définie par le Groupe en matière de sécurisation des paiements vise à éviter tout risque de crédit. Un reporting mensuel permet de s'assurer de leur respect.

L'organisation du Groupe repose sur une centralisation des décisions de financement et des relations bancaires. La continuité de ces activités, même en cas de survenance d'un sinistre majeur, est assurée par l'existence de salles de *back-up*.

Au niveau de la direction générale, la gouvernance de la sécurité informatique est assurée par la Commission Sécurité des Systèmes d'Information. La Politique de Sécurité des Systèmes d'Information du Groupe PSA, validée conjointement par la direction des systèmes d'information et le Secrétariat Général, fait l'objet des amendements nécessaires en fonction des évolutions techniques et réglementaires. Cette politique concerne les branches automobiles et financement ; elle est cohérente avec les bonnes pratiques recommandées dans la norme ISO 27001. Les règles sont déployées au travers d'un réseau transversal aux différentes directions.

À partir des analyses de risques et des audits internes ou externes menés régulièrement au sein du Groupe, la direction des systèmes d'information, en liaison avec les directions Métier, conduit des actions relatives à la sécurité selon trois axes : amélioration de l'administration des droits (séparation des tâches, revues périodiques des droits, réduction du nombre des intervenants...) ; réponse aux besoins d'ouverture de nos systèmes à des tiers, ces besoins étant induits par un fonctionnement en « Entreprise Étendue » ; poursuite des activités essentielles des branches automobiles et financement en cas de sinistre majeur dans l'un des centres informatiques du Groupe.

Ces plans d'action concourent au respect des réglementations bancaire et financière.

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

La direction financière est responsable des procédures de contrôle interne utiles à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière publiée. Afin de garantir l'atteinte des objectifs du contrôle interne dans son domaine, la direction financière met en œuvre chaque année plusieurs campagnes d'identification des risques, de leur couverture et des procédures de contrôle liées.

La consolidation des comptes est réalisée par une équipe dédiée. L'ensemble des sociétés consolidées transmettent chaque mois à cette équipe dédiée leurs états financiers détaillés établis conformément aux normes du Groupe (compte de résultat, bilan, tableau 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. 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 et par les équipes de synthèse comptable au sein de la direction centrale de la consolidation.

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 PSA Peugeot Citroën, 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.

Afin de garantir le maintien et l'amélioration de la qualité comptable et du contrôle interne au sein de la direction financière, il a été institué pour chaque service comptable de la division Automobile un « plan de qualité comptable ». Ce dernier rassemble l'ensemble des plans d'actions menés 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 trimestres, une réunion de suivi du plan de qualité comptable est présidée par le Directeur financier du Groupe, durant laquelle les opérationnels décrivent l'avancée des plans d'actions.

L'information financière mise par le Groupe à la disposition de tiers procède des états financiers consolidés du Groupe, arrêtés par le Directoire et soumis au Conseil de Surveillance, et des analyses de gestion de ces états financiers.

Le système de contrôle de gestion du Groupe comprend également l'établissement et l'analyse détaillée des prix de revient de fabrication des produits automobiles et l'analyse de leur évolution ainsi que le contrôle et l'analyse des marges par produit ; l'ensemble de ces éléments est mis à disposition des responsables opérationnels pour orienter leur gestion.

Enfin, 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.

PROCÉDURES DE CONTRÔLE DES RISQUES JURIDIQUES ET CONTRACTUELS

Le groupe PSA Peugeot Citroën est exposé à des risques juridiques liés à sa situation d'employeur, de concepteur et de distributeur de véhicules, d'acheteur de composants et de fournisseur de services.

Ces différents risques sont maîtrisés par la mise en œuvre de politiques de prévention dans les domaines de l'hygiène et de la sécurité du travail, de l'environnement industriel, de la propriété industrielle et intellectuelle, de la sécurité des véhicules et de la qualité de ses produits ou services ainsi que par la sécurisation juridique des opérations réalisées par le Groupe.

La direction juridique du Groupe 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.

Le Groupe a deux équipes dédiées en matière de propriété intellectuelle : l'une en charge de la propriété industrielle du Groupe et l'autre en charge des marques.

2.4.5. Animation et surveillance interne

La surveillance permanente et l'examen régulier du fonctionnement du système de contrôle interne sont du ressort du Directoire s'appuyant, le cas échéant, sur la fonction d'audit interne, qui lui rend compte des résultats de ses contrôles. Le comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance est informé des principaux résultats des audits menés dans le cadre de revues régulières ou à l'initiative du Directeur de l'audit interne.

Chaque direction opérationnelle est responsable de la bonne maîtrise des risques dans son périmètre de responsabilité. Les risques de non-qualité des produits et services sont eux animés par la direction de la qualité (DQ). Ces directions sont dotées d'équipes d'auditeurs qualité menant des contrôles dédiés visant à apprécier la couverture des risques.

Le suivi des autres risques est placé sous la responsabilité de chacune des directions du Groupe. Au niveau de chaque direction opérationnelle, un responsable est ainsi en charge de l'animation du dispositif de contrôle interne et de ses évolutions.

La direction du contrôle interne assure la cohérence des actions entreprises au niveau de chaque direction opérationnelle, anime et coordonne, au niveau du Groupe, les démarches de contrôle interne menées dans chaque direction. Pour sa vision consolidée, cette direction s'appuie en particulier sur l'entité Maîtrise des Risques et Assurances pour tous les risques pouvant affecter les actifs du Groupe et la continuité d'exploitation.

L'audit interne à travers ses missions permet de s'assurer de la pertinence et du caractère opérationnel du contrôle interne. Dans cette optique, les audits à thème du plan d'audit 2010 ont été établis en retenant les domaines présentant les risques majeurs, quel que soit le niveau de maîtrise des dispositifs de contrôle ressortant de l'identification des risques de contrôle interne.

2.5. 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 du contrôle interne établi sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers (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.