

3.2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle des risques a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 23 février 2016.

3.2.1. Gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, révisé en novembre 2015, après adaptation pour une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Ce code est consultable sur Internet : <http://www.medef.com/>.

Le Groupe applique l'ensemble des recommandations du code AFEP-MEDEF, à l'exception des quelques recommandations du code qui n'ont pas été retenues et qui sont présentées dans un tableau de synthèse au § 3.2.1.3. avec les explications y afférentes.

3.2.1.1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.2.1.1.1. Une composition équilibrée

Évolutions survenues en 2015-2016

Le tableau ci-après retrace les évolutions survenues au sein du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2015 et jusqu'au 23 février 2016.

Date d'effet	Changement intervenu
4 juin 2015	Cooptation de M. Zhu Yanfeng en qualité de membre du Conseil de Surveillance et vice-Président en remplacement de M. Xu Ping
28 juillet 2015	Nomination de M. Aymeric Ducrocq et de M. Wei Wenging en qualité de censeurs au sein du Conseil de Surveillance
15 décembre 2015	Cooptation de la société Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co. Ltd. (DMHK) en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de M. Zhu Yanfeng. Désignation M. Zhu Yanfeng en tant que Représentant permanent de cette société au sein du Conseil de Surveillance et, à ce titre, nomination de celui-ci en qualité de vice-Président du Conseil de Surveillance. Démission de Mme Dominique Reiniche en qualité de membre du Conseil de Surveillance
23 février 2016	Cooptation de Mme Catherine Bradley en qualité de membre du Conseil de Surveillance en remplacement de Mme Dominique Reiniche

Composition actuelle

Au 23 février 2016, le Conseil de Surveillance est composé de manière équilibrée avec quatorze membres dont :

- six membres désignés sur proposition de chacun des trois actionnaires de référence : deux pour l'État (via SOGEP), deux pour le groupe familial Peugeot (composé des sociétés Établissements Peugeot Frères – ci-après « EPF » – et FFP) et deux pour Dongfeng (via Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Ltd. – ci-après « DMHK »), le titre de vice-Président ayant été conféré à trois des membres désignés par chacun de ces actionnaires ;

- six membres indépendants, dont le Président du Conseil et un membre référent ;
- un représentant des salariés et un représentant des salariés actionnaires.

Cette composition est issue du pacte d'actionnaires signé le 28 avril 2014 entre les trois actionnaires de référence et la Société.

Les membres du Conseil de Surveillance sont nommés pour une durée de quatre ans (à l'exception de Mme Knapp dont le mandat de six ans était en cours lors de la modification statutaire opérée en 2011).

Membres du Conseil de Surveillance	Date de 1 ^{re} nomination	Échéance du mandat	Âge	Indépendance selon le code AFEP-MEDEF	Principale fonction	Appartenance à un comité	Assiduité aux séances du Conseil	Assiduité aux séances des comités
Louis GALLOIS	12/02/2013	AG 2018	72	√	Président du Conseil de Surveillance de PSA	C. strat., CNRG	100 %	100 %
Bruno BÉZARD (Représentant de l'État -art. 139 de la Loi NRE)	29/04/2014	AG 2018	52		Directeur général du Trésor	C. strat., CNRG	67 %	45 %
Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI Représentant permanent d'EPF	02/06/1999	AG 2018	55		Directeur général délégué d'Établissements Peugeot Frères	CNRG, Comité Asia BD	100 %	100 %
ZHU Yanfeng Représentant permanent de DMHK	04/06/2015	AG 2018	55		Président de Dongfeng Motor Corporation	C. strat., CNRG	100 %	100 %
Patricia BARBIZET ⁽¹⁾	24/04/2013	AG 2017	60	√	CEO de Christie's International plc	CFA (Prés.), Comité Asia BD	83 %	100 %
Catherine BRADLEY	23/02/2016	AG 2016	56	√	Administratrice indépendante (FCA)	CFA	N/A en 2015	N/A en 2015
Pamela KNAPP	31/05/2011	AG 2017	58	√	Administratrice indépendante	CNRG, CFA	100 %	100 %
Jean-François KONDRATIUK Représentant des salariés (désigné en application de l'art. L. 225-79-2 CCOM)	24/04/2013	AG 2018	66		Salarié	C. strat., Comité Asia BD	100 %	87,5 %
LIU Weidong (désigné sur proposition de Dongfeng)	29/04/2014	AG 2018	49		Directeur général adjoint de Dongfeng Motor Corporation	Comité Asia BD (Prés.), CFA	100 %	100 %
Robert PEUGEOT Représentant permanent de FFP	06/02/2007	AG 2017	65		Président Directeur Général de FFP	C. strat. (Prés.), CFA	100 %	100 %
Henri Philippe REICHSTUL	23/05/2007	AG 2017	66	√	Administrateur de sociétés	C. strat., Comité Asia BD	83 %	100 %
Geoffroy ROUX de BÉZIEUX Membre référent	23/05/2007	AG 2016	53	√	Président de Notus Technologies	CNRG (Prés.), CFA	100 %	80 %
Anne VALLERON Représentant des salariés actionnaires (désignée en application de l'art. L. 225-71 CCOM)	24/04/2013	AG 2017	62		Salariée	CNRG, CFA	100 %	100 %
Florence VERZELEN Représentant permanent de SOGÉPA (désigné sur proposition de l'État)	29/04/2014	AG 2017	38		COO d'Engie Europe et CEO d'Engie Russie	CFA, Comité Asia BD	100 %	100 %
Indicateurs de gouvernance				50 % ⁽²⁾			93 % ⁽³⁾	93 % ⁽³⁾

AG : Assemblée Générale ; Comité strat. : Comité stratégique ; CNRG : Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, CFA : Comité financier et d'audit ; Comité Asia BD : Comité Asia Business Development.

(1) Mme Patricia Barbizet a fait part de sa volonté de démissionner du Conseil de Surveillance à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2016. Il est proposé de nommer Mme Helle Kristoffersen en remplacement. Les informations relatives à Mme Helle Kristoffersen sont présentées dans la brochure Avis de Convocation, laquelle est accessible sur l'espace Actionnaires du site Internet du groupe PSA (www.psa-peugeot-citroen.com).

(2) Les représentants des salariés et des salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir ce pourcentage (code AFEP-MEDEF art. 9.2).

(3) Taux d'assiduité avec prise en compte des taux d'assiduité de M. Xu Ping (100 % aux séances du Conseil et des comités) et de Mme Dominique Reiniche (67 % aux séances du Conseil et 80 % à celles des comités), membres ayant quitté le Conseil au cours de l'exercice 2015.

3.2. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Membre référent

Le membre référent a été désigné parmi les membres indépendants et dispose, selon le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, des attributions et prérogatives suivantes :

- convoquer et présider les réunions des membres indépendants du Conseil de Surveillance consacrées aux questions de fonctionnement du Conseil et en restituer les conclusions au Président du Conseil de Surveillance ;
- porter à la connaissance du Président du Conseil de Surveillance tout conflit d'intérêts de nature à affecter les délibérations du Conseil qu'il aurait identifié ;
- prendre connaissance des préoccupations significatives des actionnaires non représentés au Conseil de Surveillance en matière de gouvernance et veiller à ce qu'il leur soit répondu ;
- rendre compte de l'exécution de sa mission au Conseil de Surveillance et, le cas échéant, à l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires.

Au cours de l'exercice 2015, une réunion des membres indépendants du Conseil de Surveillance a été organisée. Lors de cette réunion, les membres indépendants ont notamment considéré que :

- le fonctionnement du Conseil était plus fluide et plus efficace et les informations fournies aux membres du Conseil étaient de qualité ;
- la voix des indépendants était bien entendue au Conseil ;
- l'animation du Président du Conseil était de grande qualité ;
- les préoccupations des actionnaires non représentés au Conseil, telles que portées à leur connaissance par le Secrétaire du Conseil et la Direction de la communication financière, étaient bien traitées par le Conseil et qu'elles devaient être régulièrement remontées au membre référent du Conseil, de même qu'un état de la composition de l'actionariat.

Représentants des salariés et des salariés actionnaires

Le représentant des salariés a été désigné par le Comité Européen du Groupe en application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce et des statuts (article 10.I B). Le représentant des salariés actionnaires a été désigné par l'Assemblée Générale des actionnaires sur proposition des conseils de surveillance des FCPE conformément aux dispositions de l'article L. 225-71 du Code de commerce et des statuts (article 10.I C).

En 2015, Mme Anne Valleron a obtenu le Certificat Administrateur de Sociétés de l'Institut Français des Administrateurs. En 2016, M. Kondratiuk suivra également une formation « Administrateur salarié » auprès de cet organisme.

Censeurs

Aux termes du pacte d'actionnaires auquel la Société est partie, chacun des trois actionnaires de référence peut demander à disposer d'un censeur qui assiste aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative. Le groupe familial Peugeot avait usé de cette faculté en 2014. En juillet 2015, l'État et Dongfeng ont également usé de cette faculté portant ainsi le nombre de censeurs de 1 à 3. Conformément au Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, les censeurs sont désignés par le Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans.

Conformément à la loi, un membre du Comité d'Entreprise de Peugeot S.A. assiste également aux séances du Conseil de Surveillance avec voix consultative.



Censeurs	Date de 1 ^{re} nomination	Échéance du mandat	Âge	Indépendance selon le code AFEP-MEDEF	Assiduité aux séances du Conseil
Frédéric BANZET (Désigné sur proposition du groupe Familial Peugeot)	CS 29/07/2014	AG 2018	57		100 %
Aymeric DUCROCQ (Désigné sur proposition de l'État)	CS 28/07/2015	AG 2019	37		100 %
WEI Wenqing (Désigné sur proposition de Dongfeng)	CS 28/07/2015	AG 2019	52		100 %

3.2.1.1.2. L'indépendance des membres

Comme rappelé dans le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance, « les membres du Conseil de Surveillance représentent l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toute circonstance dans l'intérêt social de l'entreprise. Chaque membre du Conseil de Surveillance veille à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action, au service de l'intérêt social. Il s'engage à ne pas rechercher ou accepter tout avantage susceptible de compromettre cette indépendance ».

Sur avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil de Surveillance, lors de sa séance du 23 février 2016, a examiné, au cas par cas, la qualification de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par la Société (art. 9.4. du code AFEP-MEDEF) :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié, ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un

mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

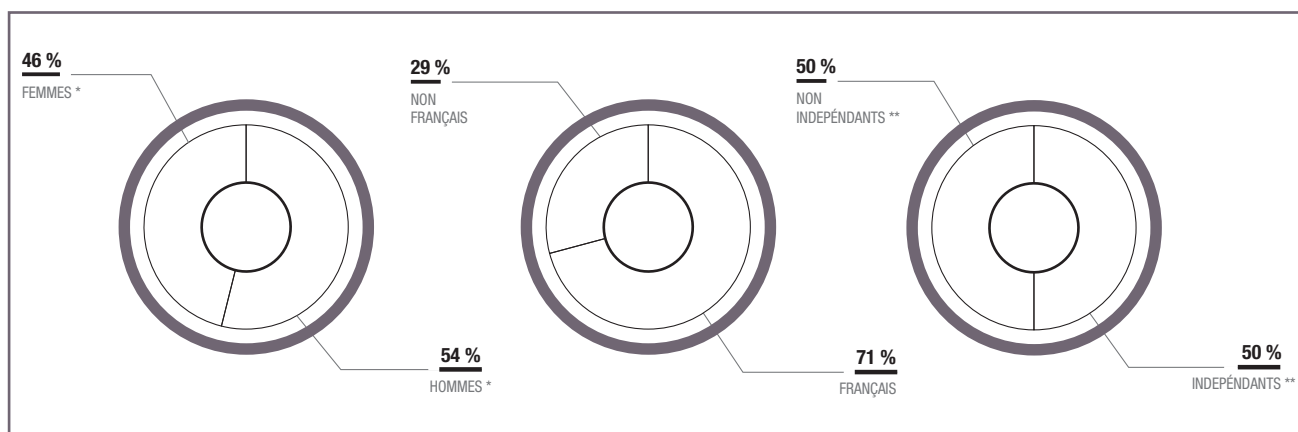
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans.

Sur la base de ces critères, le Conseil de Surveillance a qualifié six membres d'indépendants : Mme Patricia Barbizet, Mme Pamela Knapp, M. Louis Gallois (Président du Conseil de Surveillance), Mme Catherine Bradley, M. Geoffroy Roux de Bézieux (membre référent) et M. Henri Philippe Reichstul. Il en résulte un pourcentage d'indépendants de 50 % (les membres du Conseil représentant les salariés et salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour déterminer ce pourcentage selon le code AFEP-MEDEF).

Il est précisé que, dans le cadre de son examen, le Conseil de Surveillance a pris en compte l'existence de relations d'affaires entre les membres du Conseil de Surveillance et le Groupe ou ses actionnaires. Il a notamment considéré que les mandats d'administrateur de Mme Patricia Barbizet au sein de la société Total et de Mme Pamela Knapp au sein de la Compagnie de Saint Gobain n'étaient pas de nature à compromettre leur indépendance au vu du caractère non significatif (apprécié au regard de leur durée et du chiffre d'affaires des sociétés concernées) des relations d'affaires entretenues entre ces sociétés et le Groupe. Le Conseil a également apprécié l'indépendance de Mme Helle Kristoffersen dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale du 27 avril 2016 en remplacement de Mme Patricia Barbizet. Après avoir considéré ses fonctions au sein du groupe Total et les liens d'affaires entre ces sociétés et le Groupe, le Conseil a considéré que celle-ci pouvait être considérée comme indépendante au sens du code AFEP-MEDEF.

3.2.1.1.3. Politique de diversité

Le Conseil s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, au vu de la composition, de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la représentation d'une diversité au sein du Conseil. Il comprend à ce jour six femmes et huit hommes, soit un taux de féminisation de 46 %* (inchangé par rapport à 2014) et un taux d'indépendance de 50 %** (voir détails ci-avant au § 3.2.1.1.2). Le Conseil a pour objectif de maintenir la présence des femmes et des membres indépendants en son sein à un niveau au moins équivalent à celui-ci. Le Conseil comprend en outre quatre membres de nationalité étrangère (Mme Pamela Knapp, MM. Zhu Yanfeng, Henri Philippe Reichstul et Liu Weidong) et la totalité des membres non-salariés disposent d'une expérience au sein d'une structure internationale. Le Conseil a pour objectif de poursuivre l'internationalisation de ses membres par la présence de membres étrangers ou ayant une grande expérience internationale.



* Le représentant des salariés n'est pas comptabilisé pour établir ce pourcentage (Code AFEP-MEDEF art. 6.4).

** Les représentants des salariés et des salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir ce pourcentage (Code AFEP-MEDEF art. 9.2).

Cette composition équilibrée permet d'assurer une grande qualité aux débats et prises de décisions du Conseil de Surveillance.

Pour des développements complémentaires sur la composition du Conseil de Surveillance (présentation des membres, évolution

en 2015, mandats exercés, déclarations relatives à l'absence de conflits d'intérêts, liens familiaux, etc.), il convient de se reporter au chapitre 3.1. du document de référence.

3.2.1.2. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.2.1.2.1. Mission et fonctionnement du Conseil de Surveillance

Règlement intérieur (extraits)

Mission

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance est disponible dans son intégralité sur le site Internet du Groupe.

Conformément à la loi, le Conseil de Surveillance est l'organe de contrôle de la Société dont le Directoire assure la gestion et la direction.

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

- d'assurer un contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire en opérant les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns ;
- d'assurer un contrôle périodique de la gestion de la Société : une fois par trimestre à l'occasion du rapport d'activité que lui présente le Directoire et dans les trois mois de la clôture de chaque exercice lors de la présentation, pour avis et observations, par le Directoire des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion destiné à l'Assemblée des actionnaires. À ce titre, il examine également le rapport financier semestriel, l'information financière trimestrielle et les communiqués financiers à publier par la Société.

Il est ainsi tenu régulièrement informé par le Directoire de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

- de donner, au titre des pouvoirs qu'il tient de l'article 9 des statuts, outre les obligations légales d'autorisations préalables, son autorisation préalable à l'accomplissement par le Directoire des actes suivants :
 - a) proposer toute modification des statuts de la Société (ou toute autre décision dont l'objet ou l'effet emporterait modification des statuts),
 - b) réaliser toute augmentation de capital en numéraire ou par incorporation de réserves ainsi que toute réduction de capital, autorisée par l'Assemblée Générale,
 - c) réaliser toute émission d'obligations, convertibles ou non, autorisée par l'Assemblée,
 - d) établir tout projet de traité de fusion ou d'apport partiel d'actif,
 - e) passer ou dénoncer tout accord industriel ou commercial engageant l'avenir de la Société avec d'autres entreprises 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 ou se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe,
 - f) procéder à l'achat, la vente, l'échange ou l'apport de tout immeuble d'exploitation et/ou fonds de commerce, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour),
 - g) procéder à l'achat, la prise ou la cession de toute participation dans d'autres entreprises créées ou à créer et représentant directement ou indirectement un investissement, une dépense (en valeur d'entreprise) ou une garantie de crédit ou de passif, immédiats ou différés, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour),
 - h) contracter tout emprunt, autre qu'obligataire, pour une durée ou pour un montant supérieur à ceux déterminés par le Conseil de Surveillance (100 millions d'euros à ce jour),
 - i) octroyer ou renouveler des cautions, avals ou garanties au nom de la Société (hors engagement à l'égard des administrations fiscales et douanières), quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis, pour un montant par engagement supérieur au montant déterminé par le Conseil de Surveillance (25 millions d'euros à ce jour), ou pour un montant total annuel supérieur au montant déterminé par le Conseil de Surveillance (125 millions d'euros à ce jour),
 - j) émettre tout plan d'attribution d'options sur actions ou d'attribution gratuite d'actions sous condition de performance,
 - k) procéder à des rachats d'actions dans le cadre d'un programme autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires, et
 - l) conclure tout accord transactionnel ou prendre tout engagement, dans le cadre d'un litige ou d'une procédure d'arbitrage, excédant les montants déterminés par le Conseil de Surveillance (50 millions d'euros à ce jour).

Toutes ces autorisations portent sur les opérations réalisées par la Société, et suivant la nature de l'opération, peuvent concerner également les opérations réalisées par les filiales du Groupe, à l'exception de Faurecia.

Le Conseil de Surveillance s'assure que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme qu'il a définies. Chaque année, il examine et donne son agrément sur le plan stratégique moyen terme (PMT), sur le plan d'investissement, ainsi que sur le budget. Il est alerté dans les meilleurs délais par le Directoire en cas d'événement externe ou d'évolution interne mettant en cause de façon significative les perspectives de la Société ou les prévisions présentées au Conseil de Surveillance.

Il est informé, sur une base annuelle, des grands enjeux de la politique de ressources humaines du Groupe.

Fonctionnement

Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance précise en particulier :

- le nombre minimal de réunions annuelles (cinq), les modalités de tenue de ces réunions et d'établissement de leur ordre du jour ;
- les modalités d'information des membres (notamment, transmission sur une base mensuelle d'une présentation de l'activité et des résultats du Groupe) ;
- le rôle et les obligations des comités spécialisés du Conseil de Surveillance ;
- les obligations incombant aux membres du Conseil de Surveillance ;
- la détention minimale d'actions (1 000), sauf pour le représentant de l'État, le représentant des salariés et le représentant des salariés actionnaires, conformément aux dispositions législatives particulières qui leur sont applicables ;
- les règles de gestion des conflits d'intérêts : « *Tout membre du Conseil de Surveillance se trouvant, même potentiellement, de façon directe ou par personne interposée, en situation de conflit d'intérêts au regard de l'intérêt social, doit en informer le Président du Conseil de Surveillance, ou toute personne désignée par celui-ci. Il s'abstient de participer à la prise de décision sur les sujets concernés, et peut donc être amené, le cas échéant, à ne pas prendre part au vote.* »

Évaluation du Conseil

Le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit que le Conseil procède régulièrement à une évaluation de sa composition, de son organisation, de son fonctionnement et des modalités d'exercice de son contrôle. Le Conseil procède également avec le Directoire à l'évaluation des modes de fonctionnement entre les deux instances.

Cette évaluation vise trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

À cet effet, le Conseil de Surveillance consacre, une fois par an, un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement et rend compte de ces évaluations dans le procès-verbal de la réunion concernée.

Tous les trois ans au moins, une évaluation formalisée est réalisée. Elle est mise en œuvre par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, éventuellement avec l'aide d'un consultant extérieur. Les actionnaires sont informés chaque année dans le rapport annuel de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données. Une réunion des membres du Conseil de Surveillance se tient une fois par an pour évaluer les performances du Directoire et réfléchir à son avenir.

L'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités a été réalisée en octobre 2015 par un cabinet externe (Spencer Stuart). Les membres du Directoire et le Secrétaire du Conseil ont également été interrogés afin de recueillir leurs commentaires sur le fonctionnement de la gouvernance. Il en ressort une nette amélioration du fonctionnement du Conseil de Surveillance depuis la mise en place de la nouvelle gouvernance en 2014, avec un alignement entre les membres du Conseil et un leadership incontesté du Président.

À la suite de cette évaluation, le Conseil de Surveillance a décidé de retenir les principales évolutions suivantes : les débats sur la stratégie seront plus fournis, avec plus de place laissée aux échanges, les compte-rendus des comités seront ouverts à tous les membres du Conseil, et non uniquement à ceux des comités, le rapport oral du Comité financier et d'audit sera étoffé et un focus plus marqué sera mis sur les risques ; le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, selon un processus permettant d'en conserver la confidentialité, mettra davantage l'accent sur le plan de succession et le Comité Asia Business Development sera plus interactif. Enfin, le Président échangera avec chacun des membres du Conseil de Surveillance une fois par an sur leur contribution aux travaux du Conseil.

Charte de déontologie boursière

La Charte de déontologie boursière a pour objet de définir les mesures préventives autorisant les membres du Conseil de Surveillance, du Directoire et des censeurs à intervenir sur les titres Peugeot S.A. et/ou Faurecia, tout en respectant les règles d'intégrité du marché (rappel des obligations de confidentialité et d'abstention en cas de détention d'une information privilégiée et des sanctions applicables, des obligations déclaratives, définition de fenêtres négatives, inscription sur la liste des initiés permanents, etc.). Elle est disponible dans son intégralité sur le site Internet du Groupe. Chaque mandataire social a adhéré à la Charte. Ces obligations leur sont périodiquement rappelées par la Société. Une Charte de déontologie boursière identique s'applique aux membres du Comité exécutif.

3.2.1.2.2. Activité du Conseil de Surveillance en 2015

Le Conseil de Surveillance s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2015, contre dix fois en 2014. Le taux de présence de ses membres aux réunions a été de 93 %.

L'année 2015 a été marquée par la poursuite du plan *Back in the Race* afin d'accélérer le redressement du Groupe.

Le Conseil de Surveillance a également statué sur les points suivants :

Activité et finance :

- la présentation des comptes consolidés et comptes sociaux de Peugeot S.A. de l'exercice 2014 et de la situation financière à fin 2014 par le Directeur financier (audition des Commissaires aux Comptes) et examen de la communication financière afférent aux comptes consolidés et sociaux ;
- la préparation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2015 et l'examen des rapports présentés à l'Assemblée Générale ;
- les grandes orientations stratégiques telles que proposées par le Directoire (lesquelles ont recueilli un avis favorable du Comité d'Entreprise qui a été porté à la connaissance du Conseil) ;
- la politique de responsabilité sociale et environnementale du Groupe (présentée désormais chaque année en avril au Conseil), avec un focus particulier sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ;
- la publication du chiffre d'affaires trimestriel ;
- l'acquisition de Mister Auto ;
- le projet d'investissement au Maroc ;
- les résultats et comptes du premier semestre 2015, le rapport financier semestriel et la communication afférente (audition des Commissaires aux Comptes) ;
- l'évolution du mix essence/diesel et de son impact pour le Groupe au vu notamment d'un éventuel durcissement de l'environnement ;
- le budget 2016 et le plan à moyen terme.

Le Conseil de Surveillance s'est également prononcé sur le renouvellement de l'autorisation annuelle des cautions, avals ou garanties, et la revue des conventions réglementées poursuivies au titre de l'exercice 2015.

Gouvernance et rémunération :

- l'autorisation d'un plan d'actions de performance ;
- l'instauration pour 2016 d'une part variable prépondérante dans les jetons de présence en fonction de la présence aux séances du Conseil ;
- la cooptation de deux membres (changement des représentants de Dongfeng : M. Zhu Yanfeng et Dongfeng Motor (Hong Kong) International Co., Ltd) ;
- la suppression du régime de retraite à prestations définies et la mise en place d'un nouveau régime de retraite.

Un séminaire stratégique s'est également tenu en septembre 2015 et le Conseil a tenu une séance en Chine en octobre 2015 au cours de laquelle les membres du Conseil ont pu visiter des concessions du Groupe et l'usine de Wuhan 3.

3.2. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

3.2.1.2.3. Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance

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

- le Comité stratégique ;
- le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ;
- le Comité financier et d'audit ;

- le Comité Asia Business Development.

Ces quatre comités ont un rôle de préparation des délibérations du Conseil de Surveillance. Ils émettent, dans leurs domaines de compétence respectifs, des propositions, recommandations et des avis qui sont portés à la connaissance du Conseil de Surveillance lors de ses réunions. Les membres assistent à titre personnel aux séances des comités et ne peuvent pas se faire représenter. Les comités ont la possibilité de recourir à des experts extérieurs en veillant à leur objectivité et à leur indépendance.

Le Comité stratégique

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2015
M. Robert PEUGEOT (Président)		<ul style="list-style-type: none"> › Examiner l'avenir à long terme, envisager les voies d'évolution potentielle et proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe ; <ul style="list-style-type: none"> - formuler ses recommandations sur le plan stratégique à long terme, le plan à moyen terme (PMT) et le plan d'investissements présentés par le Directoire, - s'assurer que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme que le Conseil de Surveillance a définies. › Sur saisine du Président du Conseil de Surveillance, examiner tout projet majeur dès son initialisation. › Examiner tout projet stratégique (ou hors de la stratégie) devant être autorisé par le Conseil de Surveillance (point e ci-dessus du règlement intérieur). 	Quatre réunions en 2015 avec un taux d'assiduité de 89 %. <ul style="list-style-type: none"> › Stratégie <i>powertrain</i> et stratégie en matière de pièces et services › Projet d'investissement au Maroc › Nouveau plan stratégique du Groupe › PMT 2016-2020
M. Bruno BÉZARD			
M. Louis GALLOIS	√		
M. Jean-François KONDRATIUK			
M. Henri Philippe REICHSTUL	√		
M. ZHU Yanfeng			
2 membres indépendants sur 6 → Taux d'indépendance de 40 % <i>(membre représentant les salariés non comptabilisé pour déterminer ce pourcentage selon le code AFEP-MEDEF).</i>			

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2015
M. Geoffroy ROUX de BÉZIEUX (Président)	√	<ul style="list-style-type: none"> › S'agissant des nominations : <ul style="list-style-type: none"> - déterminer les critères de choix des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire, formuler une proposition sur le choix du membre référent et conduire la procédure de sélection, - établir et suivre un plan de succession des membres du Directoire pour être en situation de proposer au Conseil des solutions de succession notamment en cas de vacance imprévisible. Le Comité est par ailleurs informé du plan de succession et des nominations au Comité Exécutif (pour les membres n'appartenant pas au Directoire) ainsi qu'aux postes dirigeants clés du Groupe. À cette occasion, le Comité s'adjoint le Président du Directoire. › S'agissant de la gouvernance : <ul style="list-style-type: none"> - suivre l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées, des recommandations de place et celles des représentants des émetteurs pour formuler des avis, - s'assurer de la réalisation régulière d'une évaluation par le Conseil de Surveillance et proposer des améliorations, - examiner et donner son avis au Conseil de Surveillance sur toute proposition de modification des statuts de la Société nécessitant l'autorisation préalable du Conseil. › S'agissant des rémunérations : <ul style="list-style-type: none"> - proposer la rémunération des mandataires sociaux dans toutes leurs composantes, ainsi que les éventuels avantages en nature et dispositifs de retraite qui pourraient leur être attribués, - examiner la politique générale de rémunération des membres du Directoire. 	Cinq réunions en 2015 avec un taux d'assiduité de 91 %. <ul style="list-style-type: none"> › Rapport du Président du Conseil sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne › Cooptions de M. Zhu Yanfeng et DMHK › Part variable 2014 et part fixe 2015 des membres du Directoire › Évaluation externe du Conseil › Plan d'actions de performance › Résolutions « say on pay » soumises à l'AG › Part variable prépondérante des jetons de présence 2016 › Dispositif de retraite des dirigeants › Plan de succession du Président et du Directoire
M. Bruno BÉZARD			
M. Louis GALLOIS	√		
Mme Pamela KNAPP	√		
Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI			
Mme Anne VALLERON			
M. ZHU Yanfeng			
3 membres indépendants sur 7 → Taux d'indépendance de 50 % <i>(membre représentant les salariés actionnaires non comptabilisé pour déterminer ce pourcentage selon le code AFEP-MEDEF).</i>			

Conformément au code AFEP-MEDEF, l'évaluation des performances du Président du Directoire et des autres membres du Directoire, ainsi que les réflexions sur l'avenir du management, s'effectuent lors

de réunions du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et du Conseil de Surveillance, hors la présence des membres du Directoire.



Le Comité financier et d'audit

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2015
Mme Patricia BARBIZET (Président)	√	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Assurer le suivi : <ul style="list-style-type: none"> - du processus d'élaboration de l'information financière de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, - du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes, - de l'indépendance des Commissaires aux Comptes, Notamment, piloter la procédure de sélection pour le renouvellement des Commissaires aux Comptes. ➢ Examiner et donner son avis au Conseil de Surveillance sur les engagements hors bilan, sur tout projet nécessitant l'autorisation préalable du Conseil dont il est saisi comme défini dans le Règlement intérieur du Conseil de Surveillance et les propositions d'affectation du résultat et de fixation du dividende présentées par le Directoire. ➢ Examiner périodiquement la situation financière et le financement du Groupe. 	Cinq réunions en 2015 avec un taux d'assiduité de 92,5 %. <ul style="list-style-type: none"> ➢ Comptes consolidés et sociaux 2014 et comptes semestriels (présentation du Directeur financier, des conclusions du déroulement de leur mission par les Commissaires aux Comptes et échange sur les options comptables retenues). ➢ Suivi régulier de l'évolution de la situation financière du Groupe et de la notation financière des sociétés du Groupe. ➢ Déroulement du plan à moyen terme (PMT), exécution du budget annuel et analyse d'éventuels écarts. ➢ Supports de communication financière du Groupe, sur les projets de résolutions à l'Assemblée Générale des actionnaires relevant de son domaine, sur les montants des honoraires des prestataires externes et des Commissaires aux Comptes et sur la politique de gestion du risque de change. ➢ Activité de l'audit interne, plan d'audit 2015 et cartographie des « Top-Risques Groupe » (tels que définis au paragraphe 2.4.1. ci-après) et plan d'audit 2016. ➢ Rachat de dette obligataire (500 millions d'euros). ➢ Renégociation du crédit syndiqué de 3 milliards d'euros ➢ Suivi du partenariat BPF et Santander.
Mme Pamela KNAPP	√		
M. LIU Weidong			
M. Robert PEUGEOT			
Mme Catherine BRADLEY	√		
M. Geoffroy ROUX de BÉZIEUX	√		
Mme Anne VALLERON			
Mme Florence VERZELEN			
4 membres indépendants sur 8 → Taux d'indépendance de 57 % <i>(membre représentant les salariés actionnaires non comptabilisés pour déterminer ce pourcentage selon le code AFEP-MEDEF).</i>			

Conformément au Code de commerce et au code AFEP-MEDEF, les membres du Comité financier et d'audit doivent présenter des compétences en matière financière et comptable. À cet égard, le Conseil de Surveillance considère que l'ensemble des membres du Comité présentent de telles compétences au regard de leur expérience, de leur parcours professionnel et de leur formation qui sont présentés au chapitre 3.1. du document de référence. La présidence du Comité est confiée à Mme Patricia Barbizet, qui possède les qualités requises, notamment eu égard à ses fonctions de Directeur général du groupe Artémis, CEO de Christie's International Plc, administratrice d'une société du CAC 40 et mandataire social de grandes sociétés françaises et étrangères.

Le délai dont le Comité dispose pour examiner les comptes ne saurait, sauf exception, être inférieur à quatre jours calendaires avant la présentation des comptes au Conseil de Surveillance. La présentation des comptes consolidés annuels et semestriels et des comptes sociaux par le Directeur financier au Comité financier et d'audit puis au Conseil de Surveillance, s'accompagne d'une présentation des Commissaires aux Comptes faisant état des faiblesses significatives éventuelles du contrôle interne et des options comptables retenues. Lorsqu'il prend connaissance du

dispositif de contrôle interne et de cartographie des risques, en particulier des risques significatifs susceptibles d'avoir un impact sur l'information financière et comptable, il s'assure du degré de maturité et de maîtrise de ces dispositifs et examine les modalités de leur déploiement et la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives. Il est, à cette fin, informé des principaux constats des Commissaires aux Comptes et de la Direction de l'audit et du management des risques. Dans le cadre de la formalisation de son avis sur la qualité du contrôle interne, il examine le plan d'audit interne pour l'année à venir et est informé des résultats des missions réalisées par la Direction de l'audit et du management des risques en exécution de ce plan. Le Comité financier et d'audit, qui a accès à l'ensemble des informations qui lui sont nécessaires, rencontre le Directeur de l'audit et du management des risques, le Directeur de la comptabilité, le Directeur de la trésorerie et les Commissaires aux Comptes, avec ou sans la présence de membres du Directoire. Dans ce dernier cas, il en informe le Président du Directoire et/ou le membre du Directoire chargé des finances. Pour mener ces missions, le Comité s'appuie sur le règlement intérieur du Comité qui les détaille, ainsi que sur le rapport du groupe de travail de l'AMF du 22 juillet 2010 relatif au comité d'audit.

Le Comité Asia Business Development

Composition	Indépendance	Principales missions	Principales activités en 2015
M. LIU Weidong (Président)	√	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Examiner l'avenir à long terme du Groupe en Asie et envisager les voies d'évolution potentielle concernant le marché asiatique et proposer au Conseil de Surveillance les grandes orientations du Groupe dans le cadre de son développement en Asie ; dans ce cadre, formuler ses recommandations sur le plan stratégique à long terme du Groupe en Asie et sur le PMT présentés par le Directoire pour ce qui concerne la région asiatique. ➢ S'assurer que la stratégie proposée et appliquée par le Directoire est en adéquation avec les orientations à long terme que le Conseil de Surveillance a définies concernant le marché asiatique. ➢ Assurer un suivi particulier de la mise en œuvre de l'accord de partenariat stratégique et industriel entre le groupe PSA et le groupe Dongfeng. Le Comité est saisi par le Président du Conseil de Surveillance de l'examen de tout projet majeur concernant le marché asiatique, et ce, dès son initialisation. Il est tenu informé du contenu de ces projets, notamment de leur approche économique, et de leurs évolutions. Le Comité se réunit en particulier lorsqu'un projet concernant le marché asiatique doit recueillir l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance.	Deux réunions en 2015 avec un taux d'assiduité de 100 %. <ul style="list-style-type: none"> ➢ Marché automobile Chine/ASEAN, résultats PSA dans la région ➢ Objectifs stratégiques du Groupe et partenariat stratégique PSA/Dongfeng. ➢ Plans de réduction de coûts ➢ Développements en ASEAN
Mme Patricia BARBIZET	√		
M. Jean-François KONDRATIUK			
Mme Marie-Hélène PEUGEOT RONCORONI			
M. Henri Philippe REICHSTUL	√		
Mme Florence VERZELEN			
2 membres indépendants sur 6 → Taux d'indépendance de 40 % <i>(membre représentant les salariés non comptabilisés pour déterminer ce pourcentage selon le code AFEP-MEDEF).</i>			

3.2. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

3.2.1.3. L'APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

Le tableau ci-après récapitule les recommandations du code AFEP-MEDEF que la Société a décidé d'écarter compte tenu de sa situation particulière :

Recommandation concernée	Explications
Évaluation de la contribution effective de chaque membre du Conseil aux travaux du Conseil (§ 10.2)	Dans le cadre de l'évaluation externe du Conseil réalisée en 2015, il ressort que les membres ne recevaient pas de retour sur leur contribution effective aux travaux du Conseil. À compter de 2016, le Président échangera avec chacun des membres du Conseil de Surveillance une fois par an sur leur contribution aux travaux du Conseil.
Durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance (§ 14)	La durée du mandat des membres du Conseil de Surveillance est de quatre ans. L'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2012 a opéré une modification statutaire de la durée des mandats de 6 à 4 ans qui ne portait que pour l'avenir. En conséquence, le mandat de Mme Pamela Knapp qui a été nommée en 2011 reste de six ans jusqu'à son prochain renouvellement.
Part représentative des membres indépendants du Comité financier et d'audit (§ 16.1)	Plus de la majorité (57 %) des membres du Comité financier et d'audit sont indépendants (au lieu de deux tiers au minimum recommandés par le Code). La part relativement importante des membres non indépendants s'explique par la présence d'un représentant de chacun des trois actionnaires de référence, compte tenu de la composition du capital et de la gouvernance du Groupe issue des augmentations de capital réalisées en 2014. L'atteinte du seuil des deux tiers conduirait à une augmentation du nombre de membres du comité, ce qui risquerait de se faire au détriment de son efficacité et n'est donc pas envisagé à ce jour.

3.2.1.4. LES PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux sont présentés au chapitre 3.4. du document de référence.

3.2.1.5. PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DE PEUGEOT S.A. ET PUBLICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AUX ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments relatifs à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont présentés au chapitre 7 du document de référence. En application de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, il est spécifié qu'il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance si leur mandat prend fin en raison d'une offre publique. Il est précisé, conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce alinéa 10, que les autres informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées au chapitre 7 du document de référence.

3.2.2. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne**3.2.2.1. OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE**

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

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

Plus généralement, ce dispositif contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

3.2.2.2. CADRE DE RÉFÉRENCE UTILISÉ

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

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

3.2.2.3. PRINCIPES DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

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

- prendre en compte les ambitions du Groupe ;
- impliquer toutes les sociétés du Groupe dans le dispositif et assurer la gestion des risques et du contrôle interne pour leur activité ;
- respecter les lois et règlements, l'exemplarité des comportements et l'éthique ;
- gérer, dans chaque direction, l'intégralité des risques inhérents à son activité à travers des procédés de contrôle interne adaptés aux enjeux ;
- identifier et traiter les risques majeurs (« Top-Risques ») auxquels le Groupe est exposé et assurer un reporting jusqu'au niveau du Comité exécutif ;
- rendre le dispositif auditable sur la base d'indicateurs de qualité.

3.2.2.4. ACTEURS ET PROCESSUS

3.2.2.4.1. Au niveau du Groupe et de la division Automobile

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

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

Ceux-ci prennent la forme d'un livret général d'organisation et d'un manuel des règles de fonctionnement (ci-après « Règles de Fonctionnement ») qui décrivent les responsabilités, les procédures à suivre et, plus généralement, les règles à appliquer par tous. En complément, chaque Direction dispose d'un manuel de référence décrivant ses propres modes de fonctionnement.

Ces documents sont disponibles sur l'intranet du Groupe.

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

Chaque direction pilote, conformément à la Règle de Fonctionnement correspondante, l'identification et le contrôle des risques auxquels elle est exposée et met en place les plans d'actions de traitement des risques nécessaires.

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

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

En complément, cette Direction identifie les principaux risques transversaux du Groupe, une fois par an, lors d'entretiens conduits avec un échantillon représentatif de cadres dirigeants et responsables du Groupe.

La cartographie des risques majeurs « Top-Risques Groupe » (issus notamment des « Top-Risques de Direction » et des entretiens précédemment cités) est examinée annuellement par le Comité exécutif et présentée au Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance. Le Comité exécutif valide les plans d'actions de traitement des « Top-Risques Groupe ».

En 2016, le Groupe envisage la mise en place d'un réseau de correspondants en charge d'animer le contrôle interne dans chaque direction et d'initier une auto-évaluation formalisée du dispositif du contrôle interne du Groupe.

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

La Charte éthique actualisée en 2015, mise à disposition de tous les salariés du Groupe en accès immédiat depuis le portail intranet, est déployée auprès de l'ensemble des salariés, auxquels il a été demandé d'adhérer formellement. Le comité éthique présidé par le Secrétaire général se réunit chaque trimestre. Un réseau international de *Chief Ethics Officers* relaie la démarche dans tous les pays où le Groupe exerce son activité et assure le reporting au comité éthique des cas et problèmes rencontrés localement. Pour plus d'informations sur la démarche éthique du Groupe, il convient de se reporter au paragraphe 2.3.4. du présent document de référence.

Le dispositif de lutte contre la fraude a été renforcé en 2015. Il est toujours placé sous la responsabilité du comité éthique du Groupe qui en délègue l'animation, les opérations d'investigation, le suivi des dossiers et le reporting à la Direction de la sûreté du Groupe.

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

La Direction des affaires juridiques, rattachée au Secrétaire Général, assure l'élaboration ou la vérification des engagements contractuels pris par le Groupe. Elle est en charge de l'organisation de la défense des intérêts du Groupe dans les litiges qui peuvent l'opposer à des tiers. Elle contribue ainsi à limiter et à gérer les risques juridiques auxquels le Groupe est exposé.

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

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

La Direction de l'audit et du management des risques vérifie, via des missions d'audit, le respect de l'ensemble des Règles de Fonctionnement édictées. Le plan d'audit annuel, défini en toute indépendance, est élaboré à partir des « Top-Risques Groupe » et est soumis pour validation à la Direction générale et présenté au Comité financier et d'audit du Conseil de Surveillance. La Direction de l'audit et du management des risques évalue également le degré de maturité des dispositifs de maîtrise des risques mis en œuvre et émet, le cas échéant, des recommandations visant à améliorer leur efficacité. 97 missions ont été réalisées en 2015 sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

La fonction de supervision et de contrôle du Conseil de Surveillance

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

3.2. Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

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

3.2.2.4.2. Banque PSA Finance

Banque PSA Finance (BPF) a mis en place un dispositif de contrôle interne qui est conforme au règlement n° 97-02, relatif au contrôle interne des établissements de crédit. Ce dispositif est décrit dans le rapport annuel de BPF disponible sur son site Internet (www.banquepsafinance.com).

3.2.2.4.3. Faurecia

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne de Faurecia sont présentés dans le document de référence 2015 de cette dernière, consultable sur son site Internet.

3.2.2.5. ÉLABORATION DU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

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

3.2.2.5.1. Organisation comptable et financière

La Direction financière dispose d'un référentiel technique et organisationnel « Nordic »⁽¹⁾ comprenant : les normes comptables et de consolidation Groupe, les bonnes pratiques comptables, les normes de comptabilité intégrée, les normes de gestion finance, les normes de financement et trésorerie et les normes liées à la fiscalité. Ce référentiel est accessible à tous les salariés du Groupe de manière à garantir une application uniforme des normes. Chaque nature de norme dispose d'un correspondant responsable de la mise à jour.

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

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

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

Les systèmes d'information comptables et financiers développés et/ou mis en œuvre dans le Groupe par la Direction informatique répondent aux besoins exprimés par les services utilisateurs (comptabilité, consolidation, gestion, finance, trésorerie). Chaque

application fait l'objet d'une classification en termes de disponibilité, intégrité, confidentialité et traçabilité des informations transmises ou produites. Cette classification détermine le niveau d'exigence de la gestion des accès (confidentialité et traçabilité) ainsi que celui des plans de continuité et de reprise d'activité (disponibilité et intégrité). Les procédures d'archivage et de sauvegarde des données informatisées, mises en œuvre, permettent de respecter les obligations légales en termes de conservation des données et de reconstituer les pistes d'audit en termes de traçabilité de l'information.

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

3.2.2.5.2. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

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

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

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

La consolidation des comptes est réalisée par des équipes dédiées au niveau du Groupe, au niveau de BPF et ses filiales, ainsi qu'au niveau de Faurecia. L'ensemble des sociétés consolidées transmettent chaque mois à l'équipe dédiée concernée leurs états financiers détaillés, établis conformément aux normes du Groupe (compte de résultat, bilan, flux de trésorerie et états analytiques) pour intégration aux comptes consolidés. Chaque filiale est responsable de l'établissement régulier d'un état de rapprochement entre ses capitaux propres sociaux et ses capitaux propres établis conformément aux normes du Groupe et cet état est

(1) À compter de mars 2016, il sera mis fin à l'outil Nordic. L'ensemble des normes seront accessibles à tous les salariés via un outil collaboratif.

contrôlé par l'équipe de consolidation afin de vérifier en particulier la comptabilisation des impôts différés. Toutes les écritures de consolidation sont contrôlées et tracées. Une analyse globale des variations des principaux postes de compte de résultat, bilan ou tableau des flux de trésorerie consolidés est réalisée et diffusée chaque mois à la Direction générale.

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

Les états financiers des filiales sont centralisés à l'aide du logiciel SAP BusinessObjects Financial Consolidation implanté dans toutes les filiales consolidées afin de garantir la sécurité et la traçabilité des données. Toutefois Faurecia dispose de son propre outil de consolidation et remonte sur PSA un sous-pallier opaque.

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

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

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

La Direction de la communication financière rattachée hiérarchiquement à la Direction financière est responsable de toutes

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

3.2.2.6. DILIGENCES AYANT SOUS-TENDU LA PRÉPARATION DU RAPPORT SUR LE CONTRÔLE INTERNE

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

- recenser l'ensemble des pratiques existant au sein des Directions opérationnelles du Groupe concernant l'existence de procédures et la réalisation d'analyses des risques ainsi que leur mise à jour périodique ;
- vérifier l'adéquation des dispositifs de contrôle interne du Groupe avec les principes généraux posés par le cadre de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne établi sous l'égide de l'AMF ;
- de manière plus détaillée, s'assurer, au niveau de la Direction financière et avec le soutien des équipes comptables, de consolidation, de communication financière et de gestion, que les processus de production et d'arrêtés 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.