



**SIGNAUX GIROD**

**Société anonyme au capital de 14 807 806 €**

**Siège social : 881 Route des Fontaines - 39400 Bellefontaine.**

**646 050 476 R.C.S. Lons le Saunier**

**Rapport du président du Conseil d'administration sur le fonctionnement du  
Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne  
(Art L.225-37 du Code de Commerce)  
Exercice 2011/2012  
(12 mois)**

## Mesdames, Messieurs,

En conformité avec l'article L.225-37 du Code de commerce, nous vous rendons compte aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'administration ;
- des conditions particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale ;
- des règles et principes arrêtés par le conseil pour déterminer les rémunérations de toute nature accordées aux mandataires sociaux ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Ce rapport a été approuvé par le conseil d'administration du 29 janvier 2013.

## I – DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE

Activité de la Société : L'activité de la Société est la fabrication et vente de tous articles émaillés ou en toute autre matière et destinés à toute signalisation.

Spécificités : La Société détient :

- 100 % de la SAS SIGNAUX GIROD FILIALES France sous laquelle sont regroupées 25 filiales françaises ;
- 100 % de la SAS INTERNATIONAL GIROD sous laquelle sont regroupées 11 filiales étrangères ;
- 100 % de la SAS SOCIETES SPECIALISEES GIROD sous laquelle sont regroupées 8 filiales ;
- ainsi qu'un certain nombre d'autres participations.

Organisation : Un organigramme hiérarchique et fonctionnel définissant les rôles et les domaines de responsabilité des dirigeants et des salariés de l'entreprise est mis à jour sur une base régulière en tenant compte des évolutions du personnel et des variations des périmètres de responsabilité.

## II– CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Par décision en date du 30 mars 2012, l'Assemblée Générale a décidé de modifier, à compter de cette date, le mode d'administration et de direction de la Société pour adopter la formule de la gestion par un Conseil d'Administration régie par les articles L. 225-17 à L. 225-56 du Code de commerce.

La préparation et l'organisation du Conseil s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, le code de gouvernement Middlenext, les statuts de la société ainsi que par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration.

### 1 – Composition Conseil

#### 1.1 Composition du Conseil de Surveillance (en place jusqu'au 30/03/2012) :

- **Monsieur Pierre GIROD, Président** ;  
Mandat renouvelé le 31/03/2006 pour une durée de 6 ans, soit à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30/09/2011.
- **Monsieur Michel GIROD, Vice-président** ;  
Mandat renouvelé le 31/03/2006 pour une durée de 6 ans, soit à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30/09/2011.
- **Madame Frédérique GENCY, membre** ;

Nommée à titre provisoire par le conseil de surveillance du 24 juillet 2008. Nomination ratifiée par l'assemblée générale ordinaire du 27 février 2009. Madame Frédérique GENCY exercera son mandat jusqu'à l'issue de l'assemblée statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30/09/2011.

La liste des fonctions exercées par les membres du Conseil de Surveillance dans d'autres sociétés est la suivante :

**Monsieur Pierre GIROD**

Vice-président du Conseil de surveillance

Membre du Conseil de surveillance SAS Société Familiale de Gestion de Portefeuille Girod

**Monsieur Michel GIROD**

Président du Conseil de surveillance

Membre du Conseil de surveillance SAS Société Familiale de Gestion de Portefeuille Girod

**Madame Frédérique GENCY**

Membre du Conseil de surveillance SAS Société Familiale de Gestion de Portefeuille Girod

Administrateur & secrétaire SA FIGE (Suisse)

Présidente & administrateur unique SA La Cassine (Suisse)

1.2 Composition du Conseil d'administration (en place à compter du 30/03/2012) :

- ***Monsieur Claude GIROD, Président ;***
- ***Madame Jacqueline GIROD, Directrice Générale Déléguée ;***
- ***Madame Valérie Conclois, administrateur ;***
- ***Madame Frédérique Gency, administrateur ;***
- ***Monsieur Jacques Morlot, administrateur.***

Les administrateurs ont été nommés au cours de l'assemblée générale mixte du 30 mars 2012 pour une durée de six années qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à tenir dans l'année 2018 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2017. La nomination de chaque administrateur a fait l'objet d'une résolution distincte et des informations suffisantes sur l'expérience et la compétence de chaque administrateur ont été communiquées à l'assemblée générale.

Les membres du Conseil d'administration ont, en date du 30 mars 2012, nommé Monsieur Claude Girod en qualité de Président Directeur Général et Madame Jacqueline Girod en qualité de Directrice Générale Déléguée.

La liste des fonctions exercées par les membres du Conseil d'administration dans d'autres sociétés est la suivante :

**Monsieur Claude GIROD**

**Sociétés Françaises du groupe :**

Président & associé SAS L'Action Girod

Président SAS Société Familiale de Gestion de Portefeuille Girod

Représentant SA Signaux Girod, personne morale Présidente

SAS Signaux Girod Filiales France

SAS Sociétés Spécialisées Girod

SAS International Girod

Gérant SARL Signaux Girod Ouest

Gérant SARL Signaux Girod Centre Loire

Gérant SARL Signaux Girod Val de Saône

Gérant SARL Signaux Girod Auvergne

Gérant SARL Signaux Girod La Catalane

Gérant SARL Signaux Girod Lorraine

Gérant SARL Signaux Girod Est

Gérant SARL Signaux Girod Bourgogne

Gérant SARL Signaux Girod Alpes

Gérant	SARL Signaux Girod Nord Ouest
Gérant	SARL Signaux Girod Alsace
Gérant	SARL Signaux Girod Languedoc
Gérant	SARL Signaux Girod Chelle
Gérant	SARL Signaux Girod Grand Sud
Gérant	SARL Signaux Girod Tarn
Président	SAS Signaux Girod Nord de France
Président	SAS Signaux Girod Ile de France
Président	SAS Signaux Girod Rhône Alpes
Représentant SAS Signaux Girod	Filiales France, personne morale associée Présidente
	SAS Signaux Girod Services Routiers
	SAS Signaux Girod Méditerranée
	SAS Signaux Girod La Réunion
Représentant SAS Signaux Girod	Filiales France, personne morale associée & Président
	SAS Girod Ennis Manufacturing
Gérant	SARL L'Appentière Fleurie
Président	SAS Avance Technologique Choletaise – ATECH
Président	SAS Concept Urbain
Président	SAS SIP
Représentant SAS Girod Sociétés	Spécialisées, personne morale associée
	SARL AMOS
Représentant SA Signaux Girod,	personne morale membre du CS
	SA AIRESS (Jura Lunettes) ( <i>Société en liquidation judiciaire</i> )
Administrateur & actionnaire	SA Trafic Technologie Système
Gérant & associé	SARL Signalisation Flasherie Location
Gérant & associé	SCI du Lacgir

Sociétés internationales du groupe :

Administrateur	ACE Mobilier Urbain SA (Belgique)
Représentant permanent Girod International,	personne morale administrateur
	Senalès Girod S.L. (Espagne)

Représentant permanent Girod International,	personne morale administrateur & président
	Summum Signalisation Inc. (Canada)

Représentant permanent Girod International,	personne morale associée
	I.R.S. (Grande Bretagne)

Président du conseil d'administration

	SIA « M-2 »
Gérant	Alfa Girod Kft. (Hongrie)
Président & administrateur	Société de Services en Signalisation - S.S.S. Inc (Canada) (procédure collective)
Membre du Directoire	Eurosigns Ltd (Grande-Bretagne)
Administrateur	Girod Semnalizare Rutiera SRL (Roumanie)

Sociétés n'appartenant pas au groupe :

Gérant	SARL L'Immobilier Marceau
Président et associé	SAS L'Holding Girod

**Madame Jacqueline GIROD**

Sociétés Françaises du groupe :

Directrice générale	SAS Société Familiale de Gestion de Portefeuille Girod
Administrateur et actionnaire	SA Trafic Technologie Système
Directeur général	SAS Avance Technologique Choletaise – ATECH

Sociétés n'appartenant pas au groupe :

Co-gérante & associée	SCI Girodyssée
-----------------------	----------------

**Madame Valérie CONCLOIS**

Sociétés Françaises du groupe :

Directrice générale	SAS Société Familiale de Gestion de Portefeuille Girod
---------------------	--

Sociétés n'appartenant pas au groupe :

**Madame Frédérique GENCY**

Administrateur &amp; secrétaire

SA FIGE (Suisse)

Présidente &amp; administrateur unique

SA La Cassine (Suisse)

**Monsieur Jacques MORLOT**

Pas d'autre mandat.

**2 - Code de gouvernement d'entreprise**

En date du 11 mai 2012 et à compter de cette date, le Conseil a décidé de faire référence aux prescriptions du code de gouvernance Middlenext établi en décembre 2009. Ce code apparaît plus adapté à la société Signaux Girod que le code AFEP-MEDEF, au regard de sa taille, sa structure et la répartition de son capital.

**3 - Règlement intérieur du Conseil d'Administration**

Les membres du Conseil ont, en date du 4 octobre 2012, mis en place le règlement intérieur du Conseil d'administration. Ce règlement est disponible sur le site internet de la société : [www.signauxgirod.com](http://www.signauxgirod.com).

Conformément à la recommandation du Code Middlenext ce règlement comporte au moins les cinq rubriques suivantes :

- Rôle du conseil et opérations soumises à autorisation préalable du Conseil,
- Composition du Conseil/critères d'indépendance des membres,
- Devoir des membres (déontologie : loyauté, non concurrence, révélation des conflits d'intérêts et devoir d'abstention, confidentialité)
- Fonctionnement du Conseil (fréquence, convocation, information des membres, utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication) et des Comités,
- Règles de détermination de la rémunération des membres.

**4 - Membre indépendant**

L'article 1-2 du règlement intérieur prévoit : « *Conformément aux recommandations du Code Middlenext la présence de membres indépendants au sein du Conseil est nécessaire.*

*Le Conseil devra ainsi réunir 2 membres indépendants. Ce nombre étant ramené à 1 dans l'hypothèse où le Conseil est composé de moins de 6 membres, sans compter l'indépendant.*

*Les critères d'indépendance sont les suivants :*

- *Ne pas être salarié ou mandataire social (ou l'avoir été au cours des 3 dernières années)*
- *Ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de la société,*
- *Ne pas être actionnaire de référence,*
- *Ne pas avoir de lien familial proche avec un actionnaire de référence ou un mandataire social,*
- *Ne pas être auditeur (ou l'avoir été au cours des 3 dernières années).*

*Il appartient au Conseil d'administration d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessus. Sous réserve de justifier sa position, le conseil peut considérer qu'un de ses membres est indépendant alors qu'il ne remplit pas tous ces critères ; à l'inverse, il peut également considérer qu'un de ses membres remplissant tous ces critères n'est pas indépendant. »*

Afin de respecter cette recommandation et de pourvoir le poste d'administrateur indépendant, le Conseil a reçu plusieurs candidatures.

**5 – Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration :**

Le Conseil d'administration composé de cinq membres comprend trois femmes et deux hommes. Cette répartition est conforme à la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

**6 - Fréquence des réunions****6.1 Fréquence des réunions du Conseil de surveillance**

L'article n° 21 des statuts prévoyait que le Conseil de surveillance se réunissait aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exigeait. Ainsi, du 1<sup>er</sup> octobre 2011 au 30 mars 2012, votre Conseil de

surveillance s'est réuni 6 fois. Le taux de présence des membres du Conseil à ces réunions est de 89 %.

Le Conseil de surveillance a principalement consacré ses travaux à :

- L'examen et l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés clos le 30 septembre 2011
- La discussion sur l'évolution des filiales étrangères
- L'autorisation des garanties financières à apporter aux sociétés du groupe

#### 6.2 Fréquence des réunions du Conseil d'administration

L'article n° 19 des statuts prévoit que le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Ainsi, depuis sa création en date du 30 mars 2012 et jusqu'au 30 septembre 2012, votre Conseil d'administration s'est réuni 9 fois. Pour 3 des 9 réunions un membre du Conseil a participé par des moyens de télécommunication dans le respect des conditions définies à l'article R.225-21 du Code de commerce. Le taux de présence des membres du Conseil à ces réunions est de 89 %.

Le Conseil d'administration a principalement consacré ses travaux à :

- La mise en place des principes liés au gouvernement d'entreprise : nomination et rémunération du Président Directeur Général et de la Directrice Générale Déléguée, modification du code de gouvernance, élaboration d'un règlement intérieur, réflexion sur le comité d'audit
- L'analyse des reportings
- L'autorisation des garanties financières à accorder aux sociétés du groupe
- L'autorisation de conventions réglementées
- L'examen et l'arrêté des comptes semestriels et la préparation du rapport financier

### **7 - Convocations des membres du Conseil d'administration**

Conformément à l'article 19 des statuts, " *La convocation qui mentionne l'ordre du jour, doit intervenir au moins 5 jours ouvrables à l'avance par lettre, télécopie ou courriel avec accusé de réception. La convocation peut être verbale et sans délai si tous les administrateurs y consentent*". Les membres du Conseil d'administration ont ainsi été convoqués à l'initiative de leur Président, dans les délais impartis. Conformément à l'article L. 823-17 du Code de Commerce, les Commissaires aux Comptes ont été convoqués aux réunions du Conseil d'administration qui ont examiné et arrêté les comptes annuels et intermédiaires.

### **8 - Information des membres du Conseil d'administration**

Tous les documents et informations nécessaires à la mission des membres du Conseil d'administration leur ont été communiqués en temps voulu.

### **9 - Tenue des réunions**

Les réunions du Conseil d'administration se déroulent au siège social.

### **10 - Procès-verbaux des réunions**

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion par la secrétaire et communiqués dans un délai de 25 jours calendaires à tous les membres du Conseil d'administration. Ils sont ensuite approuvés, paraphés et signés au cours du Conseil suivant.

### **11 – Evaluation des travaux du Conseil**

Le Président invite, une fois par an, au moment de l'arrêté des comptes annuels, les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du Conseil et la préparation de ses travaux.

Les membres du Conseil d'administration ont été amenés à délibérer sur ce thème et pour la première fois lors de la réunion du 29 janvier 2013.

## **III- PRINCIPE ET REGLES ARRETES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTES NATURES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX**

En conformité avec les recommandations Middlednext relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées le Conseil d'administration veille à l'application des principes suivants :

- Exhaustivité : la détermination d'une rémunération doit être exhaustive. Partie fixe, partie variable (bonus), options d'actions (stocks options), actions de performance, jetons de présence, conditions de retraite et avantages particuliers doivent être retenus dans l'appréciation globale de la rémunération.
- Equilibre entre les éléments de la rémunération : chaque élément de la rémunération doit être clairement motivé et correspondre à l'intérêt général de l'entreprise.
- Benchmark : la rémunération du dirigeant mandataire social doit être déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et celle des salariés de l'entreprise.
- Lisibilité des règles : les règles doivent être simples, stables et transparentes ; les critères de performance utilisés pour établir la partie variable de la rémunération, ou le cas échéant pour l'attribution d'options ou d'actions de performances, doivent correspondre aux objectifs de l'entreprise, être exigeants, explicables, et autant que possible pérennes.
- Mesure : la détermination de la rémunération et des attributions d'options ou d'actions de performance doit réaliser un juste équilibre et tenir compte à la fois de l'intérêt général de l'entreprise, des pratiques du marché et des performances des dirigeants.

Le conseil d'administration applique les recommandations Middlednext.

Les rémunérations des mandataires sociaux sont précisées dans le rapport financier annuel.

#### IV- MODALITES DE PARTICIPATION AUX ASSEMBLEES GENERALES

Les différents éléments d'information concernant les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales sont précisés dans l'article 26 des statuts de la société Signaux Girod SA. Ces éléments sont rappelés dans l'avis de réunion valant avis de convocation publié par la société avant toute assemblée.

#### V- PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par la société, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

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

D'une façon générale, il contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités. Il ne peut toutefois pas permettre de garantir de manière absolue que les risques inhérents à notre activité seront totalement éliminés.

##### 1. Organisation générale du contrôle interne

###### a) Les acteurs et leurs rôles

**Le Président Directeur Général** : il définit et oriente la stratégie du Groupe qu'il propose ensuite au Conseil d'administration pour validation. Il veille à la mise en place et à l'application de procédures et de normes spécifiques à l'entreprise pour assurer le fonctionnement et le suivi du contrôle interne. Il assume le contrôle interne plus précisément dans le cadre des fonctions de Directeur Général, avec le Conseil d'administration et l'assistance des Commissaires aux comptes.

**La Directrice Générale Déléguée** : Elle assiste le Président Directeur Général dans le cadre des missions qui lui sont confiées.

**Le Conseil d'administration** : il détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il veille à l'efficacité des moyens et procédures mis en œuvre dans le cadre du contrôle interne et dispose de tous les documents et rapports à cet effet.

**Les directions fonctionnelles** : en collaboration avec la Direction Générale, elles participent conjointement à la définition des principes directeurs, dans les domaines comptables, financiers, fiscaux, juridiques, informatiques et ressources humaines et assistent les filiales dans leur mise en place. L'organisation centralisée de ces fonctions supports permet une diffusion uniforme des grandes orientations et objectifs de la Direction Générale.

Le périmètre de chaque fonction est défini selon les besoins et aspects techniques.

**Les managers et collaborateurs du groupe** : les grandes orientations et les objectifs sont déterminés par la direction générale du groupe et relayés dans les filiales. Chaque filiale possède sa propre équipe managériale et est responsable de la mise en œuvre des stratégies destinées à assurer la réalisation des objectifs ainsi définis.

➤ Filiales « Signalisation France »

Au sein de ces filiales le contrôle interne est organisé de la manière suivante :

- Réalisation d'une base budgétaire mensualisée. Elle est arrêtée par la direction de chaque filiale et validée ensuite par la direction des filiales françaises. Elle constitue un élément de référence pour le pilotage financier et stratégique de chaque entité.
- Suivi mensuel (reporting) contrôlé et validé par la direction des filiales « Signalisation France ». Ce suivi est ensuite transmis à la Direction générale qui le présente au Conseil d'administration.
- Rapport d'activité mensuel (RAM) comportant 4 rubriques principales : commercial, financier, social, QSE. C'est un outil de pilotage au niveau des directions et des équipes d'encadrement permettant à la Direction Générale de l'utiliser comme support d'aide à la décision stratégique.

Le pôle signalisation France comporte également un suivi spécifique relatif au compte client, permettant de mesurer l'impact du non respect des délais de paiement et effectuer les relances nécessaires.

Un reporting financier quotidien est réalisé permettant à la Direction Générale de suivre l'évolution de la trésorerie (disponibilité, placements, cash pooling).

Des « Comités de Pilotage Qualité » ont été mis en place dans toutes les filiales « Signalisation France » du groupe.

Un « Comité de Pilotage Qualité » comprend les personnes représentatives des activités de chaque site.

Le rôle des comités de pilotage qualité est de :

- valider et mettre en place les procédures applicables sur le site
- améliorer les modes de fonctionnement et de contrôle
- analyser les non-conformités et choisir les actions à mener
- informer la direction générale du groupe.

Un « Comité de Pilotage Qualité Groupe », composé des responsables de la société mère, centralise les informations recueillies auprès des comités des filiales. Il analyse les données reçues, étudie les solutions à apporter aux problèmes posés et répercute ses décisions aux comités des filiales.

➤ Filiales Spécialisées et Filiales Internationales

Au sein de ces filiales le contrôle interne est organisé de la manière suivante :

- Réalisation d'un budget annuel transmis par les directions de chaque filiale et validée ensuite par la Direction Générale. Elle constitue un élément de référence pour le pilotage financier et stratégique de chaque entité.
- Reportings mensuels transmis à la Direction générale qui les présente ensuite au Conseil d'administration.



La direction des filiales spécialisées et internationales assure un contrôle de gestion permanent au sein de ces filiales. Ces missions sont les suivantes :

- Gestion et analyse du processus budgétaire global de chaque filiale
- Visites ponctuelles sur site et suivi du plan stratégique
- Contrôle de la cohérence des budgets et de la fiabilité des comptes
- Aide à la prise de décision auprès du Président Directeur Général.

b) Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques applicables aux processus comptables et financiers

La société utilise un logiciel informatique de comptabilité, centralisé à Bellefontaine, sur lequel les filiales « Signalisation France » viennent se connecter via le réseau internet.

Cette organisation permet aux services centraux du groupe, d'avoir un accès direct à l'information concernant ces filiales, et une homogénéisation des traitements comptables.

Les filiales « Signalisation France » utilisent un manuel de procédure comptable propre au groupe et appliquent un plan comptable unique.

L'uniformisation des procédures donne aux services comptables des différentes sociétés une méthodologie de travail commune, qui facilite non seulement le contrôle formel de l'application des règles comptables, fiscales ou commerciales, mais aussi le contrôle de gestion.

Tant le logiciel, que le manuel de procédures comptables ont été conçus dans l'optique de faciliter la mise en application des normes IAS IFRS.

Les autres sociétés du groupe utilisent des logiciels qui leur sont propres, mais transmettent aux services centraux du groupe le même type d'informations que les filiales à participation majoritaire (reporting mensuel, rapport de synthèse....).

Le risque lié aux variations des cours de change est faible. La quasi-totalité du chiffre d'affaires social est réalisé en euro, ce qui induit une absence de risque de change.

Compte tenu du faible endettement du groupe et de la répartition actuelle des emprunts entre taux fixes et taux variables, l'exposition du groupe au risque de variation des taux est très faible.

L'évolution du cours des métaux est suivie par les services achats du groupe qui veillent à assurer un approvisionnement régulier au cours le plus favorable.

Les excédents de trésorerie font l'objet de placements non risqués (SICAV monétaires de trésorerie). La centralisation de trésorerie qui concerne 29 filiales permet d'optimiser l'utilisation des fonds disponibles.

## 2. Elaboration et contrôle de l'information comptable et financière

Les comptes consolidés sont établis par le « service de consolidation » de la société mère. Les liasses de consolidation sont revues par le service consolidation.

Toutes les sociétés du groupe établissent mensuellement des tableaux de reporting. Ces tableaux, accompagnés de notes de synthèse, sont transmis au siège de Bellefontaine, et analysés en comité de direction. Ces documents, normalisés et adaptés au besoin spécifique d'informations de la direction du groupe et des différentes filiales, permettent de lancer dans des délais très brefs les actions correctives rendues nécessaires au vu de l'évolution de certains indicateurs.

Des contrôleurs de gestion en liaison directe avec la direction générale de la société mère, organisent et contrôlent la collecte de l'information. Leur rôle est aussi d'assister les responsables des différentes filiales dans la mise en œuvre des procédures.

Les filiales étrangères font l'objet d'un traitement particulier, qui tient compte des spécificités nationales, des auditeurs externes venant en appui du service de contrôle de gestion.

Fait à Bellefontaine, le 29 janvier 2013

Le Président du Conseil d'Administration,

Claude GIROD