

Rapport du Président du Conseil d'Administration

La loi fait obligation au Président du Conseil d'Administration des sociétés anonymes dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé (Euronext Paris), de rendre compte dans un rapport joint à celui du Conseil :

- des références faites à un code de gouvernement d'entreprise,
- de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein,
- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil,
- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale,
- des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du directeur général,
- des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux,
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Conformément à l'article L 225-37 alinéa 9 du Code de commerce, il est précisé que les informations prévues par l'article L 225-100-3 du même Code, relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, sont publiées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Sous l'autorité du Président, les travaux et diligences nécessaires pour la préparation et la rédaction de ce rapport ont été menées par les Directions Financière et Juridique du groupe. Elles se sont notamment appuyées, en ce qui concerne le contrôle interne, sur le guide de mise en œuvre du cadre de référence pour les valeurs moyennes et petites et les questionnaires relatifs aux principes généraux de juillet 2010 de l'Autorité des Marchés Financiers, et de façon plus générale, également sur les travaux effectués par la Direction Nationale et les Responsables Régionaux QSE du groupe.

Le Conseil d'Administration, qui a été associé à la préparation du présent rapport, en a approuvé les termes lors de sa dernière réunion en date du 1er avril 2014.

GOVERNANCE – COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1 – GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

En matière de Code de gouvernement d'entreprise, notre société se réfère au Code Middlednext de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites de décembre 2009.

C'est à l'occasion de sa réunion en date du 14 avril 2010, après avoir pris connaissance des points de vigilance présentés par le Code Middlednext et des recommandations issues de ce Code, que le Conseil d'Administration a adopté ce Code, considérant qu'il était plus adapté à la taille de la société et à la structure de son actionnariat caractérisée par un actionnaire de référence majoritaire .

Le Conseil d'Administration a fait le choix d'adopter ce Code et d'expliquer les raisons pour lesquelles certaines recommandations étaient écartées par la société.

Ainsi, la recommandation de ce Code concernant la présence de membres indépendants au sein du Conseil a été jusque là écartée pour les raisons exposées au paragraphe 2 ci-dessous.

Ce Code est disponible sur le site de Middlednext (www.middlednext.com).

2 – COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration de Groupe CRIT est composé de quatre membres :

- Claude Guedj, 76 ans, fondateur de la société et Directeur Général depuis sa création ; Il cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ;
- Yvonne Guedj, 75 ans, épouse de Claude Guedj, est membre du Conseil depuis plus de 30 ans ;

- Karine Guedj, 51 ans, fille de Claude Guedj, est membre du Conseil depuis 1984. Elle est également Directeur Général Délégué et est en charge de la Communication du Groupe ;
- Nathalie Jaoui, 50 ans, fille de Claude Guedj, est membre du Conseil depuis 1992. Elle est également Directeur Général Délégué et Présidente du pôle « travail temporaire et recrutement » du groupe.

Tous sont de nationalité française.

Il est précisé qu'il sera proposé lors de l'Assemblée Générale Annuelle du 20 juin 2014, de procéder aux renouvellements de Mesdames Yvonne GUEDJ et Karine GUEDJ ainsi que de Monsieur Claude GUEDJ pour une durée de 6 ans.

Les informations détaillées relatives à chacun des mandataires sociaux, la liste des mandats exercés dans d'autres sociétés, la liste des mandats échus exercés au cours des 5 derniers exercices par chacun des mandataires ainsi que le nombre d'actions de la société dont ils sont propriétaires, sont fournies au chapitre « Gouvernement d'entreprise » du rapport annuel. Tous les mandats des mandataires sociaux sont exercés au sein de sociétés du groupe, à l'exception des mandats exercés au sein du Conseil d'Administration de la société Seine 51 et des mandats de gérance exercés par Nathalie Jaoui et Claude Guedj au sein de sociétés civiles immobilières hors groupe.

Aucun mandat n'est exercé ou n'a été exercé par l'un des mandataires, au sein d'une société cotée.

Selon la huitième recommandation du Code Middledext de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites, les critères permettant de qualifier un membre du conseil d'indépendant sont les suivants :

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

La société est favorable à l'ouverture du Conseil d'Administration à des personnalités extérieures telle que préconisée par la recommandation n° 8 du Code de référence ; elle n'a toutefois pas, à la date d'établissement du présent rapport, fait le choix d'une personnalité qui soit susceptible d'apporter au Conseil d'Administration une compétence et une expertise qui soient complémentaires et qui permettent un regard différent sur les décisions prises en conseil.

La composition de votre Conseil d'Administration a prouvé sa stabilité et son homogénéité.

La durée et la stabilité des fonctions exercées par chacun des membres du Conseil d'Administration sont garantes de l'expertise et de l'expérience de chacun d'eux en matière de gestion.

Les fonctions de direction opérationnelles exercées par 3 d'entre eux garantissent leur information de façon permanente et approfondie.

Chaque administrateur est nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. Pour des raisons historiques, la durée des mandats des membres du Conseil est statutairement fixée au maximum légal, soit six années.

Chaque administrateur doit détenir statutairement au moins 10 actions de la société.

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président. La durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Claude Guedj organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Concernant la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que :

Dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêt 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, l'administrateur concerné doit en informer dès qu'il en a connaissance le Conseil et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.

Rapport du Président du Conseil d'Administration

Ainsi, selon le cas, il devra :

- soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante,
- soit ne pas assister aux réunions du Conseil d'Administration pendant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts,
- soit démissionner de ses fonctions d'administrateur.

3 - APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRESENTATION EQUILIBREE DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est aujourd'hui composé de 3 femmes et 1 homme.

La société respecte le premier palier défini par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 en terme de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration, (qui fixe à 20 % la proportion des membres de chaque sexe devant être atteinte à l'issue de la première assemblée générale ordinaire tenue en 2014).

4 - POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'Administration peut se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la société.

Il règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède à tous contrôles et vérifications qu'il juge opportun.

Il veille également à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés.

Le Conseil d'Administration doit approuver préalablement les opérations d'importance stratégique, les opérations significatives de réorganisation juridique et toutes les opérations de croissance externe.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L 225-35 du Code de commerce, toute délivrance par la société, de caution, aval ou garantie fait obligatoirement l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration.

5 - FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, sur convocation de son Président. Les convocations peuvent être faites par tous moyens et même verbalement.

Si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil, ou le Directeur Général, peuvent demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration s'est réuni à 8 reprises avec un taux de participation de plus de 93 %.

Le Conseil d'Administration se réunit sous la présidence de son Président, ou en cas d'empêchement, du membre désigné par le Conseil pour le présider.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés. En cas de partage de voix, la voix du Président est prépondérante.

Dans le cadre des dispositions de l'article L 225-37 alinéa 3 du Code de commerce, les administrateurs ont également la possibilité de participer aux délibérations du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Cette faculté n'a pas été utilisée en 2013.

Tout administrateur peut donner mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du Conseil. Chaque administrateur ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration. Au cours de l'exercice 2013, cette faculté de représentation a été utilisée à deux reprises par un administrateur.

Les réunions du Conseil d'Administration se sont toutes déroulées au siège social durant l'exercice écoulé. Comme le permettent les statuts, les réunions peuvent se tenir en tout autre lieu sous réserve de l'accord de la majorité des administrateurs.

Pour permettre aux membres du Conseil de préparer utilement les réunions et leur assurer une information de qualité dans le respect du règlement intérieur du Conseil d'Administration et de la recommandation n°11 du Code Middlenext, le Président s'efforce de leur communiquer dans un délai suffisant avant chaque réunion, tous les documents et informations relatifs aux questions inscrites à l'ordre du jour et nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Conformément aux dispositions de l'article L 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux Comptes ont été convoqués aux réunions du Conseil qui ont examiné et arrêté les comptes annuels ainsi que les comptes semestriels.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont établis à l'issue de chaque réunion et approuvés lors de la réunion du Conseil suivante.

D'une manière habituelle, après relecture et approbation du procès-verbal relatant les délibérations et décisions de la précédente réunion, le Conseil délibère et statue sur les questions proposées à son ordre du jour. Le Président veille à ce que l'intégralité des points portés à l'ordre du jour soit examinée par les membres du Conseil.

En fonction des sujets traités, les administrateurs peuvent inviter aux réunions du Conseil les directeurs généraux ou fonctionnels exerçant leurs responsabilités au sein de la société ou des sociétés du Groupe. Ces derniers sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président du Conseil.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration a été réuni à l'effet de délibérer sur les sujets suivants :

- L'examen et l'arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et la revue de tous les points de nature juridique à porter à l'ordre du jour de l'Assemblée annuelle,
- L'examen des comptes trimestriels et semestriels et la revue de l'activité des pôles du groupe,
- Le suivi des sujets de gouvernance d'entreprise (fixation des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, examen du fonctionnement du Conseil),
- L'autorisation d'opérations particulières, telle que la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit,
- Le transfert du siège social de Saint-Ouen (93400) 152 bis avenue Gabriel Péri à Clichy (92110) 92/98 boulevard Victor Hugo,
- Octroi, par la société, de garanties au profit de tiers et de sociétés filiales du groupe.

Conformément aux dispositions statutaires, le Conseil d'Administration peut décider la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des Comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Il fixe également la rémunération des personnes les composant.

Jusqu'à présent, la société a considéré que son organisation et sa taille ne nécessitaient pas la création de Comités spécialisés ad hoc. Eu égard à la composition strictement familiale du Conseil, aux conditions de rémunérations allouées aux mandataires sociaux, à la souplesse de fonctionnement et à la réactivité du Conseil, la société n'a pas jugé utile de constituer de Comités des nominations et des rémunérations.

La société n'a pas créé de Comité d'audit, considérant que la mise en place d'un tel comité spécialisé n'apporterait rien de significatif en matière de suivi de l'élaboration de l'information financière ou de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Elle a choisi de se placer dans le régime des exemptions d'institution d'un tel comité défini à l'article L 823-20 4° du Code de commerce (fonctions du comité d'audit assurées par le Conseil d'Administration) dont elle respecte les conditions.

Aussi, le Conseil d'Administration de la société s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé, en formation de comité d'audit, avec la présence de trois de ses membres ; Il assure les missions dévolues au comité d'audit telles que présentées au rapport du groupe de travail présidé par M. Poupert Lafarge sur le comité d'audit.

Le Conseil d'Administration de la société ne comprenant pas de membre pouvant être qualifié d'administrateur indépendant, la société ne se réfère pas, sur la présence au Comité d'audit d'un membre indépendant, aux recommandations du rapport du groupe de travail précité ; en revanche, la parfaite connaissance par l'ensemble de ses membres des activités du groupe, la formation et l'expérience professionnelle acquise par Madame Nathalie Jaoui apportent au comité la compétence nécessaire en matière financière et comptable.

Conformément aux recommandations du rapport du groupe de travail précité, le Président du Conseil exerçant des fonctions exécutives, il s'abstient d'assister aux séances du conseil réuni en comité d'audit, même s'il peut être invité à participer à une partie de la réunion.

Le Conseil d'Administration a établi son règlement intérieur. Il édicte notamment ses règles de fonctionnement et rappelle aux administrateurs les règles de déontologie à observer dans le cadre de l'exercice de leur mandat et leurs différentes obligations (telles que notamment leur obligation de loyauté, de non concurrence ou d'abstention d'intervention sur les titres de la société en cas de détention d'informations privilégiées). Chaque administrateur signe le règlement intérieur.

Rapport du Président du Conseil d'Administration

Ce règlement intérieur, établi le 14 avril 2009 et modifié lors de la séance du Conseil en date du 14 avril 2010, reprend certaines règles légales et également les règles issues du Code de référence choisi.

Le règlement intérieur du Conseil est disponible sur le site internet de la société (www.groupe-crit.com).

En application de son règlement intérieur et de la recommandation n° 15 du Code Middlenext, le Conseil d'Administration consacre chaque année un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement.

Au regard de la composition et de la taille du Conseil d'Administration, la société n'a pas jugé opportun de procéder à une évaluation externe, privilégiant l'auto-évaluation par les administrateurs.

Lors de sa dernière réunion en date du 1er avril 2014, les membres du Conseil d'Administration ont été invités par le Président à procéder à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et des conditions de préparation de ses travaux durant l'exercice écoulé.

Il en résulte que pour tous les administrateurs, les réunions du Conseil ont été organisées dans de bonnes conditions durant l'exercice écoulé : les administrateurs ont jugé que les questions importantes soumises ont fait l'objet d'une bonne préparation et que la périodicité et la durée des réunions ont permis une information de qualité et un examen approfondi des thèmes abordés.

6 – MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE DE LA SOCIETE – MISSIONS ET POUVOIRS DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL ET DES DIRECTEURS GENERAUX DELEGUES

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 23 juin 2008, à l'occasion du renouvellement du mandat du Président, a opté pour le cumul des fonctions de Président et de Directeur Général.

Lors de cette séance, le Conseil d'Administration a renouvelé Monsieur Claude Guedj dans ses fonctions de Président Directeur Général, pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

En sa qualité de Président Directeur Général, Monsieur Claude Guedj est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers.

Le Président Directeur Général a la faculté de déléguer partiellement ses pouvoirs à autant de mandataires qu'il avise.

Sur sa proposition, le Conseil d'Administration a procédé à la nomination de deux Directeurs Généraux Délégués chargés de l'assister dans sa mission. Ces mandats ont été confiés à deux administrateurs de la société, Nathalie Jaoui et Karine Guedj. Ces dernières disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que Monsieur Claude Guedj au titre de ses fonctions de Directeur Général.

Conformément aux dispositions de l'article 2 de son règlement intérieur, le Conseil d'Administration doit approuver préalablement les opérations d'importance stratégique, les opérations significatives de réorganisation juridique, et autoriser préalablement toutes les opérations de croissance externe.

Aucune autre limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général ou des Directeurs Généraux Délégués, qui sont toutefois exercés dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

7 – PRINCIPES ET REGLES DE DETERMINATION DES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont détaillés dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et fixés selon les principes et règles suivants :

Il n'est pas prévu le versement de jeton de présence aux membres du Conseil.

Au titre de leur mandat, les dirigeants mandataires sociaux bénéficient d'une seule rémunération fixe qui est arrêtée annuellement de façon exhaustive par le Conseil d'Administration et à laquelle s'ajoute, pour deux dirigeants, un avantage en nature correspondant à la mise à disposition d'un véhicule de fonction.

Aucune rémunération n'inclut de part variable.

La rémunération est déterminée en fonction des responsabilités assumées, des résultats obtenus et également au regard des rémunérations allouées aux autres dirigeants de l'entreprise.

En ce qui concerne la recommandation n° 1 du Code Middlenext, aucun mandataire ne cumule l'exercice de son mandat avec un contrat de travail ; en conséquence, aucun mandataire ne perçoit de rémunération au titre d'un contrat de travail.

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas non plus de rémunération exceptionnelle.

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun engagement pris par la société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions, ou postérieurement à celles-ci visés à la recommandation n° 3 du Code Middlednext ; ils ne bénéficient d'aucun régime de retraite supplémentaire visé à la recommandation n° 4 du Code Middlednext.

Il n'existe pas de rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créances ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la société ou de sociétés contrôlantes ou contrôlées.

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas d'option de souscription ou d'achat d'actions, ni d'actions attribuées gratuitement, visées à la recommandation n° 5 du Code Middlednext.

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

Les informations détaillées concernant les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale figurent aux statuts de la société (titre V – Assemblées Générales) et font également l'objet d'un rappel au chapitre « Renseignements généraux concernant la société Groupe CRIT » du rapport annuel.

En application de l'article 30 des statuts, tout actionnaire, quel que soit le nombre de ses actions, a le droit de participer aux Assemblées Générales sur justification de son identité, sous la condition d'un enregistrement comptable des titres, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris) soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

LA GESTION DES RISQUES

Les principaux risques, leur gestion et leur couverture sont présentés dans la rubrique « Facteurs de risques » du document de référence. Ces risques concernent principalement les risques de marché (principalement le risque de taux et de change), les risques de liquidité liés pour l'essentiel à la politique d'endettement du groupe, les risques juridiques, les risques économiques (saisonnalité de l'activité, importance relative de certains clients) et les risques opérationnels.

Pour y faire face, le groupe CRIT a mis en œuvre une politique de gestion de ces risques fondée sur leur identification mise à jour régulièrement, leur prévention et leur couverture financière éventuelle.

Ces missions d'identification, de prévention et de couverture sont notamment assurées par les directions financière, juridique et les responsables qualité du groupe.

Ainsi, le groupe a en particulier mis en place un programme annuel d'audit interne qui est détaillé dans le présent rapport et qui revoit sur la base de missions menées en agence, la bonne gestion de ces risques.

PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE

1 - OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE

Le contrôle interne est défini dans le groupe CRIT comme un dispositif mis en œuvre par la Direction et le personnel tendant à la réalisation des objectifs suivants :

- la fiabilité des informations comptables et financières communiquées ;
- la conformité des actes de gestion et de décision aux instructions et aux orientations définies par la Direction Générale ; leur conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- la protection des actifs ;
- l'optimisation des activités opérationnelles.

En particulier, les procédures de contrôle interne mises en place par la société visent à assurer le contrôle de la société sur le groupe et notamment la fiabilité des comptes consolidés de sorte que ceux-ci reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société et du groupe.

Comme tout système de contrôle, le contrôle interne doit donner une assurance raisonnable quant à la réalisation de ces objectifs. Il ne peut cependant fournir une garantie absolue qu'ils seront atteints.

2 - ORGANISATION GENERALE DES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE - ENVIRONNEMENT DE CONTROLE

a - Organisation

La Direction Générale définit les orientations du contrôle interne et supervise la mise en place de l'ensemble des éléments le composant. Elle s'assure de l'existence de mesures effectives de contrôle au sein des filiales du groupe.

La Direction financière est plus spécialement chargée de superviser les mesures propres à l'information comptable et financière.

Le contrôle interne du groupe CRIT s'articule en fonction du choix de l'organisation du groupe :

- Une organisation décentralisée en pôles d'activité, et au sein du principal pôle d'activité français, en directions régionales, secteurs et agences, ce qui apporte au groupe réactivité et proximité avec les clients et permet un meilleur développement sur ses marchés ;
- Une décentralisation qui est néanmoins encadrée par des règles de fonctionnement communes, par la mutualisation des services communs tels que la comptabilité, la trésorerie, le juridique, le contentieux, la formation, les achats, l'informatique et la communication et par la mise en place de centres de traitement administratifs, distincts des agences et chargés de la gestion de la paie des intérimaires et de la facturation.

Cet encadrement, allié à la centralisation au siège social des principales décisions, notamment les investissements immobiliers, les prises à bail des nouveaux établissements, permet un contrôle plus efficace sur les postes significatifs ou à risque du groupe.

Le personnel d'encadrement (Directeurs Généraux, Directeurs Régionaux, Responsables de Secteurs, Chefs d'agences) est garant de la bonne application des procédures de contrôle interne du groupe au sein de leurs entités.

Leurs obligations sont clairement stipulées dans les délégations de pouvoirs qui sont définies par la Direction Générale et déclinées dans chaque filiale par le Directeur en charge du pôle d'activité correspondant.

b - Politiques et procédures

Le contrôle interne est également réalisé au travers de la définition et de la mise en œuvre d'un ensemble de politiques et de procédures.

Les politiques sont proposées et définies par le Président Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués et par les Directeurs présents dans l'équipe de direction du groupe.

Elles sont validées par le Président Directeur Général qui autorise par ailleurs les moyens liés à mettre en œuvre.

L'équipe de Direction est responsable de leur diffusion (réunions d'information, notes internes, transcription dans les objectifs), de leur mise en application et du suivi des réalisations associées.

Les procédures relatives aux processus opérationnels sont proposées par les Directeurs Généraux et par les Directeurs présents dans les équipes de direction du groupe et des filiales. Ces procédures sont décrites dans un manuel qualité propre à chaque activité du groupe. Elles couvrent l'ensemble des processus et méthodes stratégiques ou à risque des métiers du groupe et stipulent notamment les limites d'autorisation en matière d'engagements (concernant par exemple les achats, investissements, frais de déplacement).

Concernant plus spécifiquement le pôle travail temporaire, ces procédures couvrent notamment les domaines suivants :

- Commercial
 - Prise et traitement des commandes clients
 - Suivi de la prestation de service
 - Gestion de la facturation
 - Gestion du risque clients, autorisation d'encours
 - Suivi du recouvrement
 - Conduite des procédures contentieuses
 - Administration des Grands Comptes

- Ressources humaines
 - Gestion du personnel permanent
 - Paiement des acomptes et salaires du personnel intérimaire
 - Entretiens annuels, valorisation des compétences et formation du personnel
 - Frais de déplacement
 - Recrutement du personnel permanent
 - Recrutement du personnel intérimaire
- Réseau
 - Centres de traitement administratifs
- Achats et logistiques
 - Achats et fournisseurs référencés
 - Logistique ouverture d'agences
- Informatique
 - Règles de gestion informatique agences
 - Sauvegardes et Sécurité
- Risques et sécurité
 - Prévention des risques dans les entreprises clientes
 - Manuel de sécurité et certification CEFRI pour les agences spécialisées dans le domaine nucléaire
 - Manuel de sécurité et homologation MASE pour les agences spécialisées dans les domaines chimique et pétrochimique

Ces procédures ont été volontairement intégrées dans la démarche qualité du groupe afin d'assurer leur application par tous, leur adaptation et leur amélioration face à l'évolution de l'environnement, l'optimisation des moyens mis en œuvre et la pérennisation du savoir-faire.

L'application de ces procédures et le processus d'amélioration continue font l'objet d'un programme d'audit interne planifié chaque année dont les résultats sont d'autant plus importants qu'ils garantissent le renouvellement de la certification ISO 9001 des différents pôles d'activité.

Les rapports d'audit mentionnent des observations (faibles risques induits) et des points de non-conformité éventuels (risques importants ou procédure non respectée) et inclut les recommandations et actions correctives. Le responsable de l'entité ou du département audité s'engage à procéder aux corrections requises dans un délai donné, le Responsable Régional QSE vérifiant leur mise en place effective.

S'agissant plus particulièrement du pôle travail temporaire, les rapports d'audit sont communiqués au Responsable d'Agence et au Responsable du Secteur auquel l'agence est rattachée.

Une synthèse des audits réalisés sur chaque région est transmise trimestriellement au Responsable National QSE par le Responsable Régional QSE concerné.

Le Responsable National QSE présente une synthèse annuelle de l'ensemble des audits réalisés en revue de direction.

c – Veille technique et légale

Le dispositif de contrôle interne est complété par une veille opérationnelle et juridique.

Le groupe est doté de services fonctionnels centraux chargés de veiller au respect des législations en vigueur, d'identifier les risques auxquels le groupe peut être confronté, d'apporter conseil et assistance aux services opérationnels notamment dans les domaines suivants :

- Juridique, législation sociale, hygiène et sécurité
- Comptable et fiscal
- Assurance, Recouvrement.

S'agissant plus spécialement du travail temporaire, des interlocuteurs régionaux complètent ce dispositif de support et de contrôle. Le personnel a en outre accès à toutes informations relatives à l'organisation, aux procédures internes, aux dispositions légales et réglementaires applicables, disponibles sur le réseau intranet du groupe, permettant ainsi la diffusion immédiate des informations à l'ensemble des départements et agences.

Des formations spécialement adaptées aux besoins des sociétés du groupe sont dispensées par deux filiales, RHF (Ressources Humaines Formation) et IFMA (Institut de Formation aux Métiers de l'Aérien), organismes de formation agréés par la Direction Régionale de la Formation Professionnelle et certifiés ISO 9001.

La veille comptable et fiscale est assurée par la Direction financière du groupe, celles-ci pouvant recourir à des cabinets de consultants et avocats spécialisés en fonction des sujets traités. Le groupe dispose d'un contrat d'assistance fiscale auprès d'un cabinet réputé afin de s'assurer le concours permanent de praticiens spécialistes dans chacune des grandes branches de la fiscalité.

3 - PROCEDURES D'ELABORATION ET TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Le contrôle interne relatif à l'information comptable et financière du groupe CRIT s'organise autour des éléments suivants :

- l'organisation comptable du groupe
- le reporting comptable et de gestion
- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du groupe

a - Organisation comptable du groupe

L'information comptable et financière et son contrôle sont structurés de manière cohérente avec l'organisation opérationnelle du groupe.

L'information comptable et financière de chacune des sociétés du groupe est produite par une équipe dédiée, décentralisée ou basée au siège du groupe.

S'agissant du pôle travail temporaire en France, un département comptable centralisé est responsable de la production des comptes des sociétés du pôle, la préparation et le traitement des informations et transactions comptables de base étant effectués dans les centres administratifs régionaux.

Pour tous les pôles d'activité, les agences ou sites d'exploitation sont dotés des logiciels de gestion nécessaires à l'exploitation et à la production des services qu'ils assurent.

Quels que soient les logiciels, toutes les interfaces permettant l'intégration automatique des données générées et saisies par les opérationnels vers les logiciels comptables ont été développées afin d'optimiser et de fiabiliser le transfert en comptabilité.

Ainsi, au sein du pôle travail temporaire, les informations relatives aux factures clients et aux paies des collaborateurs intérimaires sont saisies en agence et interfacées vers le logiciel de gestion comptable hébergé sur un serveur unique, ces transferts étant assortis des procédures de contrôle nécessaires.

Le contrôle des données à l'origine de l'information comptable est assuré par l'application des règles décrites dans les procédures opérationnelles mentionnées au § 2.b et par le contrôle exercé par la Direction comptable au moyen de verrous informatiques sur les paramètres clés de l'activité et de contrôles mensuels effectués sur la base d'états de contrôle portant sur les risques clés de l'activité.

Sous l'autorité de la Direction financière, les Directions comptables des pôles d'activités et le service de consolidation du groupe assume les missions essentielles de mise en cohérence des données financières, notamment :

- La production des documents d'information comptable et financière de la société et des comptes consolidés dans le respect des normes applicables ; l'élaboration des états financiers consolidés en normes IFRS.
- La production de la documentation nécessaire à la communication financière des résultats.
- La production du reporting mensuel de gestion en assurant la consolidation et la cohérence des données, s'appuyant en cela sur les structures existantes dans les filiales.

- La conception, la mise en place des méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion du groupe, en accord avec la Direction Générale.
- Le contrôle des services comptables des différentes entités du groupe, la vérification de l'application des principes comptables communs au groupe.
- L'identification et la réalisation des évolutions nécessaires des systèmes d'informations comptables et de gestion du groupe.

b - Reporting comptable et de gestion

Le reporting mensuel est une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il constitue l'outil privilégié de suivi, contrôle et pilotage de la Direction Générale du groupe.

La forme du reporting est propre à chaque pôle d'activité. Dans le cas du travail temporaire, il inclut, en plus des résultats par société / Direction Régionale / Secteur / agence, les indicateurs clefs de l'activité.

Le rapprochement des informations comptables et des données prévisionnelles, associé à leur analyse mensuelle à chaque niveau de l'organisation (Direction Générale, Direction financière, Direction des pôles, Directions régionales, secteurs, agences), contribue à la qualité et à la fiabilité des informations produites. Il permet par ailleurs de prendre les mesures correctives nécessaires à la poursuite des objectifs du groupe.

Les agences de travail temporaire analysent également leurs performances grâce aux statistiques et indicateurs disponibles à partir du logiciel de gestion d'agence.

c - Référentiel et méthodes comptables communs au sein du groupe

Le processus d'élaboration des comptes consolidés s'appuie sur :

- un référentiel et des méthodes comptables communs (à l'exception des filiales étrangères)
- la normalisation des formats de restitution
- l'utilisation d'un outil de reporting commun des liasses fiscales adossé à un « manuel des procédures comptables pour l'établissement des situations »
- l'utilisation d'un logiciel de consolidation.

L'établissement des liasses fiscales est placé sous la responsabilité des équipes comptables de chaque filiale. Le service de comptabilité de la holding en assure un contrôle individuel et exhaustif avant de procéder à la consolidation des données.

Consciente des enjeux liés au contrôle interne et de son importance pour le bon développement du groupe, la Direction Générale apporte tout son soutien aux démarches d'amélioration du contrôle interne et à son adaptation aux exigences imposées par l'évolution des législations et de l'environnement économique. Dans ce cadre, soucieuse de l'efficacité du dispositif mis en place au sein du groupe, la Direction Générale s'attache à renforcer de façon permanente les contrôles en vigueur et ce, notamment par le biais de son système d'information agences, opérationnel sur l'ensemble du réseau travail temporaire français depuis 2006 et mis à jour en 2010. Ce système d'information fait l'objet d'un processus d'amélioration continue, notamment en termes de contrôles.

Claude Guedj
Président du Conseil
d'Administration

