

06

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

P.54 Le gouvernement d'entreprise

P.59 Le contrôle interne

06

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En application de l'article L. 225-68 du Code de Commerce, nous vous rappelons les principes de gouvernement d'entreprise de Somfy SA et vous faisons part des évolutions et des procédures mises en place en matière de contrôle interne et de gestion des risques.

Sous l'autorité du Président du Conseil de Surveillance, les contributeurs à la réalisation de ce rapport ont notamment été les Directions Financière, Juridique et de l'Audit Interne de la société.

Le présent rapport a été transmis aux Commissaires aux Comptes, soumis pour examen au Comité d'Audit du 6 mars 2017 et à l'approbation du Conseil de Surveillance du 8 mars 2017.

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RÉFÉRENTIEL DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La société Somfy SA se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Middlednext révisé le 14 septembre 2016 (ci-après le Code Middlednext) disponible sur le site www.middlednext.com. Courant 2017, le Conseil examinera les points de vigilance conformément à la nouvelle recommandation R19 du Code Middlednext.

À la suite de la parution de la nouvelle édition du code Middlednext en septembre 2016, le Conseil a modifié son règlement intérieur lors de sa réunion du 8 mars 2017 et constaté que la société avait écarté l'application des recommandations suivantes :

Recommandations écartées	Explications
Présidence du Comité d'Audit par un membre indépendant (R6)	Le Président du Comité d'Audit est un membre de la famille actionnaire, dont la formation et l'expérience professionnelle le qualifient pour exercer cette fonction. En outre, les deux autres membres du Comité d'Audit sont des membres indépendants.
Présentation sur trois exercices des rémunérations dues et versées aux membres du Directoire (R13)	Compte tenu des modifications intervenues dans la composition du Directoire au cours de l'exercice 2016, la comparaison avec les exercices antérieurs n'est pas pertinente. Les années 2014 et 2015 ne sont donc pas présentées mais sont disponibles dans les rapports des années précédentes en ligne sur le site de la société.

COMPOSITION DES ORGANES DE DIRECTION

La société Somfy est une société anonyme organisée selon la formule « Directoire et Conseil de Surveillance », qui confie au premier organe la direction de l'entreprise sous le contrôle du second.

COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance dans les conditions et pour la durée prévues par la loi. Au 31 décembre 2016, le Directoire était présidé par Jean Guillaume Despature ; était membre du Directoire Pierre Ribeiro, ce dernier étant également Directeur Général en charge de la finance.

Pour rappel, le Conseil de Surveillance du 9 mars 2016 :

- avait pris acte de la démission de Jean-Philippe Demaël de son mandat de membre et de Président du Directoire à effet du 9 mars 2016 ;
- avait nommé à l'unanimité Jean Guillaume Despature, membre du Directoire, en qualité de Président du Directoire à effet du 9 mars 2016, pour la durée des mandats du Directoire expirant le 26 novembre 2017, date de renouvellement du Directoire.

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance de Somfy SA comprend sept membres :

Nom	Fonctions	Âge	Nationalité	Date de nomination/ renouvellement	Date d'expiration du mandat
Michel Rollier*	Président	72 ans	Française	(Membre du Conseil de Surveillance : 15 mai 2012/ Président du Conseil de Surveillance : 16 mai 2013)	AG 2018
Victor Despature	Vice-Président	66 ans	Française	16 mai 2013	AG 2017
Paule Cellard*	Membre	61 ans	Française	16 mai 2013	AG 2017
Jean Despature	Membre	66 ans	Française	16 mai 2013	AG 2017
Bernard Hours*	Membre	60 ans	Française	13 mai 2015	AG 2019
Anthony Stahl	Membre	43 ans	Française	13 mai 2015	AG 2019
Valérie Pilcer*	Membre	53 ans	Française	18 mai 2011	AG 2017

* Membre indépendant selon la définition de l'indépendance retenue par la société.

Aucun changement n'est intervenu dans la composition du Conseil au cours du dernier exercice clos et jusqu'à la date d'établissement du présent rapport (le 31 janvier 2017).

La liste des autres mandats exercés en dehors de la société Somfy SA est mentionnée dans le rapport de gestion du Directoire au titre des informations requises par l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce.

Représentation des femmes et des hommes au sein du Conseil

À ce jour, le Conseil comprend sept membres dont deux femmes. La société respectera les dispositions légales en matière de parité applicables à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017, à savoir, compte tenu de la taille du Conseil, un écart de deux maximum entre le nombre de membres de chaque sexe.

Évaluation du Conseil

Le Conseil du 23 mai 2016 a procédé à l'évaluation de son fonctionnement et de ses travaux au travers d'un questionnaire adressé à chacun des membres du Conseil. Il en est ressorti une zone de progrès sur le partage de la stratégie et la clarification des priorités de la feuille de route, préalables nécessaires à l'exercice du contrôle de la gestion du Directoire dévolu au Conseil de Surveillance.

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

Le Conseil de Surveillance accomplit sa mission de contrôle dans les conditions prévues par la loi.

Il élit parmi ses membres un Président et un Vice-Président. Ceux-ci convoquent le Conseil par tous moyens, même verbalement.

INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Somfy SA est détenue majoritairement par un groupe d'actionnaires familiaux.

Ainsi que le prévoit le référentiel Middlednext, le Conseil examine chaque année ainsi qu'au moment de leur nomination, la situation de ses membres au regard de leur indépendance.

Sur la base des critères d'indépendance proposés par le référentiel Middlednext, le Conseil de Surveillance retient à ce jour qu'un membre indépendant de ce Conseil est un membre qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec Somfy SA

ou sa Direction, ou avec une société consolidée du groupe Somfy, qui puisse affecter sa liberté de jugement, et répond aux critères suivants :

- ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de Somfy SA ou d'une société de son Groupe ;
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années et ne pas être en relation d'affaires significative avec la société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.) ;
- ne pas être actionnaire de référence de la société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif ;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- ne pas avoir été, au cours des six dernières années, Commissaire aux Comptes de l'entreprise.

Au regard de ces critères, le Conseil de Surveillance a considéré que Paule Cellard, Valérie Pilcer, Bernard Hours et Michel Rollier peuvent être qualifiés de membres indépendants. Le Conseil a pris note de l'absence de relation d'affaires entretenue entre les membres indépendants et le groupe Somfy.

Paule Cellard fait bénéficier le groupe Somfy de son expérience internationale dans les domaines de la finance et du contrôle des risques et de conformité. Valérie Pilcer fait bénéficier le groupe Somfy de son expérience internationale dans les domaines de la finance et du contrôle des risques. Michel Rollier fait bénéficier le groupe Somfy de toute son expérience industrielle et internationale acquise au sein du groupe Michelin et notamment dans les domaines de la finance, de la stratégie et du marketing. Bernard Hours fait bénéficier le groupe Somfy de son expérience internationale acquise au sein du groupe Danone et notamment dans les domaines de la stratégie et du marketing.

Les autres membres du Conseil de Surveillance appartiennent à la famille et en conséquence sont porteurs d'une éthique familiale qui renforce le respect partagé du contrat social. Au surplus, leur investissement individuel substantiel les conduit naturellement à privilégier le long terme et donc la pérennité de la création de valeur pour toutes les parties prenantes de Somfy SA.

Tableau de synthèse :

Membres du Conseil indépendants	Monsieur Michel Rollier	Madame Paule Cellard	Madame Valérie Pilcer	Monsieur Bernard Hours	Explications en cas de non-conformité
Ne pas être, ni avoir été au cours des cinq dernières années, salarié ou dirigeant mandataire de la société ou d'une société du Groupe	X	X	X	X	
Ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative* avec la société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.)	X	X	X	X	
Ne pas être un actionnaire de référence de la société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif	X	X	X	X	
Ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence	X	X	X	X	
Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des six années précédentes	X	X	X	X	
Conclusion sur l'indépendance	Indépendant	Indépendante	Indépendante	Indépendant	

* Le cas échéant, le caractère significatif de la relation pourrait être débattu en Conseil et les critères d'appréciation explicités. À ce jour, il n'existe pas de relation d'affaires.

FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les statuts de la société définissent et précisent les modalités de la composition du Conseil de Surveillance comme indiqué ci-après :

Les membres du Conseil de Surveillance, dont le nombre ne peut être ni inférieur au minimum légal ni supérieur au maximum légal, sont nommés dans les conditions prévues par la loi pour quatre années. Par exception, et afin de permettre exclusivement la mise en œuvre ou le maintien de l'échelonnement des mandats, l'Assemblée Générale Ordinaire peut nommer un ou plusieurs membres du Conseil de Surveillance pour une durée de trois années, de deux années ou d'une année.

Tout membre du Conseil de Surveillance sortant est rééligible.

Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du Conseil de Surveillance.

Nul ne peut être nommé membre du Conseil de Surveillance si, étant âgé de plus de 75 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil de Surveillance dépassant cet âge.

Une fois par trimestre au moins, le Conseil de Surveillance se réunit sur un ordre du jour établi par son Président. Au cours de l'exercice 2016, il s'est réuni cinq fois et le taux d'assiduité a été de 100 %.

Lors de chaque réunion ordinaire, le Directoire présente un rapport sur l'activité et les résultats du Groupe et de ses principales filiales pour le trimestre écoulé. Un compte de résultat détaillé et commenté est présenté par le Directoire à l'occasion de chaque clôture semestrielle ou annuelle. Par ailleurs, le Conseil de Surveillance bénéficie également d'une communication mensuelle sur l'activité.

Dans un délai de trois mois à compter de la clôture de chaque exercice, les comptes sociaux et consolidés arrêtés par le Directoire sont communiqués au Conseil de Surveillance pour vérification.

Le Conseil présente ensuite à l'Assemblée Générale ses observations sur le rapport du Directoire, ainsi que sur les comptes de l'exercice.

En ce qui concerne l'arrêt des comptes semestriels, seuls les comptes consolidés sont établis et soumis au Conseil de Surveillance dans le délai de trois mois à compter de la clôture du semestre.

Le Conseil de Surveillance demande au Directoire et au Management, de fournir toute information ou analyse qu'il juge opportune, ou d'effectuer une présentation sur tout sujet précis. Conformément à la loi, pour que l'engagement de caution, aval ou garantie soit valablement donné par la société, le Conseil de Surveillance en fixe les conditions au Directoire. Lorsqu'un engagement ne remplit pas ces conditions, l'autorisation du Conseil est requise dans chaque cas.

Il est précisé que, conformément au Code Middledent, la présence physique des membres au Conseil est privilégiée, ainsi que la visioconférence à l'échange téléphonique.

Les règles de fonctionnement du Conseil sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil, disponible sur le site de la société. Le règlement intérieur du Conseil comporte également des dispositions destinées à assurer la prévention et la gestion des conflits d'intérêts.

À cet égard, le règlement intérieur prévoit que dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, le membre du Conseil concerné doit :

- en informer dès qu'il en a connaissance le Conseil ;
 - et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.
- Ainsi, selon le cas, il devra :
- s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;
 - ne pas assister aux réunions du Conseil durant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ;
 - démissionner de ses fonctions de membre du Conseil.

À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'intéressé pourrait être engagée.

En outre, le Président du Conseil ne sera pas tenu de transmettre au(x) membre(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts au sens du présent paragraphe des informations ou documents afférents au sujet

conflictuel, et informera le Conseil de Surveillance de cette absence de transmission.

Il est précisé qu'à partir de 2017, le Conseil procédera à une revue annuelle des éventuels conflits d'intérêts connus, conformément à la nouvelle recommandation R2 du Code Middlednext.

Les principaux thèmes débattus lors des séances du Conseil de Surveillance de l'exercice ont été les suivants :

- chaque trimestre, présentation des faits marquants par marque, par activité et par zone géographique,
- présentation du projet *Believe ! 2020* par Business Group et Business Area,
- présentation des principaux axes du budget 2017,
- présentation du Schéma Directeur Industriel Groupe à horizon de trois ans,
- présentation du nouveau processus d'acquisition Groupe,
- présentation des résultats de l'enquête Pulse mesurant l'engagement des équipes,
- point régulier sur le projet Qualité « Customer First »,
- point sur l'activité de la Direction de l'Innovation,
- point sur l'activité du Groupe en Chine,
- point sur le contrôle interne et le contrôle des risques,
- point sur les parts de marché du Groupe,
- acquisition de 100 % du capital social de la société Myfox SAS (France) et prise de participation de 51 % au capital social de la société iHome Systems (Asia) Co Ltd (Hong Kong),
- projet de joint-venture en Chine avec prise de participation au capital social de 49 %,
- cession de la participation au capital social de la société Giga Industria e Comercio de Produtos de Segurança Eletrônica S.A. (Brésil),
- évolution de la composition du Directoire,
- point sur les mandats des Commissaires aux Comptes à échéance de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015,
- examen de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale,
- examen des rapports des Comités d'Audit,
- conclusions du Comité de Rémunérations,
- répartition des jetons de présence,
- point sur l'évaluation du fonctionnement et des travaux du Conseil.

LES COMITÉS CONSTITUÉS PAR LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Comité d'Audit

Concernant le Comité d'Audit, la société applique le rapport du groupe de travail de l'AMF présidé par Monsieur Poupard Lafarge sur le Comité d'Audit du 22 juillet 2010. Sont suivies les recommandations en termes de composition et de présidence du Comité, de compétence des membres et de définition de l'indépendance, de fonctionnement (information, évaluation et compte-rendu des travaux), ainsi que les recommandations relatives à l'exercice de ses missions légales.

Le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques est également assuré.

En 2016, dans le cadre de sa mission concernant les risques, le Comité d'Audit s'est notamment assuré du suivi des risques et de la mise à jour de la cartographie des risques lors d'une réunion exceptionnelle du Comité d'Audit au cours de laquelle la Directrice de l'Audit Interne a présenté ces éléments.

Le Comité d'Audit est composé de trois membres : Victor Despature qui préside ce Comité, Paule Cellard et Valérie Pilcer. Paule Cellard et Valérie Pilcer sont indépendantes au regard des critères susvisés.

Victor Despature a une compétence dans le domaine comptable. Il est Expert-Comptable et Commissaire aux Comptes (Diplômé d'État) et a exercé ces fonctions de 1983 à 2000. Depuis, il a exercé des mandats de Gérance de 2002 à 2006 dans un grand groupe familial en assurant la Présidence du Comité Juridique de 2002 à 2008. Il est actuellement Président du Conseil de Surveillance du même grand groupe familial, depuis 2012 et membre du Comité de Rémunérations, depuis 2000. Depuis 2000 également, il anime une ETI dans le secteur de la sous-traitance aéronautique.

Valérie Pilcer, diplômée de l'École des Mines de Paris, intègre la Société Générale en 1987 où elle exerce différentes responsabilités opérationnelles à la Direction des Marchés Financiers à l'international et à la Direction des Risques Groupe. Elle rejoint le groupe Oddo en 2008 en tant que Chief Risk Officer, puis en 2011, la société de conseil et d'expertise indépendante Pilcer & Associés. En 2012, elle rejoint le groupe Macif en qualité de Directrice de la Maîtrise des Risques puis le Comité de Direction du groupe OFI en tant que Directeur Innovation, Méthodes et Process. Elle est compétente dans le domaine financier, avec une expérience soutenue en matière de risques.

Paule Cellard, diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris et d'un Master de droit international à la faculté d'Assas – Paris, a exercé diverses responsabilités opérationnelles dans la Banque de Financement et d'Investissement. Elle a notamment été de 2006 à 2009, Directeur Général de Gestion Privée Indosuez, puis, jusqu'en 2012, Directeur mondial de la Conformité au Crédit Agricole Corporate & Investment Bank. Depuis novembre 2012, elle est Administrateur de CA INDOSUEZ Wealth Management Europe et depuis décembre 2015, elle en préside le Comité d'Audit. Elle a par ailleurs créé son Cabinet de Conseil KLEFI CONSEIL. Elle est compétente dans le domaine financier, avec une expérience soutenue dans le contrôle des risques.

Le Comité a pour missions :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- de suivre la réalisation par les Commissaires aux Comptes de leur mission, en tenant compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes consécutives aux contrôles réalisés en application des articles L. 821-9 et suivants ;
- de s'assurer du respect de l'indépendance de ces derniers ;
- d'intervenir dans leur sélection en émettant une recommandation sur les Commissaires aux Comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ;
- d'approuver la fourniture des services autres que la certification des comptes, mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de Commerce.

Le Comité d'Audit rend compte régulièrement au Conseil de Surveillance de l'exercice de ses missions, et rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Depuis sa création, il s'est réuni à l'occasion de chaque clôture semestrielle et annuelle.

Au cours de l'exercice 2016, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois et le taux d'assiduité a été de 100 %.

Au cours de ces différents Comités d'Audit, le Directeur Financier a présenté la situation financière du Groupe, les options comptables

retenues, l'exposition aux risques, les engagements hors bilan significatifs et les évolutions de périmètre ; l'Audit Interne a présenté le résultat des audits réalisés, la proposition du plan d'audit annuel, et les résultats de la mise à jour de la cartographie des risques.

Outre les sujets récurrents rappelés ci-dessus, les principaux thèmes débattus lors des séances du Comité d'Audit en 2016 ont été les suivants :

- le nouveau dispositif de contrôle interne et de gestion des risques,
- la réforme de l'audit issue de l'Ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016, entrée en application le 17 juin 2016,
- la réflexion sur la division du nominal du titre.

Conformément à l'article L. 823-16 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes ont présenté au Conseil leur programme général de travail ainsi que les différents sondages auxquels ils ont procédé ; les modifications qui leur paraissaient devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou aux autres documents comptables, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ; les éventuelles irrégularités et inexactitudes découvertes et les conclusions auxquelles conduisaient les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

Par ailleurs, les Commissaires aux Comptes communiquent chaque année au Comité d'Audit une déclaration d'indépendance, et une actualisation des informations mentionnées à l'article L. 820-3 détaillant les prestations fournies par les membres du réseau auquel les Commissaires aux Comptes sont affiliés ainsi que les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission.

Conformément à l'obligation née de la réforme de l'audit, des règles d'approbation par le Comité d'Audit des services rendus par les auditeurs ont été formalisées dans une procédure.

Concernant les méthodes de travail : un délai minimum d'examen des comptes a été respecté afin de permettre au Comité d'Audit d'utiliser la possibilité de recourir à des experts extérieurs ainsi que d'auditionner la Direction Financière, les Commissaires aux Comptes et le Responsable de l'Audit Interne.

Le Président du Comité d'Audit rend compte au Conseil de Surveillance des travaux et des conclusions du Comité d'Audit lors des séances du Conseil de Surveillance statuant sur les comptes semestriels et annuels.

Chaque procès-verbal du Comité est transmis au Conseil de Surveillance pour qu'il en prenne connaissance.

Comité de Rémunérations

Le Comité de Rémunérations est composé de deux membres : Michel Rollier qui préside ce Comité (membre indépendant) et Victor Despature. Il a pour mission de soumettre au Conseil de Surveillance des propositions concernant notamment le montant et les modalités de calcul de la rémunération des mandataires sociaux, dont les conclusions sur les rémunérations variables pour l'exercice écoulé et les propositions à soumettre pour l'exercice à venir, et d'émettre un avis sur le montant des jetons de présence. À la demande du Comité, peuvent assister des personnes extérieures, non membres.

Le Comité fait appel, au moins une fois par an, à un cabinet spécialisé dans les questions de rémunération des cadres supérieurs, qui le renseigne sur les pratiques généralement appliquées dans des sociétés de taille comparable.

Durant l'exercice écoulé, il s'est réuni deux fois. Le taux d'assiduité des membres a été de 100 %.

Le Comité de Rémunérations est appelé à statuer sur la succession des dirigeants émanant de la nouvelle recommandation R14 du Code Middlenext.

Il est rendu compte oralement au Conseil par les membres du Comité de Rémunérations des travaux effectués et des avis rendus

permettant ainsi au Conseil de préparer et d'éclairer ses décisions en matière de rémunération des mandataires.

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

— PRINCIPES ET RÈGLES ARRÊTÉS PAR LE CONSEIL DE SURVEILLANCE POUR DÉTERMINER LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération de ces dirigeants, détaillée dans le rapport du Directoire, est proposée par le Comité de Rémunérations. Elle est étalonnée annuellement auprès d'experts et est conforme au marché.

Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale fixe le montant global des jetons de présence. À cet égard, il est précisé que l'Assemblée Générale du 24 mai 2016, dans sa neuvième résolution à caractère ordinaire, a fixé l'enveloppe globale des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil à 200 000 €.

Le Conseil de Surveillance répartit entre ses membres lesdits jetons au prorata de leur présence aux réunions du Conseil et des Comités d'Audit et de Rémunérations : soit 1 600 € par membre et par séance du Conseil de Surveillance, 2 000 € par membre et par séance du Comité d'Audit et 1 800 € par membre et par séance du Comité de Rémunérations. Depuis sa nomination en tant que membre du Conseil de Surveillance, le Conseil a décidé d'attribuer à Bernard Hours, pour sa participation aux Conseils de Surveillance, aux Business Reviews et à différentes réunions et déplacements en France et à l'étranger effectués pour le compte de la société, un montant forfaitaire de jetons de présence annuel brut de 60 000 €, à l'exclusion de toute autre rémunération.

Le Président du Conseil de Surveillance perçoit une rémunération spécifique au titre de ses fonctions de Président. Cette rémunération est fixe et elle a été révisée pour la dernière fois par délibération du Conseil du 13 mai 2015.

Rémunération des membres du Directoire

Les membres du Directoire bénéficient d'un contrat de travail conclu avec des sociétés filiales de Somfy SA.

En effet, il est apparu nécessaire à la société, afin d'attirer et de retenir des talents, que les membres du Directoire bénéficient des protections inhérentes au contrat de travail.

En conséquence, les contrats de travail des membres du Directoire antérieurs à leurs mandats respectifs, ont été maintenus.

Au 31 décembre 2016, la rémunération des membres du Directoire comprend une part fixe et une part variable dont les montants sont revus chaque année.

La part variable est basée sur l'atteinte d'objectifs prenant en compte des critères quantitatifs financiers et des critères qualitatifs. Afin de renforcer la solidarité dans le Directoire, les bases et critères de calcul de la rémunération variable ont été harmonisés pour chacun des membres du Directoire. Pour la partie quantitative, les critères retenus (critères dits « financiers ») sont l'évolution du résultat, mesurée par la croissance moyenne du Résultat Opérationnel Courant sur deux ans, l'évolution de la rentabilité des capitaux utilisés, mesurée par le niveau moyen du ROCE sur deux ans, et enfin le développement de l'activité, mesuré par l'évolution du Chiffre d'Affaires, et par son différentiel avec l'évolution du Chiffre d'Affaires d'un panier de référence composé de neuf sociétés jugées comparables. Pour la partie qualitative, les critères retenus (critères dits « non financiers ») concernent la performance de la qualité dans l'entreprise, le suivi du Système de Management de la Qualité (SMQ), et la mise en place du Schéma

Directeur de Développement (SDD). Ces critères non financiers sont pondérés par un coefficient représentant l'appréciation portée par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité de Rémunérations sur l'implication personnelle et managériale du membre du Directoire concerné. Pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation attendu pour les critères quantitatifs ainsi que pour les critères qualitatifs qui ont été prédéterminés par le Conseil ne sont pas rendus publics.

Les autres avantages, approuvés par le Conseil de Surveillance, qui peuvent être octroyés sont constitués par :

- l'attribution éventuelle de stock-options ou d'actions de performance qui font l'objet d'un rapport spécial prévu par les articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de Commerce. Au cours de l'exercice écoulé, aucun plan d'options ou plan d'actions de performance n'a été mis en place ;
- l'avantage en nature constitué par l'usage d'un véhicule de fonction : sont concernés Jean-Philippe Demaël, Jean Guillaume Despature et Pierre Ribeiro ;
- le bénéfice de l'intéressement, de la participation et de l'abondement aux versements personnels effectués sur le PEE en vigueur dans les sociétés CMC SARL et Somfy SAS pour les titulaires d'un contrat de travail. Membres du Directoire concernés : Jean-Philippe Demaël et Pierre Ribeiro ;
- un régime de retraite à cotisations définies pour lequel l'engagement de la société est limité au versement de sa quote-part de cotisation auprès de la compagnie d'assurance qui gère le régime : sont concernés Jean-Philippe Demaël, Jean Guillaume Despature et Pierre Ribeiro ;
- un régime de retraite complémentaire additive, dite « Article 39 », pour les Cadres Supérieurs et Dirigeants du Groupe, mis en place par la société CMC SARL. Est concerné : Jean-Philippe Demaël. Du fait de son départ, Jean-Philippe Demaël n'est plus bénéficiaire de ce régime et la société n'a plus d'engagement à ce titre.

La valorisation de ces différents avantages figure individuellement dans le rapport du Directoire, de même que les rémunérations reprises dans ce rapport sont globales et incluent les salaires versés au titre des contrats de travail.

MODALITÉS RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les statuts prévoient les dispositions suivantes :

- tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire ;
- il peut voter à distance. Si le Directoire ou le Conseil de Surveillance le prévoit au moment de la convocation, tout actionnaire peut également participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par tous moyens de communication permettant son identification dans les conditions fixées par la loi et les règlements et qui seront mentionnées dans l'avis de convocation ; l'actionnaire sera, dans cette hypothèse, réputé présent pour le calcul du quorum et de la majorité ;
- le droit de participer aux Assemblées est subordonné à la justification par l'actionnaire de son identité et à l'inscription en compte de ses titres à son nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte s'il réside à l'étranger) au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, et ce auprès de l'un des lieux mentionnés dans l'avis de convocation ;
- l'assistance personnelle de l'actionnaire annule toute procuration ou vote à distance.

ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de Commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont publiées au paragraphe « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique » du rapport de gestion établi par le Directoire au titre de l'exercice social clos le 31 décembre 2016.

LE CONTRÔLE INTERNE

LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN ŒUVRE PAR LA SOCIÉTÉ

OBJECTIFS DE LA SOCIÉTÉ EN MATIÈRE DE PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le dispositif de contrôle interne, inspiré, dans sa pratique, du cadre de référence de l'AMF disponible à l'adresse www.amf-france.org, a pour objet :

- de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini par le Directoire, sous le contrôle du Conseil de Surveillance dans les conditions définies par les statuts, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à la société ;
- de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées au Directoire et au Conseil de Surveillance ou aux Comités formés en son sein, reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société en contrôlant leur fiabilité, leur traçabilité et leur disponibilité ;
- de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers ;
- de sécuriser les actifs corporels et incorporels.

Ainsi, il vise à assurer : a) la conformité aux lois et règlements ; b) l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire ; c) le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ; d) la fiabilité des informations financières. Il ne saurait constituer une garantie absolue contre toute erreur humaine.

STRUCTURES DE CONTRÔLE INTERNE

Conseil de Surveillance

De par la loi française, il constitue l'organe de contrôle de la gestion de la société, laquelle est assurée par le Directoire.

Audit Interne

Sous la supervision du Comité d'Audit, le service d'Audit Interne rapporte au Directeur Général en charge de la finance, membre du Directoire.

Le service est composé du Responsable de l'Audit Interne et d'un équivalent de 2,6 auditeurs à temps plein, et réalise des audits dans toutes les filiales du Groupe, sur la base d'un plan d'audit annuel.

Celui-ci, défini en collaboration avec le Management du groupe Somfy, est approuvé par le Directoire puis validé par le Comité

d'Audit. Il est notamment basé sur une évaluation du niveau de risque de chaque entité et de l'enjeu des thèmes à auditer. Les missions inscrites au plan d'audit permettent d'apprécier de façon indépendante l'efficacité du système de contrôle interne de chaque entité.

Le cas échéant, les principales faiblesses de contrôle interne identifiées sont communiquées et des recommandations émises. Un suivi de la mise en place des recommandations est effectué deux fois par an, ainsi que lors de missions de suivi effectuées sur le terrain. Un reporting est présenté au Directoire et au Comité d'Audit annuellement.

Par ailleurs, des missions à caractère d'urgence et non prévues au plan d'audit peuvent être effectuées en cours d'année sur demande du Directoire ou du Comité d'Audit.

Deux fois par an, le responsable de l'Audit Interne présente le compte-rendu de l'activité de son service au Directoire, au Comité Exécutif et au Comité d'Audit.

ÉLÉMENTS PRINCIPAUX DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Les procédures et l'organisation décrites ci-après ont été mises en place par le Directoire, le contrôle interne étant de son ressort.

Descriptif des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière

Processus stratégique, budgétaire et reporting

L'élaboration du budget s'effectue dans le cadre d'un processus stratégique annuel impliquant toutes les Activités, Business Areas, Business Units ainsi que toutes les Divisions. Celles-ci précisent leurs objectifs essentiels, en ligne avec le cadre stratégique fixé par la Direction Générale.

Le budget global est élaboré dans le cadre d'un processus itératif impliquant tous les acteurs du Groupe. Il résulte de la consolidation des budgets locaux.

Après approbation par la Direction Générale du Groupe, chaque manager devient responsable du respect de son propre budget.

La mesure de la réalisation des objectifs fixés dans les budgets s'effectue à travers un système de reporting mensuel et trimestriel matriciel, qui permet de sortir les résultats selon plusieurs axes (Business Area, Business Unit et Activité). Il comprend des éléments financiers classiques : comptes d'exploitation et indicateurs de bilan, et des indicateurs de performance non financiers.

Le reporting est complété par des rapports stratégiques, et une re-prévision trimestrielle des ventes et des résultats de l'année en cours. Ces éléments de mesure permettent de suivre la réalisation des objectifs et d'apporter les actions correctives, matriciellement et à tous les niveaux de responsabilité (consolidé, Business Areas, Business Units, Activités, Sociétés juridiques, Départements, Services).

Par ailleurs, trois plans à trois ans, en ligne avec la stratégie du Groupe et révisés annuellement, sont pilotés par la Direction. Il s'agit :

- du PSMP (Products and Solutions Master Plan) qui concerne le développement de l'offre produits et solutions,
- du schéma directeur industriel et logistique en matière de moyens industriels,
- du schéma directeur des systèmes d'information.

Élaboration des états financiers

Le groupe Somfy a défini un référentiel unique et commun pour ce qui concerne l'enregistrement comptable et financier.

Il se traduit par la définition et l'application de l'ensemble des entités contrôlées d'un plan comptable Groupe ainsi que par la définition et l'application des principales procédures de gestion (stocks, immobilisations, clients, ...) qui sont matérialisés dans le Manuel de Procédures du Groupe diffusé et mis à jour dans l'intranet du

Groupe « Teepee ».

Par ailleurs, le Groupe poursuit sa politique de déploiement de logiciels et d'ERP communs.

La bonne application du plan de comptes, des procédures et de la fiabilité du reporting est contrôlée lors de visites en filiales planifiées dans le cadre des clôtures annuelles ou semestrielles. Elle est également vérifiée lors du processus budgétaire et du reporting mensuel.

L'équipe Groupe en charge de l'élaboration et du contrôle des états financiers est composée de :

- l'équipe de consolidation,
- l'équipe centrale de contrôle de gestion.

Cette équipe s'appuie sur les contrôleurs de gestion localisés dans chaque Business Area, qui sont ses relais dans les dix zones géographiques du Groupe.

Par ailleurs, chacune des Activités bénéficie également d'au moins un contrôleur de gestion dédié.

Le Groupe s'attache à animer ce réseau via des meetings internationaux et à une formation continue des comptables et contrôleurs de gestion.

Une attention particulière est portée à l'analyse des risques au travers de la revue des provisions sur actif et pour risques et charges, ainsi que des engagements hors bilan.

À chaque clôture annuelle, les stocks sont vérifiés, soit par le biais d'un inventaire physique complet, soit à travers une procédure physique d'inventaire tournant.

Les comptes clients font l'objet d'analyses de risque crédit pour le calcul des provisions. La société couvre par ailleurs la majorité de son risque par le biais de contrats d'assurance-crédit clients, tant en France qu'à l'étranger.

Les achats, ventes et comptes de bilan intra-groupe font l'objet de confirmations mensuelles.

Les montants de stocks provenant du Groupe sont déterminés dans l'ensemble des entités afin d'éliminer les marges internes sur stocks.

Une réunion de pré-clôture est organisée chaque semestre avec le Département Juridique, pour identifier l'ensemble des risques et litiges éventuels ou déclarés et calculer, en fonction de l'avancement des dossiers, les provisions pour risques et charges correspondantes.

La revue des différents contrats, des cautions, avals et garanties a également pour objet d'identifier les engagements à inscrire hors bilan.

Les liasses de consolidation, incluant : bilan, compte de résultat, l'ensemble des tableaux de flux et les éléments annexes, sont ensuite envoyées au service Consolidation selon un planning prédéfini.

Contrôle des états financiers

Le service Consolidation, après contrôle de l'exhaustivité des informations financières, de la bonne application des procédures de clôture et des retraitements, de la réconciliation des comptes intra-groupe et de la justification de situation nette, procède à la consolidation des comptes dans le logiciel dédié.

Les comptes consolidés sont établis suivant les normes IFRS. Les options comptables retenues ont par ailleurs été présentées au Comité d'Audit et validées par celui-ci.

Communication financière

Après approbation des comptes semestriels et annuels par le Conseil de Surveillance, ceux-ci sont présentés à la communauté financière sous l'égide de la SFAF et publiés dans un rapport diffusé sur le site émetteur financier (www.somfyfinance.com) ainsi que sur un réseau réglementaire de diffusion professionnelle (www.lesechos-comfi.fr).

Les autres informations réglementées mentionnées dans l'article 221-1 du Règlement Général de l'AMF sont également mises en ligne sur ces deux sites. Les informations ponctuelles relatives à la vie de la société sont présentées au Comité d'Audit.

Systèmes d'information

Le progiciel de gestion intégré BaaN est installé dans la plupart des filiales de distribution, hors zone Asie. Concernant celle-ci, l'ERP Accpac a été majoritairement déployé.

Pour les sociétés dans lesquelles un ERP (BaaN ou Accpac) est déployé, un paramétrage standard est inclus (comprenant plan comptable, suivi analytique et procédures).

La réalisation du budget, du reporting mensuel, de l'analyse de la marge par famille de produits et de la consolidation statutaire est effectuée au sein d'une même plateforme (Hyperion), ce qui permet d'accroître l'homogénéité et de faciliter l'analyse des informations.

Le module BaaN Manufacturing est installé dans les principaux sites de production du Groupe : Cluses, Gray, Zriba, Bologne et Cracovie.

D'autre part, les différents centres de développement du Groupe bénéficient de l'outil CrossRoads, un système unique de gestion des données de développement des produits tout au long de leur cycle de vie. Il vise à contribuer à l'efficacité des processus de développement et à l'amélioration de la qualité des produits.

Enfin, l'outil Ariane, permettant la gestion et le suivi des engagements au niveau des frais généraux, est implanté chez Somfy SAS, SITEM et Simu.

Un programme de transformation du SI Groupe, initié en 2015 pour accompagner la transformation digitale des modes de fonctionnement internes et vis-à-vis des clients, a également livré ses premières réalisations :

- une première filiale utilise désormais notre nouvelle plateforme de gestion de la relation clients (CRM) basée sur Salesforce ; elle offre ainsi une vision 360° du client, un suivi temps de la satisfaction clients et une relation plus digitale avec nos clients ;
- les collaborateurs Somfy utilisent désormais une plateforme moderne et orientée digital pour la communication et la collaboration, avec la suite collaborative OFFICE 365 de Microsoft : réseau social d'entreprise, gestion documentaire, messagerie d'entreprise.

Ce programme de transformation se poursuivra en 2017 avec le déploiement de la nouvelle plateforme CRM dans une grande partie de nos filiales et le déploiement de solutions d'eShops pour nos clients B2B et B2C.

Pilotage du contrôle interne

Le service de Contrôle Interne créé en 2016 rapporte au Directeur Général en charge de la finance, membre du Directoire. Le service est composé du Responsable du Contrôle Interne et des correspondants en charge d'animer le contrôle interne au niveau local. Le dispositif de contrôle interne coordonne les actions du management s'assurant :

- de la conformité aux lois et règlements,
- de l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire,
- du bon fonctionnement des processus et opérations du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs et la prévention de la fraude,
- de la fiabilité des reportings (financiers et non financiers).

Un Comité de Contrôle Interne se réunit une fois tous les deux mois pour discuter des derniers rapports d'audit émis et d'autres sujets, tels que les visites de clôture ou les formations à déployer auprès des Contrôlers par exemple.

Afin d'assurer son rôle de coordination et de pilotage, le service est

doté d'outils dédiés, à savoir notamment :

- un outil d'auto-évaluation à destination des filiales, au travers duquel des campagnes peuvent être lancées sur des thématiques ou des procédures spécifiques ;
- un outil logiciel dédié au suivi des recommandations, qui permet notamment à l'Audit Interne de centraliser l'ensemble des recommandations émises lors des audits réalisés, aux entités auditées de saisir leurs plans d'actions correspondants, et à la cellule Contrôle Interne du Groupe de suivre la mise en place de ceux-ci.

L'utilisation de l'ensemble de ces moyens est suivie avec attention par le Comité d'Audit, lequel est tenu régulièrement informé des avancées et résultats obtenus.

Un reporting bi-annuel est également destiné au Comité Exécutif du Groupe et aux managers de toutes les filiales, concernant l'avancement des plans d'action et la résolution des faiblesses identifiées.

Certaines améliorations sont traitées directement par les entités au niveau local et d'autres sont prises en charge en central par le service de Contrôle Interne et/ou en collaboration avec les autres fonctions transverses.

Enfin le service de Contrôle Interne a également en charge le suivi centralisé des risques et la mise à jour de la cartographie des risques, en collaboration avec la Direction de l'Audit Interne concernant notamment la méthodologie.

Cartographie des risques

Les managers du Groupe sont convaincus que la gestion et le contrôle des risques contribuent à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

La cartographie des risques Groupe est mise à jour chaque année. En 2016, la méthode d'identification des risques opérationnels a évolué. Cette cartographie est désormais réalisée sur le premier trimestre par les périmètres opérationnels à l'aide d'un référentiel de risques, ce qui facilite la consolidation des résultats et l'actualisation de la cartographie des risques Groupe. Le Comité Exécutif valide cette cartographie et identifie les risques qui seront suivis par cet organe. Une actualisation des plans d'action correspondants est ensuite effectuée en octobre afin d'intégrer les ressources nécessaires dans le processus budgétaire.

Les risques stratégiques, quant à eux, sont examinés lors du processus bi-annuel de revue stratégique du Groupe.

Un lien est fait entre les risques présents sur cette cartographie et le plan d'audit interne, lorsque c'est pertinent.

La présentation des résultats de cette évaluation des risques est faite chaque année au Directoire ainsi qu'au Comité d'Audit.

Comité de Trésorerie/Trésorerie Groupe

Le service Trésorerie Groupe rapporte au Directeur Général en charge de la finance.

Il appartient au service Trésorerie Groupe de réaliser les opérations de trésorerie, de financement, de gestion des risques d'ordre financier ou bancaire, et de support technique aux fonctions transverses et aux filiales, en lien avec l'activité du Groupe.

Il a un devoir d'alerte vis-à-vis du Directeur Général en charge de la finance, du Comité de Trésorerie ou du Directoire, sur les évolutions des marchés concernés et la juste appréciation des risques.

Un Comité de Trésorerie se tient chaque mois. Animé par le Trésorier Groupe, il passe en revue :

- les placements,
- les financements,
- l'endettement net du Groupe,
- les engagements bancaires hors bilan,
- les positions de change,
- une revue macroéconomique du marché,
- la situation de trésorerie et d'endettement Groupe (présente et prévisionnelle),
- des points divers : acquisitions en cours, suivi des retards de paiements, garanties/cautions, prêts Groupe,
- des projets divers (cash-pooling, optimisation des systèmes de trésorerie...),
- le résultat financier du Groupe (deux fois par an).

Ce Comité est composé des membres suivants :

- le Directeur Général en charge de la finance,
- le Responsable Gestion Holdings (optionnel),
- le Responsable Consolidation Groupe (optionnel),
- le Trésorier Groupe,
- les membres du service Trésorerie Groupe.

En sont également membres de droit et invités permanents, les membres du Directoire.

Les missions du Comité de Trésorerie sont de deux types :

- d'ordre stratégique, visant à définir la politique globale en matière de Trésorerie Groupe, de financement, de gestion des risques de taux et de change et de placement. Elles intègrent également le suivi du haut du bilan (capitaux propres) des filiales du Groupe ;
- d'ordre opérationnel, assurant le suivi régulier des actions de la Trésorerie Groupe qui sont présentées dans un tableau de bord mensuel.

Les règles et procédures liées à la gestion de trésorerie du groupe Somfy sont formalisées dans la Charte de Gestion de Trésorerie. Les points suivants sont notamment inclus dans ce document :

- éthique,
- risque de liquidité/change/taux d'intérêts,
- placement des excédents de trésorerie,
- risque de contrepartie,
- gouvernance.

Cette Charte a fait l'objet d'une revue qualité sur le second semestre 2016.

Une Charte de Trésorerie Groupe est en place depuis le 1^{er} novembre 2013. Elle définit les bonnes pratiques et réunit les principes permettant une gestion sécurisée, économe et efficace des opérations de financement, de placement, et d'une manière générale, de gestion de trésorerie et des relations bancaires au sein du groupe Somfy.

Cette Charte de Trésorerie Groupe est valable pour toutes les filiales contrôlées directement ou indirectement par Somfy SA et fixe leurs rôles et responsabilités dans la gestion de leurs financements, placements, flux bancaires et de leurs opérations de trésorerie au sens large.

Le projet de cash-pooling international multidevises a été finalisé en juillet 2016 avec HSBC pour la couverture APAC et BNP Paribas pour l'Amérique du Nord et l'Europe.

Certifications et démarche qualité

Le groupe Somfy mène une démarche de management de la qualité et d'amélioration continue par les processus suivant le référentiel ISO 9001 depuis 1995.

À compter de cette année l'ensemble des sociétés produisant et concevant pour les marques Somfy et Simu sont certifiées ISO 9001 version 2015 sous un même certificat délivré par l'organisme AFNOR (Somfy SAS, Simu SAS, SITEM, Somfy GmbH, Domis, SOPEM et LianDa (à compter de 2018)).

Les autres le sont par des organismes régionaux : WAY (regroupement Asa et Mingardi), BFT SpA, Somfy BV.

Ces sociétés représentent l'essentiel des activités consolidées par le Groupe.

L'ensemble des collaborateurs de ces sociétés est impliqué dans cette démarche, incluant notamment les services R&D, Achats, Fabrication, Production, Commercialisation et Logistique.

Des audits qualité interne sont réalisés conformément à un plan d'audit annuel. Ce plan d'audit est défini en fonction des orientations stratégiques de l'entreprise et de façon à maîtriser les risques sur les processus opérationnels. Les actions correctives ou préventives sont gérées au sein de chaque service opérationnel ou de support. Les actions d'amélioration moyen terme de nos pratiques, outils et méthodes, au service de la performance et de la satisfaction client, sont animées par les pilotes de processus Groupe nommés par le Comité Exécutif.

La liste des processus opérationnels et de support entrant dans le champ d'application du management de la qualité, ainsi que leurs indicateurs, documents de référence et comités de pilotage sont définis dans le Manuel Qualité de l'entreprise.

La mise sous contrôle des processus est obtenue par le respect des dispositions décrites dans les différents éléments du référentiel qualité (directives, procédures, guides méthodologiques métiers, ...) et par la mise en œuvre du principe d'amélioration continue appliqué à chacun d'eux.

La démarche Qualité est un axe clé de la stratégie du Groupe et la Direction de l'entreprise s'engage dans son déploiement et dans son pilotage.

Couverture des risques - Assurances

La politique de prévention et de protection des risques du Groupe est définie par les services Corporate en collaboration avec les entités assurées et en partenariat avec ses courtiers et assureurs. La grande majorité des unités est assurée par des polices négociées par le Groupe concernant les risques directs (incendie, vol, ...), pertes d'exploitation, responsabilité civile (y compris responsabilité civile des mandataires sociaux) et transport de marchandises. Les autres unités et autres risques sont couverts par des assurances sous la responsabilité des managers locaux, le cas échéant avec le support des services Corporate.

RÉALISATIONS ET PROJETS EN COURS

Le projet principal de l'année 2016 en matière de contrôle interne et de gestion des risques a consisté à mettre en place la majeure partie des recommandations identifiées suite au diagnostic du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe réalisé en 2015 par un cabinet externe.

Nous avons notamment :

- formalisé et diffusé une politique générale de Contrôle Interne, laquelle réaffirme les ambitions du Groupe en matière de contrôle interne et de gestion des risques et clarifie les rôles et responsabilités de chacune des parties prenantes ;
- défini un référentiel Groupe de contrôles clés pour chaque processus majeur, sur lesquels les managers d'entité devront s'auto-évaluer annuellement ;
- déployé un réseau de contrôleurs internes locaux permettant d'animer le contrôle interne sur le terrain et d'assurer le portage des guides et outils méthodologiques élaborés en central ;
- défini un référentiel de Risques Groupe afin de pouvoir encadrer et consolider les évaluations de chaque périmètre, fonctions transverses et observations d'audit.

Le choix d'un nouvel outil de Gestion des Risques et du Contrôle Interne a également été initié fin 2016.

Le Président du Conseil de Surveillance