



**Rapport du Président du Conseil d'Administration  
sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et  
de gestion des risques**

---

Le présent rapport est établi en application des dispositions de l'article L.225-37 alinéa 6 du Code de commerce, tel qu'amendé par les lois n°2008-649 du 3 juillet 2008 et n°2011-103 du 27 janvier 2011.

Il a pour objet, entre autres, de rendre compte de la politique de 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 ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe, notamment les procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes annuels et consolidés.

Le présent rapport concerne la société-mère et l'ensemble des sociétés du Groupe entrant dans le périmètre de consolidation.

Ce rapport a été présenté au Comité d'Audit et des Comptes puis approuvé par le Conseil d'Administration dans sa séance du 10 février 2014.

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 sont publiées dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

## Sommaire

<b>I.</b>	<b>Gouvernement d'entreprise .....</b>	<b>3</b>
1.	Composition du Conseil d'Administration .....	3
1.1	Politique de composition du Conseil d'Administration .....	3
1.2	Membres du Conseil d'Administration .....	4
1.3	Indépendance .....	11
2.	Fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration .....	12
2.1	Décisions réservées au Conseil, Règlement Intérieur, Charte déontologique .....	12
2.2	Réunions du Conseil en 2013.....	13
2.3	Les Comités constitués par le Conseil d'administration.....	15
2.3.1	Le Comité d'Audit et des Comptes.....	16
2.3.2	Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise.....	18
2.3.3	Le Comité Stratégique.....	19
2.4	Formation des administrateurs.....	20
2.5	Evaluation du Conseil d'administration .....	21
3.	Modalités d'exercice de la Direction Générale .....	21
4.	Droits, information et déontologie des administrateurs.....	22
5.	Assemblées.....	22
6.	Rémunérations des mandataires sociaux.....	23
7.	Application du Code AFEP-MEDEF.....	23
8.	Informations complémentaires.....	24
<b>II.</b>	<b>Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place chez Nexans</b>	<b>25</b>
1.	Définitions, périmètre, objectifs et limites .....	25
2.	Environnement de contrôle.....	26
2.1	Code d'éthique et de conduite des affaires .....	26
2.2	Procédures.....	26
2.3	Acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques .....	27
3.	Gestion des risques .....	31
3.1	Processus et cartographies des risques.....	31
3.2	Les ateliers de suivi et traitement des risques majeurs.....	32
3.3	Les Comités contribuant à la gestion des risques.....	32
3.4	Procédures spécifiques contribuant à la gestion de certains risques.....	33
4.	Elaboration et traitement de l'information comptable et financière .....	33
4.1	Processus d'établissement des informations financières et comptables .....	34
4.2	Principales procédures de contrôle interne relatives à l'information comptable et financière.	35
5.	Activités de surveillance .....	35

## I. Gouvernement d'entreprise

---

Les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publiées par l'AFEP et le MEDEF, telles que révisées en juin 2013 (ci-après le « **Code AFEP-MEDEF** »), constituent le Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère Nexans pour l'élaboration du présent rapport. Le Code AFEP-MEDEF est disponible sur le site Internet du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)). Nexans applique l'ensemble des dispositions du Code sous réserve de 3 divergences identifiées à la section 7 ci-après.

### 1. Composition du Conseil d'Administration

Conformément à l'article 11 des statuts, le Conseil d'Administration peut compter de 3 à 18 membres au plus.

Au 31 décembre 2013, le Conseil d'Administration était composé de 14 membres venant d'horizons différents et choisis pour leur compétence et expérience dans des métiers variés. Il comptait 2 administrateurs de nationalité étrangère (soit 14% du Conseil) et 4 femmes, soit un taux de féminisation de plus de 28%. La Société satisfait ainsi le premier palier prévu par la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011 en termes de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration.

Le Conseil d'Administration ne compte pas d'administrateur salarié. La Société n'entre pas dans le champ d'application de la loi n°2013-504 du 14 juin 2013 relative à la participation de représentants des salariés, avec voix délibérative, aux conseils d'administration des grandes entreprises.

En application de l'article 12 bis des statuts, un des membres du Conseil d'Administration est nommé par l'assemblée générale ordinaire, sur proposition du Conseil d'Administration, parmi les membres salariés du ou des conseils de surveillance du ou des fonds communs de placement d'entreprise, représentant les salariés actionnaires.

En application de l'article 12 des statuts, la durée du mandat d'administrateur est de 4 ans. L'échéance des mandats actuels des administrateurs est la suivante :

AG 2014	Véronique Guillot-Pepel, François Polge de Combret
AG 2015	Robert Brunck, Georges Chodron de Courcel, Nicolas de Tavernost, Cyrille Duval, Hubert Porte <sup>1</sup> , Mouna Sepehri
AG 2016	Frédéric Vincent, Colette Lewiner, Lena Wujek <sup>2</sup>
AG 2017	Jérôme Gallot, Francisco Pérez Mackenna <sup>1</sup> , Andrónico Luksic Craig <sup>1</sup>

#### 1.1 Politique de composition du Conseil d'Administration

Le Conseil s'attache à promouvoir la diversité des profils, notamment en termes de métiers, de nationalité et par le biais de la féminisation.

Conformément à la recommandation 6.3 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil s'est interrogé lors de sa réunion du 13 janvier 2014 sur sa composition ainsi que celle de ses comités :

---

<sup>1</sup> Administrateurs proposés par l'actionnaire principal Invexans (Groupe Quiñenco), anciennement dénommé Madeco.

<sup>2</sup> Administrateur salarié actionnaire.

- Les administrateurs ont considéré que compte tenu de la composition du capital et notamment la présence de trois représentants de l'actionnaire principal Invexans (Groupe Quiñenco) au Conseil, le taux d'indépendance de plus de 61%<sup>3</sup> à fin 2013 était satisfaisant. Le Conseil s'est fixé pour objectif de maintenir un taux d'indépendance d'au moins 50% conformément à la recommandation 9.2 du Code AFEP-MEDEF.
- Avec deux administrateurs de nationalité étrangère à fin 2013, soit plus de 14% du Conseil, l'internationalisation du Conseil a également été jugée adéquate, toutefois, et si l'opportunité se présente, une augmentation de l'internationalisation a été considéré souhaitable.
- En termes de féminisation du Conseil, actuellement supérieure à 28%, elle devra être renforcée en vue d'atteindre l'objectif légal de 40% à horizon 2017.
- Enfin, le Conseil souhaite maintenir la présence de personnalités ayant une expérience professionnelle dans l'industrie pour environ la moitié des sièges, et plusieurs administrateurs ayant une expérience dans le secteur de l'énergie.

S'agissant de la composition des Comités du Conseil, le Conseil l'a considéré adéquate au regard de l'organisation, du fonctionnement et des objectifs de la Société.

## 1.2 Membres du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale des actionnaires du 14 mai 2013 a renouvelé les mandats d'administrateurs de messieurs Jérôme Gallot et Francisco Pérez Mackenna, candidat proposé par l'actionnaire principal Invexans (Groupe Quiñenco), en application du pacte conclu avec la Société. Les actionnaires ont également nommé Andrónico Luksic Craig, proposé par Invexans (Groupe Quinenco) en remplacement de son frère, Guillermo Luksic Craig. Enfin, le mandat d'un administrateur, Gianpaolo Caccini, est arrivé à échéance et n'a pas été proposé au renouvellement.

La composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2013 est la suivante:

### Frédéric Vincent

#### Président-Directeur Général

59 ans, nationalité française

8 rue du Général Foy, 75008 Paris

Nombre d'actions détenues [20 270] (dont 1 140 détenues par son épouse)

Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans [4 410]  
(valeur d'une part = valeur d'une action)

Première nomination en tant qu'administrateur 10 avril 2008

Nomination en qualité de Président-Directeur Général 3 avril 2009 avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale du 26 mai 2009. Renouvellement le 15 mai 2012.

Echéance du mandat d'administrateur AG 2016

Expertise/Expérience De 1978 à 1985, Frédéric Vincent est membre d'un grand cabinet d'audit anglo-saxon. Rejoint Alcatel en 1986, puis le secteur Câbles et

<sup>3</sup> Taux d'indépendance calculé sans comptabiliser l'administrateur salarié actionnaire, conformément à la recommandation 9.2 du Code AFEP-MEDEF.

Composants du même Groupe en 1989. Nommé en 1994 Directeur Général Adjoint (Administration et Finances) des activités télécommunications sous-marines d'Alcatel puis, en 1997, des activités batterie (Saft). En 2000, devient Directeur Administratif et Financier de Nexans, membre du Comité Exécutif. Nommé Directeur Général Délégué en 2006, il devient administrateur de Nexans le 10 avril 2008. Il est Président-Directeur Général depuis le 26 mai 2009.

---

**Robert Brunck**  
**Administrateur**

64 ans, nationalité française

Président du Conseil d'Administration de CGG  
Tour Maine-Montparnasse  
33, avenue du Maine, B.P. 191  
75755 Paris Cedex 15

Nombre d'actions détenues

500

Date de première nomination

31 mai 2011

Echéance du mandat d'administrateur

AG 2015

Expertise/Expérience

Robert Brunck entre à la Compagnie Générale de Géophysique (CGG) en 1985. Il devient successivement Directeur Délégué (1987), Directeur Financier et Juridique (1989), Directeur Général Adjoint (1991), Directeur Général (1995), Vice Président Directeur Général et Administrateur (1998), avant d'être nommé Président-Directeur Général le 20 mai 1999. La CGG a acquis la société Veritas le 12 janvier 2007 pour devenir Compagnie Générale de Géophysique-Veritas (CGGVeritas) où il sera successivement Président-Directeur Général puis Président du Conseil d'administration. La CGGVeritas devient CGG début 2013. Il détient également plusieurs mandats auprès d'organismes académiques et professionnels, tel que le Centre Européen d'Education Permanente (CEDEP), l'Ecole Nationale Supérieure de Géologie (ENSG), et le Bureau de Recherches Géologiques et Minières (BRGM).

---

**Georges Chodron de Courcel**  
**Administrateur**

63 ans, nationalité française

Directeur Général Délégué de BNP Paribas  
Membre du Comité Exécutif  
3 rue d'Antin – 75002 Paris

Nombre d'actions détenues

500

Date de première nomination

15 juin 2001

Echéance du mandat d'administrateur

AG 2015

Expertise/Expérience

Entré à la BNP en 1972. Après divers postes à responsabilités, il devient Directeur Général Adjoint en 1993, puis Directeur Général Délégué en 1996. Membre du Comité Exécutif et responsable de la Banque de financement et d'investissement de BNP Paribas (1999-2003), puis Directeur Général Délégué à partir de 2003.

---

**Cyrille Duval**

65 ans, nationalité française

---

## Administrateur

Secrétaire Général d'Eramet Alliages (Branche Alliages du groupe Eramet)  
Tour Maine-Montparnasse  
33, avenue du Maine  
75755 Paris Cedex 15

Nombre d'actions détenues	713
Date de première nomination	31 mai 2011
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2015
Expertise/Expérience	Directeur Administratif et Financier d'Aubert et Duval (filiale d'Eramet) en 2004, Secrétaire Général de la Branche Alliages (division d'Eramet) depuis 2007. Parallèlement, et à compter de 2005, administrateur et membre du Comité Financier de Metal Securities (structure de gestion centralisée de la trésorerie au sein d'Eramet). En 2006, il est nommé administrateur de Comilog (principale filiale minière de la Branche Manganèse d'Eramet).

---

## Jérôme Gallot Administrateur

54 ans, nationalité française

Conseiller du Président de Veolia Environnement  
32 Boulevard Gallieni, 92130 Issy les Moulineaux

Nombre d'actions détenues	920 (avec son épouse)
Date de première nomination	10 mai 2007
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2017
Expertise/Expérience	Auditeur à la Cour des Comptes pendant trois ans, il rejoint le Secrétariat Général du Comité Interministériel pour les questions de Coopération Économique Européenne, SGCI (1989 à 1992), puis la Direction du Budget. Successivement Directeur de Cabinet des ministres de l'Industrie, des P. et T. et du Commerce extérieur, de la Fonction publique, puis du ministre délégué aux Finances (1993 à 1997), il devient Directeur Général de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (1997 à 2003) avant de rejoindre la Caisse des Dépôts et Consignations en tant que Directeur, membre du Comité Exécutif. Il a été Président de CDC Entreprises entre 2006 et mars 2011. Il a également été membre du Comité Exécutif du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI, devenu BPI France Participations) et entre mars 2011 et décembre 2012, il a exercé en tant que Directeur Général de Veolia Transdev. Il est depuis Conseiller du Président de Veolia Environnement.

---

## Véronique Guillot-Pelpel Administrateur

63 ans, nationalité française

Juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris  
8 rue de Tocqueville – 75017 Paris

Nombre d'actions détenues	3 885
Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans	3 554 (valeur d'une part = valeur d'une action)

Date de première nomination	25 mai 2010
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2014
Expertise/Expérience	De 1971 à 1990, occupe différents postes de responsable des relations publiques puis de Directeur de la Communication au sein notamment du groupe BASF et de la Compagnie Bancaire. En 1990, elle devient Directeur de la Communication de Paribas, puis en 1997 Directeur des Ressources Humaines et de la Communication et membre du Comité Exécutif du Groupe Paribas. Rejoint le Groupe Nexans en 2000 en qualité de Directeur de la Communication, devenue Directeur des Ressources Humaines et de la Communication de 2006 à 2008. A été membre du Comité Exécutif de Nexans d'octobre 2001 jusqu'à son départ du Groupe en 2008. V. Guillot-Pelpel est juge consulaire au Tribunal de Commerce de Paris.

---

**Colette Lewiner**  
**Administrateur**

68 ans, nationalité française

*Conseiller du Président*  
Cap Gemini  
Tour Europlaza – La Défense 4  
20 avenue Andre Prothin  
92927 Paris La Défense Cedex

Nombre d'actions détenues	1600
Date de première nomination	3 juin 2004
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2016
Expertise/Expérience	Après des années de recherche en physique et d'enseignement supérieur (maître de conférences à l'Université Paris VII), elle rejoint Électricité de France en 1979 et crée la Direction du Développement et de la Stratégie Commerciale en 1989. Nommée en 1992 Président-Directeur Général de SGN-Réseau Eurisys, elle rejoint Cap Gemini en 1998 pour créer le secteur international des <i>Utilities</i> . Après la fusion avec Ernst & Young, elle prend la tête du secteur élargi <i>Energy, Utilities &amp; Chemicals</i> . De plus, en 2004, elle crée la fonction Global Marketing de Cap Gemini qu'elle dirige jusqu'en 2007. En septembre 2010, en plus de ses fonctions chez Cap Gemini, Colette Lewiner a pris la présidence non exécutive de TDF. En juillet 2012, elle devient Conseiller du Président de Cap Gemini sur les questions liées à « l'Énergie et aux Utilities ». Elle est administrateur de plusieurs grands groupes industriels : Lafarge, Eurotunnel, Bouygues et TGS-NOPEC Geophysical Company ASA ; ainsi que, depuis le 28 janvier 2013, du groupe indien industriel Crompton Greaves.

---

**Andrónico Luksic Craig**

**Administrateur proposé par**  
**Invexans (Groupe Quiñenco)**

59 ans, nationalité chilienne

Président du Conseil d'Administration de Quiñenco  
Enrique Foster Sur 20, piso 15, Las Condes  
Santiago - Chili

Nombre d'actions détenues	500
---------------------------	-----

Date de première nomination	14 mai 2013
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2017
Expertise/Expérience	<p>Andrónico Luksic Craig est actuellement Président du Conseil d'administration de Quiñenco, un des principaux conglomerats au Chili, et a été membre du Conseil d'administration depuis 1978. Il occupe plusieurs mandats dans des sociétés du groupe Quiñenco, en particulier celui de Vice-Président du Conseil d'administration de Banco de Chile, une des principales institutions financières du Chili, une fonction qu'il occupe depuis 2002. Par ailleurs, toujours au sein du groupe Quiñenco, il occupe les fonctions de Président du Conseil d'administration de LQ Inversiones Financieras, Président du Directoire de Compañía Cervecerías Unidas (CCU), Vice Président du Conseil d'administration de Compañía Sudamericana de Vapores (CSAV) et membre du Conseil d'administration de Madeco et de Antofagasta Minerals Plc. A l'extérieur du groupe Quiñenco, M. Andrónico Luksic Craig occupe des fonctions non exécutives au sein de Barrick Gold en tant que membre de l'International Advisory Board. Il est également membre actif de plusieurs organisations nationales ou internationales et Advisory Boards de premier plan, notamment la fédération de l'industrie chilienne Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), la Chile-Pacific Foundation, le International Business Leaders' Advisory Council de la municipalité de Shanghai, la Brookings Institution et l'APEC Business Advisory Council. L'engagement de M. Luksic en faveur de l'éducation se traduit par son implication dans la direction de la fondation pour l'éducation qu'il a créée et dans sa participation dans des comités consultatifs de l'université d'Harvard, du MIT, de l'université d'Oxford, l'université Tsinghua, l'université Fudan et le Babson College.</p>

---

## **Francisco Pérez Mackenna**

### **Administrateur proposé par Invexans (Groupe Quiñenco)**

	55 ans, nationalité chilienne
	Directeur Général de Quiñenco Enrique Foster Sur 20, piso 14, Las Condes Santiago du Chili - Chili
Nombre d'actions détenues	100
Date de première nomination	31 mai 2011
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2017
Expertise/Expérience	<p>Francisco Pérez Mackenna est, depuis 1998, Directeur Général de la société chilienne Quiñenco S.A. Il est également administrateur de nombreuses sociétés du groupe Quiñenco, dont notamment Banco de Chile, Madeco, CCU (Compañía Cervecerías Unidas S.A.), CSAV (Compañía Sud Americana de Vapores), SAAM (Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas S.A), et ENEX (Empresa Nacional de Energía Enex S.A.). Entre 1991 et 1998, avant de rejoindre Quiñenco, il a occupé les fonctions de Directeur Général de la société CCU. Il est également membre des Conseils Consultatifs de la Booth School of Business de l'université de Chicago (Etats-Unis) et de l'EGADE Business School de l'Institut Technologique de Monterrey (Mexique). Il enseigne à l'Université Catholique du Chili.</p>

---



---

**François Polge de Combret**  
**Administrateur**

72 ans, nationalité française

Chemin des Ramiers 8  
1009 Pully, Suisse

Nombre d'actions détenues

500

Date de première nomination

15 mai 2006

Echéance du mandat d'administrateur

AG 2014

Expertise/Expérience

Conseiller référendaire à la Cour des Comptes, il est nommé conseiller pour les affaires économiques et industrielles de Valéry Giscard d'Estaing (1971-1978), au ministère de l'Économie et des Finances puis à la Présidence de la République, dont il devient Secrétaire Général Adjoint (1978-1981). Recruté par la Banque Lazard en 1982, passe trois années à New York avant d'être nommé associé gérant de la banque à Paris en 1985. Quitte la Banque Lazard en 2006 pour devenir Senior Advisor de la banque UBS (2006-2010), puis de Calyon (Crédit Agricole CIB) (2010-2011).

---

**Hubert Porte****Administrateur proposé par**  
**Invexans (Groupe Quiñenco)**

49 ans, nationalité française

Président Exécutif d'Ecus Administradora General de Fondos S.A.  
Magdalena 140, Oficina 501  
Las Condes  
Santiago - Chili

Nombre d'actions détenues

571

Date de première nomination

10 novembre 2011

Echéance du mandat d'administrateur

AG 2015

Expertise/Expérience

Hubert Porte est président exécutif de la société de gestion Ecus Administradora General de Fondos SA, fondée en 2004 et investissant exclusivement au Chili par le biais des fonds de private equity Axa Capital Chile et Ecus Agri-Food. Hubert Porte est Président du Conseil d'administration des sociétés chiliennes Albia et Green Pure, et administrateur de Loginsa et de Vitamina. Il est également associé gérant de la société de gestion d'actifs Latin American Asset Management Advisors Ltda (LAAMA), qu'il a fondée en 2004 et qui est le distributeur exclusif pour le marché des fonds de pensions chiliens et péruviens, des OPCVM d'Axa Investment Managers et pour lequel LAAMA gère actuellement un encours commercial de 3 milliards de dollars.

---

**Mouna Sepehri**  
**Administrateur**

50 ans, nationalité française

Directeur Délégué à la Présidence de Renault  
13-15, quai le Gallo  
92513 Boulogne Billancourt Cedex

Nombre d'actions détenues

716

Date de première nomination	31 mai 2011
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2015
Expertise/Expérience	Diplômée en droit et avocat au Barreau de Paris, Mouna Sepehri commence sa carrière en 1990 comme avocat à Paris puis à New York, où elle se spécialise en Fusions & Acquisitions et Droit International des Affaires. Elle rejoint Renault en 1996 comme Directeur Juridique Adjoint du groupe. Associée à la croissance internationale du groupe, elle prend part à la formation de l'Alliance Renault-Nissan dès le début (1999), en qualité de membre de l'équipe de négociations. En 2007, elle entre à la Direction Déléguée à la Présidence et est chargée du management des équipes transverses. En 2009, elle devient Directeur Délégué à la Présidence de l'Alliance Renault-Nissan, Secrétaire du Board de l'Alliance Renault-Nissan. Elle devient également membre du comité de pilotage de la coopération de l'Alliance avec Daimler en 2010. Dans ce cadre, elle pilote la mise en œuvre des synergies Alliance, la coordination de coopérations stratégiques et la conduite de nouveaux projets. Le 11 avril 2011, elle entre au Comité Exécutif du groupe Renault comme Directeur Délégué à la Présidence de Renault. Elle supervise les fonctions suivantes : la Direction Juridique, la Direction des Affaires Publiques, la Direction de la Communication, la Direction de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, la Direction de l'Immobilier & des Services Généraux, la Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe, la Direction des Equipes Transverses et le Programme de l'Efficiace Economique des Frais de Fonctionnement. En 2012, elle est nommée membre du Conseil d'administration de Danone et membre du Conseil de Surveillance de M6.

---

**Nicolas de Tavernost**  
**Administrateur**

63 ans, nationalité française

Président du Directoire du groupe M6  
89, avenue Charles de Gaulle – 92575 Neuilly Cedex

Nombre d'actions détenues	501
Date de première nomination	10 mai 2007
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2015
Expertise/Expérience	Chargé de mission au Cabinet du Ministre du Commerce Extérieur (1974), Chargé de mission au cabinet du Secrétaire d'État aux P. et T. (1977). Il rejoint en 1986 la Lyonnaise des Eaux en tant que Directeur des activités audiovisuelles. Directeur Général de M6 depuis sa création en 1987, il est Président du Directoire du groupe M6 depuis 2000.

---

**Lena Wujek**  
**Administrateur salarié**  
**actionnaire**

38 ans, nationalité française

Salariée de Nexans France  
Membre du Conseil de surveillance du FCPE Actionnariat Nexans  
Responsable juridique

Nombre d'actions détenues	16
---------------------------	----

Nombre de parts de FCPE investies en actions Nexans	110 (valeur d'une part = valeur d'une action)
Date de première nomination	15 mai 2012
Echéance du mandat d'administrateur	AG 2016
Expertise/Expérience	Lena Wujek est salariée du groupe Nexans depuis 2008 et occupe les fonctions de responsable droit des sociétés et droit boursier. Diplômée en gestion et en droit, elle a précédemment exercé pendant 7 ans en tant qu'avocat au Barreau de Paris au sein du cabinet Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP, où elle intervenait principalement sur des opérations financières internationales. Elle est membre du Conseil de surveillance du FCPE Actionnariat Nexans.

En application de l'article 11 des statuts, tout administrateur doit être propriétaire de 10 actions, règle qui est respectée par l'ensemble des membres du Conseil. En outre, la Charte de l'administrateur adoptée par le Conseil d'Administration (annexée au Règlement Intérieur et publiée sur le site Internet) prévoit qu'il est souhaitable que chaque administrateur détienne au moins 500 actions, condition qui est respectée par la quasi-totalité des administrateurs et dont a été dispensé l'administrateur salarié actionnaire. Le Conseil d'Administration considère ainsi que les administrateurs (non salariés) satisfont à la recommandation du Code AFEP-MEDEF selon laquelle chaque administrateur doit détenir un nombre significatif d'actions au regard des jetons de présence reçus.

Le Conseil d'Administration du 24 juillet 2013, sur recommandation du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise, a fixé à 15 000 le nombre minimum d'actions à détenir par le Président-Directeur Général afin de satisfaire à la recommandation 23.2.1 du Code AFEP-MEDEF. Suite à cette décision, le Président-Directeur Général a augmenté le nombre d'actions qu'il détient pour le porter à 23 540 actions (directement ou indirectement) à fin 2013, atteignant ainsi le nombre requis par le Conseil. Il est observé que le Président-Directeur Général détient un nombre régulièrement croissant d'actions de la Société depuis sa première nomination en 2009. Par ailleurs, le Président-Directeur Général est bénéficiaire de plans d'options non exercés et de plans d'actions de performance non encore acquises, lesquels plans prévoient des obligations de conservation et d'achat d'actions.

*(Voir paragraphe 7.1 du Rapport de Gestion 2013 pour la liste des mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice 2013 ainsi que la liste des mandats échus au cours des cinq dernières années).*

### **1.3 Indépendance**

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise et revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Document de référence.

Dans le cadre de sa revue annuelle, le Conseil d'Administration a procédé le 13 janvier 2014 à un examen de la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance définis par la recommandation 9.4 du Code AFEP-MEDEF repris à l'article 1 du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et a confirmé la qualification précédemment retenue, selon laquelle:

- Les administrateurs qualifiés d'indépendants sont : (1) Robert Brunck, (2) Cyrille Duval, (3) Jérôme Gallot, (4) Véronique Guillot-Pelpel, (5) Colette Lewiner, (6) François Polge de Combret, (7) Mouna Sepehri et (8) Nicolas de Tavernost.

S'agissant de M. Gallot, qui est lié par un accord avec Bpifrance Participations (anciennement Fonds Stratégique d'Investissement), il est considéré indépendant dès lors que Bpifrance Participations détient moins de 10% du capital et des droits de vote de la Société et ne participe pas à son contrôle. Véronique Guillot-Pelpel, pour sa part, a cessé d'exercer effectivement des fonctions dirigeantes au sein du Groupe Nexans depuis 5 ans à la date du 16 juillet 2013 et pouvait donc, en application stricte des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, être requalifiée en administrateur indépendant à compter de cette date. Relevant par ailleurs que l'ancien lien de Mme Guillot-Pelpel avec le Groupe n'a pas compromis l'exercice de son indépendance de jugement, le Conseil a considéré que Mme Guillot-Pelpel pouvait être requalifiée en administrateur indépendant à compter de juillet 2013.

- Les administrateurs qualifiés comme non indépendants sont : (1) Frédéric Vincent, compte tenu de ses fonctions de Président-Directeur Général ; (2) Georges Chodron de Courcel ; (3) Andrónico Luksic Craig, (4) Francisco Pérez Mackenna et (5) Hubert Porte, ces trois derniers administrateurs étant proposés de l'actionnaire principal Invexans (Groupe Quiñenco)<sup>4</sup> ; et (6) Lena Wujek, en tant que salariée du Groupe.

S'agissant de M. Chodron de Courcel, il a été qualifié de non indépendant du fait de sa fonction actuelle au sein de BNP Paribas, une banque avec laquelle le Groupe entretient des relations d'affaires. Ces relations ont été considérées « significatives » en 2013 compte tenu du rôle de BNP Paribas en tant que banque conseil, coordinateur global et chef de file, dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 8 novembre 2013, quand bien même le Groupe entretient également des relations significatives avec d'autres établissements bancaires.

Au 31 décembre 2013, le Conseil était donc composé de 8 administrateurs indépendants sur 13<sup>5</sup>, soit un taux d'indépendance de plus de 61%, ce qui excède la proportion de la moitié préconisée par le Code AFEP-MEDEF pour les sociétés à capital dispersé et la règle retenue par le Conseil dans son Règlement Intérieur.

## **2. Fonctionnement et travaux du Conseil d'Administration**

### **2.1 Décisions réservées au Conseil, Règlement Intérieur, Charte déontologique**

Le Conseil d'Administration a adopté en 2003 un Règlement Intérieur, qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires afin de préciser certaines modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ainsi que les obligations des administrateurs, en particulier au regard des principes de gouvernement d'entreprise présentés dans le Code AFEP-MEDEF, auquel la Société adhère. Le Règlement Intérieur comporte une Annexe relative aux « Principes gouvernant la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ». Il est publié en intégralité sur le site Internet de la Société.

Le Règlement Intérieur est mis à jour régulièrement. Il a été modifié le 15 mai 2012 avec

---

<sup>4</sup> Anciennement Madeco.

<sup>5</sup> Taux d'indépendance calculé sans comptabiliser l'administrateur salarié actionnaire, conformément à la recommandation 9.2 du Code AFEP-MEDEF révisé de juin 2013.

l'élargissement des attributions du Comité des Nominations et des Rémunérations aux questions de gouvernement d'entreprise, la définition des règles de gestion des conflits d'intérêt potentiels et la formalisation des règles déontologiques à la charge des administrateurs dans une Charte de l'administrateur annexée au Règlement Intérieur. Il a par la suite été complété en mars 2013 avec la création du Comité Stratégique.

Suite à la publication du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, le Conseil du 24 juillet 2013 a décidé de modifier le Règlement Intérieur afin notamment de préciser que le Conseil d'Administration procède tous les ans à un débat sur l'évaluation des performances des dirigeants mandataires sociaux, hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes (conformément à la recommandation 10.4 du Code AFEP-MEDEF révisé) et d'ajouter des précisions relatives à la mission du Comité d'Audit et des Comptes et du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise. Cette révision a également conduit à l'adoption d'une règle relative de la consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux, prévue en annexe du Règlement Intérieur.

Le Règlement Intérieur prévoit qu'outre les cas prévus par la loi, certaines décisions nécessitent une approbation préalable du Conseil. Ces décisions concernent notamment les opérations et projets suivants :

- (i) Toute fusion, acquisition, cession et autres projets industriels ou de financement dont la valeur unitaire est supérieure à 50 millions d'euros (valeur d'entreprise pour les fusions-acquisitions ou cessions).
- (ii) Ouverture du capital d'une filiale (joint-venture ou mise en bourse), où le montant obtenu de la mise en bourse ou lors de l'entrée du tiers excède 25 millions d'euros.
- (iii) Toute opération ou projet représentant une diversification en dehors des métiers du Groupe, sans condition de montant.

Le Conseil examine par ailleurs, dans leur principe, les projets de restructuration interne significatifs au niveau du Groupe, sous réserve des éventuelles procédures de consultation requises par la loi et sans préjudice des décisions relevant des entités potentiellement concernées.

Ce règlement porte par ailleurs sur :

- l'information des administrateurs,
- le règlement intérieur des Comités constitués par le Conseil d'Administration, et
- les règles relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux.

Le Groupe dispose par ailleurs d'une procédure groupe relative à la prévention des délits d'initiés en application de laquelle les dirigeants et les personnes disposant d'informations privilégiées sont notamment tenues de s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, une quelconque transaction sur le titre Nexans. Cette procédure comporte en outre un calendrier simplifié des périodes conseillées d'abstention récurrentes d'opérations sur le titre Nexans.

## **2.2 Réunions du Conseil en 2013**

Le Conseil d'Administration est convoqué conformément aux dispositions légales en vigueur ainsi qu'aux stipulations des statuts et du Règlement Intérieur.

Le Conseil s'est réuni neuf fois en 2013, y compris hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes conformément à la recommandation 10.4 du Code AFEP-MEDEF, avec un taux de présence moyen sur l'année de plus de 93%<sup>6</sup>.

La participation individuelle des membres du Conseil à fin 2013 aux réunions de l'année 2013 est la suivante<sup>7</sup> :

<b>Administrateur</b>	<b>Nombre de séances</b>
Frédéric Vincent	9
Robert Brunck	9
Gianpaolo Caccini*	3
Georges Chodron de Courcel	9
Cyrille Duval	9
Jérôme Gallot	9
Véronique Guillot-Pelpel	8
Colette Lewiner	9
Andrónico Luksic Craig**	4
Francisco Pérez Mackenna	9
François Polge de Combret	8
Hubert Porte	9
Mouna Sepehri	8
Nicolas de Tavernost	8
Lena Wujek	9

\* Administrateur dont le mandat est arrivé à échéance et n'a pas été soumis au renouvellement en mai 2013.

\*\* Administrateur entré en fonctions le 14 mai 2013.

Conformément au Règlement Intérieur, les réunions font l'objet de l'envoi préalable aux administrateurs d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable.

Les principaux sujets sur lesquels le Conseil s'est réuni en 2013 sont notamment les suivants :

Suivi des grandes orientations du Groupe et de l'activité:	- Revue du plan stratégique et de certaines initiatives stratégiques - Projets de croissance externe et examen de diverses opportunités - Marche des affaires
Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe :	- Budget 2013 - Adoption du rapport de gestion sur les résultats et l'activité de la Société et du Groupe - Arrêté des comptes sociaux et consolidés 2012 et du premier semestre 2013 après audition des commissaires aux comptes et du compte-rendu du Président du Comité d'Audit et des Comptes - Présentations sur l'évolution de l'activité, la situation financière et l'état de l'endettement financier net de la Société et du Groupe et comptes-rendus du Président du Comité d'Audit et des Comptes sur les sujets examinés par le Comité - Revue et approbation des communiqués de presse portant sur les comptes annuels et semestriels consolidés

<sup>6</sup> Taux annuel calculé sur la base du nombre d'administrateurs en fonction présents à la date du Conseil concerné.

<sup>7</sup> Il est précisé que le tableau ci-avant n'intègre pas Guillermo Luksic Craig, administrateur décédé début 2013, et qui a participé à la seule réunion du 14 janvier 2013.

	- Point sur la filiale australienne
Direction générale et rémunérations :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue de la performance du P-DG en 2012 et fixation de sa rémunération</li> <li>- Objectifs quantitatifs 2013 déterminant la rémunération variable du P-DG et des cadres-dirigeants du Groupe</li> <li>- Politique de rémunération long-terme des cadres-dirigeants - Plan d'attribution d'actions de performance et d'actions gratuites</li> <li>- Ajustement des plans d'options et d'actions de performance suite à la réalisation de l'augmentation de capital réalisée le 8 novembre 2013</li> </ul>
Gouvernement d'entreprise et contrôle interne :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auto-évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités</li> <li>- Lancement fin 2013 d'une auto-évaluation du Conseil</li> <li>- Adoption du rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</li> <li>- Renouvellement et nomination d'administrateurs</li> <li>- Création du Comité Stratégique et décision sur sa composition</li> <li>- Revue de la qualification d'indépendance des administrateurs</li> <li>- Modification du Règlement Intérieur du Conseil suite à la création du Comité Stratégique puis suite à la publication du Code AFEP-MEDEF révisé de juin 2013</li> <li>- Rapport d'activité de l'Audit Interne</li> </ul>
Opérations financières :	- Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription
Autres sujets :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocation de l'Assemblée annuelle des actionnaires</li> <li>- Point sur les enquêtes de concurrence</li> <li>- Présentation de l'activité métallurgie</li> <li>- Examen du projet de plan d'économies</li> </ul>

Par ailleurs, le Conseil d'Administration entend régulièrement des exposés faits à tour de rôle par les responsables du Comité de Direction et de directions fonctionnelles.

Dans cette perspective, fin septembre 2013, les administrateurs se sont rendus sur le site industriel de Lens en France et ont bénéficié à cette occasion d'une présentation de la stratégie de l'ensemble du Groupe relative aux métaux et du site industriel ainsi que d'une visite guidée de l'outil industriel et du centre de recherche.

### **2.3 Les Comités constitués par le Conseil d'administration**

Le Conseil d'Administration a institué depuis juillet 2001 un Comité d'Audit et des Comptes et un Comité des Nominations et des Rémunérations, dont le rôle a été étendu en 2012 aux questions de Gouvernement d'Entreprise. Suite à l'évaluation du Conseil conduite fin 2012, le Conseil a décidé début 2013 de mettre en place un Comité Stratégique.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration précise les règles de composition, les attributions et les règles de fonctionnement des Comités, lesquelles reprennent les dispositions légales et sont conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

### 2.3.1 Le Comité d'Audit et des Comptes

Au 31 décembre 2013, le Comité d'Audit et des Comptes était composé de trois membres, administrateurs non dirigeants :

Georges Chodron de Courcel	Président
Cyrille Duval	Membre
Jérôme Gallot	Membre

Conformément aux préconisations du Code AFEP-MEDEF, le taux d'indépendance du Comité d'Audit et des Comptes, apprécié sur la base de la revue annuelle de qualification d'indépendance menée début 2013, est de 2/3, M. Chodron de Courcel ayant été qualifié de non indépendant.

L'ensemble des membres du Comité d'Audit et des Comptes disposent par leur formation et leur expérience professionnelle de compétences comptables et financières, ce qui va au-delà des exigences de l'article L.823-19 alinéa 2 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité doit présenter de telles compétences :

- Georges Chodron de Courcel, en tant que Directeur Général délégué de BNP Paribas depuis 2003 et ayant eu entre autres la responsabilité de la Banque de Financement et d'Investissement, et du fait de sa forte expérience dans des postes de financier depuis son entrée dans le groupe BNP Paribas en 1972 ;
- Jérôme Gallot, compte tenu de sa carrière au sein de la Cour des Comptes, de son expérience dans le capital investissement et des diverses responsabilités de nature financière qu'il a occupé notamment dans l'Administration des Finances; et
- Cyrille Duval, compte tenu des diverses responsabilités de nature financière dans les fonctions occupées au sein d'Aubert et Duval et du groupe Eramet, et de ses fonctions actuelles en tant que Secrétaire Général d'Eramet Alliages.

Le Président du Comité d'Audit et des Comptes n'a pas été qualifié indépendant en application des critères du Code AFEP-MEDEF mais la Société considère que sa très forte expérience professionnelle, son excellente connaissance du Groupe et sa contribution active aux travaux du Comité d'Audit et des Comptes depuis l'origine (2001) confirment pleinement l'intérêt de la Société dans sa présidence au sein de ce Comité.

La Société se réfère, pour la mise en œuvre des missions du Comité d'Audit et des Comptes, au Rapport final sur le comité d'audit publié par l'Autorité des Marchés Financiers le 22 juillet 2010.

Conformément aux dispositions légales et au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, les principales attributions du Comité d'Audit et des Comptes sont les suivantes :

- Il examine les comptes et s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées par la Société pour ses comptes sociaux et consolidés, et
- Il assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.



Parmi ses attributions, le Comité :

- veille au périmètre des sociétés consolidées, à la présentation au Comité d'un descriptif des procédures internes pour l'identification des engagements hors bilan et des risques,
- prend connaissance des travaux de l'Audit Interne,
- participe à la sélection des Commissaires aux Comptes et définit les règles d'utilisation des réseaux des Commissaires aux Comptes pour les missions en dehors de l'audit, et
- peut effectuer des études spécifiques et se voir reconnaître à cet effet la possibilité de prendre contact avec les principaux dirigeants de la Société, à charge d'en rendre compte au Conseil.

En application de l'article 13 des statuts, le Président du Comité d'Audit et des Comptes peut, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Comité d'Audit et des Comptes a la faculté de rencontrer et d'entendre, à sa demande, y compris hors la présence de la Direction Générale de la Société, tout membre de la Direction Financière et les Commissaires aux Comptes. Le Comité a également la faculté d'avoir recours à des experts extérieurs.

Le Comité d'Audit et des Comptes agit sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Le Comité rend compte au Conseil de ses travaux par des comptes-rendus.

Au cours de l'exercice 2013, le Comité d'Audit et des Comptes s'est réuni trois fois, en présence notamment du Directeur Financier du Groupe, du Directeur de l'Audit Interne et des Commissaires aux Comptes, avec un taux de participation des membres de 100 % à toutes les réunions.

En 2013, le Comité s'est en particulier réuni sur les points suivants :

Information financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des comptes annuels et semestriels par la Direction Financière, examen des provisions litigieuses</li> <li>- Présentation par les Commissaires aux Comptes de leurs interventions</li> <li>- Etat d'avancement des divers plans d'actions lancés pour limiter les risques liés aux engagements de retraites et pensions</li> <li>- Communiqué de presse sur les résultats annuels et semestriels</li> </ul>
Audit interne et gestion des risques :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation par le Directeur de l'Audit Interne du rapport d'activité pour l'année 2012 et d'un rapport concernant l'état d'avancement du plan d'audit interne 2012/2013, suivi des actions engagées et soumission pour approbation du plan d'audit interne 2013/2014</li> <li>- Revue du chapitre « Facteurs de risque » du rapport de gestion 2012</li> <li>- Revue du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</li> <li>- Examen des risques et engagements hors-bilan significatifs</li> <li>- Point sur le dispositif de gestion des risques</li> <li>- Point sur la filiale australienne</li> <li>- Point sur les enquêtes de concurrence</li> </ul>
Autres :	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nomination de KPMG en tant que vérificateur des données extra-financières</li> <li>- Pensions en Norvège</li> </ul>

### 2.3.2 Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise

Le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est composé à fin 2013 de cinq membres, administrateurs non dirigeants :

Robert Brunck	Président
Jérôme Gallot	Membre
Véronique Guillot-Pelpe <sup>8</sup>	Membre
François Polge de Combret	Membre
Francisco Pérez Mackenna (*)	Membre

(\*) La nomination de Monsieur Pérez Mackenna au Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise s'inscrit dans le cadre des engagements souscrits par la Société dans l'accord conclu avec Invexans (Groupe Quiñenco)<sup>9</sup> le 27 mars 2011.

Sur la base de la revue annuelle de qualification d'indépendance menée début 2014, le taux d'indépendance du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est de 80% compte tenu de la qualification début 2013 de Francisco Pérez Mackenna en qualité de non indépendant. Cette proportion va au-delà des préconisations du Code AFEP-MEDEF et du Règlement Intérieur du Conseil, qui prévoient un taux d'indépendance de plus de la moitié.

Parmi les missions qui lui sont notamment confiées, le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise :

- soumet des propositions au Conseil sur la nomination de nouveaux administrateurs et mandataires sociaux, pour cooptation ou proposition à l'Assemblée Générale,
- examine la qualification de l'indépendance de chaque administrateur pour décision finale par le Conseil d'administration,
- propose au Conseil les critères de détermination des parts fixe et variable de la rémunération du dirigeant mandataire social en cohérence avec la stratégie à court et moyen terme de l'entreprise et des pratiques du marché, revoit les avantages liés à la cession des fonctions
- étudie la politique concernant les plans d'options ou d'actions de performance (périodicité, personnes concernées, enveloppe) qu'il propose au Conseil d'Administration et donne son avis au Conseil sur les propositions des plans formulés par la Direction.

Les missions du Comité ont été élargies en mai 2012 notamment au suivi des questions de gouvernement d'entreprise au niveau du Conseil d'Administration et à l'instruction de toute question soulevée en relation avec l'application de la Charte de l'Administrateur et en particulier les situations de conflit d'intérêt.

En application de l'article 13 des statuts, le Président du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise peut, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil.

<sup>8</sup> Depuis le 20 mars 2013, en remplacement de Gianpaolo Caccini dont le mandat d'administrateur est arrivé à échéance le 14 mai 2013 et dont le renouvellement n'a pas été proposé aux actionnaires.

<sup>9</sup> Anciennement Madeco.

Au cours de l'exercice 2013, le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise s'est réuni cinq fois avec un taux de participation moyen global des membres de 96%.

Le Comité a en particulier revu les sujets suivants :

Administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Examen des mandats arrivant à échéance à l'assemblée annuelle 2013</li> <li>- Renouvellement des mandats de deux administrateurs</li> <li>- Nomination d'un nouvel administrateur représentant Invexans (groupe Quiñenco)</li> <li>- Qualification de l'indépendance des membres du Conseil</li> <li>- Composition des Comités</li> </ul>
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Part variable de la rémunération du P-DG au titre de 2012</li> <li>- Rémunération 2013 du P-DG : part fixe et part variable (examen des règles de calcul pour les objectifs groupe et fixation des objectifs qualitatifs individuels)</li> <li>- Politique de rémunération long terme des cadres-dirigeants : Modalités d'un plan de rémunération long terme n°12 – Conditions applicables au dirigeant mandataire social – Approbation des bénéficiaires</li> <li>- Constatation de la réalisation des conditions de performance donnant droit à l'acquisition des options consenties au titre des plans de rémunération long terme n°8 et n°9</li> <li>- Constatation début 2013 du taux de réalisation des objectifs quantitatifs Groupe pertinent pour le calcul de l'indemnité de départ du P-DG applicable sous le premier mandat de P-DG</li> <li>- Règles de répartition des jetons de présence</li> <li>- Ajustement des plans d'options et d'actions gratuites et de performance suite à la réalisation de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 8 novembre 2013</li> </ul>
Autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Résultats de l'évaluation du Conseil menée sur l'exercice 2012</li> <li>- Lancement d'une auto-évaluation du Conseil sur l'exercice 2013</li> <li>- Création d'un Comité Stratégique</li> <li>- Révision du Règlement intérieur suite à la publication du Code AFEP-MEDEF révisé de juin 2013</li> <li>- Examen, du fait d'un possible conflit d'intérêts, de projets visant à conclure avec BNP Paribas des conventions dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée le 8 novembre 2013</li> <li>- Examen, du fait d'un possible conflit d'intérêts, de projets visant à conclure avec BNP Paribas des conventions dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée le 8 novembre 2013</li> <li>- Plan de succession pour les membres du Management Council (anciennement nommé Comité Exécutif)</li> </ul>

### 2.3.3 Le Comité Stratégique

Le Comité Stratégique est composé à fin 2013 de cinq membres, administrateurs non dirigeants :

Frédéric Vincent	Président
Robert Brunck	Membre

Jérôme Gallot	Membre
Colette Lewiner	Membre
Francisco Pérez Mackenna	Membre

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, le Comité Stratégique examine les sujets suivants proposés par la Direction Générale en vue d'exprimer son avis au Conseil d'Administration:

- Le plan stratégique triennal (par le biais d'un pré-examen avant la présentation au Conseil d'Administration), et notamment toute modification de périmètre de métiers (abandon d'activités significatives ou élargissement à de nouvelles activités significatives) ;
- Le suivi annuel de l'avancement de quelques initiatives stratégiques parmi les plus importantes ;
- Les recommandations des consultants externes, le cas échéant, mandatés par la Société pour l'aider dans la formulation des plans ou des initiatives stratégiques ; et
- Les considérations stratégiques liées à des projets majeurs de fusions, acquisitions, désinvestissements ou investissements industriels qui sont soumis au Conseil d'Administration en application du Règlement Intérieur du Conseil.

Au cours de l'exercice 2013, le Comité Stratégique s'est réuni deux fois avec un taux de participation de 100% aux réunions. Le Comité a en particulier examiné le plan stratégique triennal 2013/2015, les recommandations émises par un cabinet de consultants externes sur ledit plan stratégique ainsi que plusieurs initiatives stratégiques spécifiques. Le Comité a entendu plusieurs dirigeants du Groupe et des représentants d'un cabinet de consultants externes. Le Directeur de la Stratégie et du Développement a participé aux trois réunions du Comité.

## **2.4 Formation des administrateurs**

Lors de son entrée en fonction, l'administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Le Règlement Intérieur du Conseil précise que chaque administrateur peut bénéficier, s'il l'estime nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité.

Par ailleurs il est rappelé que l'évaluation du Conseil sur l'année 2011 avait donné lieu à un renforcement du processus d'intégration et de plusieurs types de formations à l'attention des nouveaux administrateurs et notamment d'une formation générale à l'occasion de laquelle des membres de l'équipe dirigeante et des représentants des principales fonctions centrales présentent le Groupe Nexans, ses activités industrielles et sa stratégie, les aspects financiers et spécificités comptables, la vie boursière, la gouvernance et les ressources humaines.

Dans le cadre de l'amélioration continue de leur connaissance du Groupe, les administrateurs entendent de manière régulière des exposés des principaux représentants de directions fonctionnelles ou de zones et bénéficient d'une réunion annuelle sur site (voir paragraphe 2.2 ci-avant concernant la réunion sur site organisée fin septembre 2013).

Conformément à la recommandation 13 in fine, du Code AFEP-MEDEF, l'administrateur salarié actionnaire a notamment suivi en 2013 plusieurs formations internes proposées par la Nexans University, sous forme de *e-learning* et de modules de formations dispensés par des experts du Groupe, sur des sujets liés à l'activité et aux enjeux du Groupe, en particulier la *supply chain*.

## **2.5 Evaluation du Conseil d'administration**

Une procédure d'évaluation annuelle du Conseil d'Administration a été mise en place depuis 2003 concernant ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation, afin de mesurer la contribution et l'implication des administrateurs et de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées, traitées et débattues au cours des réunions.

L'évaluation du Conseil est réalisée, soit sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur, dont les réponses font l'objet d'une synthèse préparée par le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise et discutée lors d'une séance du Conseil d'Administration, soit sur la base d'un processus externalisé consistant en des entretiens individuels menés par un cabinet de consultants spécialisés hors la présence de représentants de la Société. Les recommandations d'amélioration qui ressortent de ces évaluations sont mises en œuvre.

Le Conseil a procédé fin 2012 à une auto-évaluation de son organisation et de son fonctionnement, qui a fait l'objet d'une synthèse et d'une discussion au Conseil du 6 février 2013. Les propositions formulées ont été mises en œuvre : revue du plan de succession, suivi des succès et échecs commerciaux et approfondissement des informations sur les marchés et les concurrents. Le Conseil du 6 février 2013 a également retenu la proposition de créer un Comité Stratégique.

Un questionnaire d'évaluation a été soumis aux administrateurs fin 2013 et a fait l'objet d'une discussion au Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise puis au Conseil début 2014. Cette évaluation au bilan positif a mis en avant l'appréciation des administrateurs sur la gouvernance de Nexans, notamment s'agissant de l'équilibre et l'indépendance du Conseil vis-à-vis du Président-Directeur Général ainsi que l'efficacité des réunions du Conseil et la qualité des débats. Parmi les pistes d'amélioration suggérées figurent une présentation approfondie de l'analyse de certains sujets réalisée par les comités et une attention accrue à certains sujets par le Conseil, notamment la politique de R&D et la situation concurrentielle.

## **3. Modalités d'exercice de la Direction Générale**

Dans le cadre des dispositions de l'article L.225-25-1 du Code de commerce et compte tenu notamment de l'évaluation de la gouvernance du Conseil menée par un consultant spécialisé fin 2011, le Conseil d'Administration a décidé de reconduire en 2012 un mode non dissocié des fonctions en renouvelant le mandat de Frédéric Vincent en tant que Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de la Société.

Ce mode de direction, qui est celui adopté par la Société depuis son introduction en bourse en 2001, est adapté au mode de fonctionnement et à l'organisation de la Société et a démontré son efficacité. Il permet dans un environnement en constante évolution et concurrentiel d'assurer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et ainsi de favoriser et rendre plus efficace les processus de décision. De surcroît, l'activité industrielle du Groupe organisée sur un cycle long d'investissements ne justifie pas la mise en place d'un moyen de contrôle supplémentaire consistant en une dissociation des fonctions.

La présence d'une majorité d'administrateurs indépendants au sein du Conseil et des Comités, les limites imposées aux pouvoirs du Président-Directeur Général par le Règlement Intérieur du Conseil ainsi que les pouvoirs donnés aux Présidents du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise et du Comité d'Audit et des Comptes (notamment le pouvoir de convoquer des réunions du Conseil), offrent par ailleurs les garanties nécessaires à assurer un tel mode de direction dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance.

Le pouvoir de décision du Président-Directeur Général est limité notamment pour les opérations ou décisions nécessitent, aux termes du Règlement Intérieur du Conseil, l'approbation préalable du Conseil d'Administration (notamment en matière de fusions-acquisitions et projets de financement d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros). Le Conseil d'Administration n'a pas apporté d'autre restriction aux pouvoirs du Président-Directeur Général que celles imposées par la loi et le Règlement Intérieur du Conseil<sup>10</sup>.

Cette organisation s'inscrit en outre dans le contexte d'un renforcement de la Direction Générale en juillet 2013 par le biais de l'arrivée d'un *Chief Operating Officer* qui est en charge de l'ensemble de l'activité opérationnelle du Groupe et qui rend compte au Président-Directeur Général, avec lequel il travaille en étroite collaboration.

#### **4. Droits, information et déontologie des administrateurs**

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration décrit les principes adoptés concernant les droits et l'information des administrateurs de Nexans. Depuis mai 2012, les règles déontologiques ont été formalisées dans une Charte de l'Administrateur annexée au Règlement Intérieur.

Il n'existe pas de restriction à la cession, par les mandataires sociaux, de leur participation dans le capital de Nexans sous réserve des règles relatives à la prévention du délit d'initié et, s'agissant du dirigeant mandataire social, de l'obligation de conservation portant sur une partie des actions issues des levées d'options et sur une portion des actions de performance acquises de manière définitive, sauf décision contraire du Conseil au regard de l'objectif de conservation d'un nombre croissant de titres ainsi acquis. L'état récapitulatif des opérations réalisées en 2013 sur les titres Nexans par les mandataires sociaux figure au paragraphe 7.2 du Rapport de Gestion 2013.

#### **5. Assemblées**

Les assemblées d'actionnaires de Nexans sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et dans les statuts.

Les dispositions statutaires de Nexans relatives aux assemblées générales et aux modalités d'exercice des droits de vote en assemblée générale sont prévues aux articles 20 (Assemblées d'actionnaires) et 21 (Droit de vote) des statuts de Nexans, lesquels sont mis en ligne sur le site Nexans ([www.nexans.com](http://www.nexans.com), rubrique Gouvernement d'entreprise).

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 10 novembre 2011 a adopté le principe « *une action, une voix* » en supprimant le droit de vote double attaché aux actions détenues par un même titulaire depuis plus de deux ans. La même assemblée a supprimé la limitation à 8 % des voix pouvant être exprimées par un actionnaire en assemblée, en la remplaçant par

---

<sup>10</sup> Il est précisé qu'il n'existe pas de limitation statutaire aux pouvoirs du Président-Directeur Général.

une limitation à 20% applicable uniquement aux décisions d'assemblées générales extraordinaires relatives à des opérations structurantes. Une telle limitation a pour effet d'empêcher tout droit de véto d'un actionnaire significatif pour des décisions stratégiques et est donc dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires.

## 6. Rémunérations des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux sont les quatorze membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2013. Frédéric Vincent, Président-Directeur Général, est le seul dirigeant mandataire social de Nexans au 31 décembre 2013.

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont décrits aux paragraphes 7.3 (Rémunération des administrateurs) et 7.4 (Rémunérations et avantages au bénéfice du Président-Directeur Général) du Rapport de Gestion 2013. Le Règlement Intérieur du Conseil comporte une annexe relative à la politique gouvernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au regard des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les détails relatifs à la rémunération du Président-Directeur Général et aux indemnités susceptibles d'être dues lors de la cessation des fonctions décidés par le Conseil sont publiés sur le site internet de la Société conformément aux dispositions légales, aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et au Règlement Intérieur de la Société.

Conformément à la recommandation 24.3 du Code AFEP-MEDEF et au Règlement Intérieur du Conseil, la rémunération du dirigeant-mandataire social sera soumise au vote consultatif de l'Assemblée Générale du 15 mai 2014.

## 7. Application du Code AFEP-MEDEF

La Société considère qu'elle applique l'ensemble des recommandations du Code AFEP-MEDEF compte tenu des délais de mise en œuvre des recommandations, à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandation	Pratique actuelle de la Société – Explications
<p><b>Évaluation du Conseil (10.2) :</b> L'évaluation doit mesurer la contribution effective de chaque administrateur</p>	<p>La Société procède à une évaluation annuelle du Conseil, laquelle apprécie indirectement la contribution effective de chaque administrateur dans le bon fonctionnement du Conseil dans son ensemble et dans le travail des Comités. En outre, l'assiduité et l'implication de chaque administrateur dans les délibérations permet de mesurer les contributions individuelles.</p> <p>La Société estime que ces éléments d'évaluation sont appropriés et suffisants au regard du statut juridique du Conseil et en particulier son caractère collégial et n'a pas jugé opportun de formaliser une évaluation individuelle et nominative des administrateurs. En outre, une telle évaluation ne paraît pas de nature à pouvoir refléter la dynamique de fonctionnement du Conseil, qui compte une grande diversité de profils et des représentants de plusieurs actionnaires, dont la valeur ajoutée est complémentaire.</p>
<p><b>Procédure de sélection des nouveaux administrateurs (17.2.1) :</b> Le Comité doit organiser une procédure</p>	<p>Le processus de sélection des administrateurs appliqué par la Société intègre une procédure et des études sur les candidats potentiels auxquels le Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'Entreprise est pleinement associé. Ainsi les</p>



destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et réalise ses propres études sur les candidats potentiels	études sur les candidats potentiels sont réalisées conjointement par le Comité et la Direction générale. La Société s'attachera à renforcer encore le rôle du Comité des Nominations, des Rémunérations et du Gouvernement d'entreprise dans la procédure de sélection des nouveaux administrateurs à l'avenir.
<b>Régime de retraite supplémentaire (23.2.6) :</b> L'augmentation des droits potentiels ne doit représenter chaque année qu'un pourcentage limité à 5% de la rémunération du bénéficiaire.	Le régime de retraite supplémentaire mise en place par le Groupe et bénéficiant notamment au dirigeant-mandataire social satisfait aux conditions du Code AFEP-MEDEF, à l'exception du fait que l'augmentation potentiels des droits, progressive, peut excéder 5% de la rémunération du bénéficiaire par an. Au regard néanmoins de l'ancienneté de Frédéric Vincent (28 ans dont 13 ans au sein de Nexans à fin 2013), on peut considérer que la condition de progressivité des droits est en pratique remplie.

La Société a par ailleurs identifié les deux points d'attention suivants dans les recommandations du Code AFEP-MEDEF qui entreront en vigueur à l'occasion de nominations ou de renouvellements de mandats à venir, conformément au Guide d'application du Code AFEP-MEDEF :

<b>Recommandation dont l'entrée en vigueur est différée</b>	<b>Pratique actuelle de la Société – Explications</b>
<b>Limitation du nombre de mandats exercés par les administrateurs (19) :</b> Un administrateur ne doit pas exercer plus de 4 autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères.	Conformément au Code AFEP-MEDEF, la Société prévoit de porter son attention à cette recommandation à l'occasion des prochaines nominations et renouvellements de mandat, certains administrateurs détenant à fin 2013 un nombre de mandats supérieur à celui recommandé par le Code.
<b>Indemnité de non-concurrence (23.2.5) :</b> Le Conseil doit prévoir une stipulation l'autorisant à renoncer à la mise en œuvre de l'accord lors du départ.	L'indemnité de non-concurrence adoptée en 2009 et dont bénéficie actuellement le Président-Directeur Général n'est pas conforme à la nouvelle recommandation dans la mesure où l'obligation de non-concurrente ne comporte pas de stipulation autorisant le Conseil à renoncer à la mise en œuvre de cet accord lors du départ du dirigeant. Le Groupe sera attentif à cette recommandation lors du prochain renouvellement de mandat du Président-Directeur Général.

Conformément à la recommandation 24.3 du Code AFEP-MEDEF, la Société soumettra à ses actionnaires la rémunération individuelle du Président-Directeur Général à l'occasion de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014.

## 8. Informations complémentaires

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux ni aucun contrat de service (autre que contrat de travail s'agissant de l'administrateur représentant les salariés actionnaires) liant un membre du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales.



En outre, à la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années:

- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Par ailleurs, certains administrateurs ou dirigeants mandataires sociaux de Nexans ont des fonctions de mandataires sociaux et/ou de dirigeants au sein de groupes susceptibles de contracter avec des sociétés du groupe Nexans dans le cadre d'opérations commerciales (par exemple, clients) et/ou financières (par exemple en tant que banques conseils et/ou garants de placement). Dans la mesure où de tels contrats font l'objet de négociations et sont conclus à des conditions normales, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs, à l'égard de Nexans, des mandataires sociaux et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

En vertu du contrat d'acquisition conclu avec Invexans (groupe Quiñenco)<sup>11</sup> en février 2008, Nexans a pris l'engagement de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires la désignation d'un administrateur nommé par Invexans pour aussi longtemps qu'Invexans conserve 50 % de sa participation initiale au capital de Nexans, c'est-à-dire 1,25 millions d'actions. En outre, suite à l'accord conclu le 27 mars 2011, modifié le 26 novembre 2012, Nexans s'engage à proposer aux actionnaires la désignation de membres proposés par Invexans de manière à ce que Invexans conserve trois sièges d'administrateurs au Conseil pendant toute la durée de l'accord, conclu pour une durée de 10 ans à compter du 26 novembre 2012 (sauf baisse de la participation d'Invexans en dessous de 20%). L'accord du 27 mars 2011 tel que modifié comporte en outre à la charge d'Invexans un engagement de limitation de sa participation dans Nexans à 28% du capital (*standstill*) et un engagement de conservation d'une participation minimum de 20% (25% si Invexans franchit à la hausse le seuil de 25%). Comme rappelé au paragraphe 5 ci-avant, les droits de vote exprimés par tout actionnaire en assemblée, y compris par Invexans, sont limités à 20% pour les opérations structurantes.

Mis à part ces éléments et indépendamment des conventions réglementées ayant fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel un mandataire social a été sélectionné.

## **II. Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne mis en place chez Nexans**

---

### **1. Définitions, périmètre, objectifs et limites**

La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions, adapté aux caractéristiques de chaque société, qui permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la société, conformément à la définition proposée par le Cadre de référence publié par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) en juin 2010 (« *Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne* »).

---

<sup>11</sup> Anciennement Madeco.

Le contrôle interne consiste en la mise en œuvre d'un ensemble de règles, de procédures, de méthodologie et d'organisations qui contribuent à sécuriser l'atteinte des objectifs que le Groupe s'est fixé et l'utilisation efficiente de ses ressources et qui visent à assurer de manière raisonnable la sauvegarde des actifs, la fiabilité des informations financières et non financières et la conformité aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'aux instructions et orientations fixées par la Direction du Groupe.

Le Groupe Nexans a une approche pragmatique de ses activités de contrôle, lesquelles sont conçues en considération des spécificités propres aux métiers et aux pratiques du Groupe.

Le processus et la méthodologie d'identification et de traitement des risques ainsi que les procédures de contrôle interne définies par la Direction du Groupe sont communiqués et s'appliquent à toutes les entités du Groupe.

Les acteurs de première ligne du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne sont les responsables opérationnels locaux et Groupe, supportés par les directions fonctionnelles.

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant être donné de garantie absolue que les risques sont totalement éliminés ou maîtrisés, notamment ceux d'erreur et de fraude.

## **2. Environnement de contrôle**

### **2.1 Code d'éthique et de conduite des affaires**

Le Code d'éthique et de Conduite des Affaires du Groupe décline les valeurs, principes d'actions et règles de conduite auxquels les collaborateurs doivent se conformer dans le cadre de leurs activités professionnelles. Il est décliné autour des principes de conformité aux lois et règlements, de loyauté dans les relations avec les partenaires commerciaux, de transparence de l'information, d'engagement envers l'environnement et la sécurité des produits, et de respect de la diversité. Chaque nouvel embauché se voit remettre un exemplaire de ce Code.

### **2.2 Procédures**

Le Groupe a mis en place une quinzaine de procédures principales émises par la Direction Générale qui couvrent les principaux domaines de l'éthique, de la gouvernance et du contrôle interne (Code d'éthique, délit d'initié, règles en matière de concurrence, gestion des agents, règles en matière de contrats, règles en matière d'investissements industriels...). Depuis 2010, le Groupe a déployé une procédure visant à définir les limites des pouvoirs d'engagement au sein des entités par un système de délégation de pouvoir et de signatures.

Conformément aux procédures du Groupe, chaque filiale doit mettre en place l'ensemble des éléments décrits dans le « Livret sur le Contrôle Interne » du Groupe. Ce livret, actualisé pour la dernière fois sur le premier semestre 2011, présente des principes et des recommandations pratiques relatives aux grandes composantes de l'environnement de contrôle et à la séparation des tâches et reprend les principaux contrôles internes à mettre en œuvre au sein des processus opérationnels et financiers en considération du Cadre de Référence publié par l'AMF en juin 2010.

En outre, le Groupe a établi un « Manuel des Principes Comptables » sur le fondement des pratiques recommandées par le Cadre de référence de l'AMF. Ce manuel est mis à jour régulièrement par la Direction de la Consolidation pour tenir compte des évolutions normatives.

Plusieurs procédures spécifiques développées par la Direction Financière et s'appliquant à toutes les entités du Groupe viennent compléter ce dispositif et contribuer à la gestion des

risques et au contrôle interne comptable et financier, notamment les procédures de gestion de la trésorerie, de gestion des métaux, de gestion du risque de crédit et de mise en œuvre des inventaires physiques. Une attention particulière est portée aux couvertures des risques de change et de matières premières, telles que le cuivre et l'aluminium.

Enfin, les autres Directions fonctionnelles du siège mettent en œuvre des procédures couvrant notamment les domaines de la communication, des achats, des systèmes d'information, de la qualité, de la propriété intellectuelle, des assurances, des ressources humaines et des questions juridiques. Certaines de ces procédures sont ensuite déclinées au niveau de chaque pays et de chaque entité.

## **2.3 Acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques**

- **Responsables opérationnels et fonctionnels**

Les responsables opérationnels et fonctionnels des unités et du Groupe, y compris le Management Board<sup>12</sup> et le Management Council<sup>13</sup>, servent de première ligne de maîtrise des risques dans la mesure où les activités de contrôle et les outils de gestion des risques sont intégrés aux systèmes et aux processus sous leur responsabilité.

La Direction Générale du Groupe définit les structures, les rattachements ainsi que les pouvoirs et les responsabilités appropriés pour atteindre les objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques. Elle organise des missions d'évaluation – effectuées par l'audit interne, par la Direction des Risques ou par un tiers externe indépendant – pour s'assurer que les composantes du contrôle interne et de la gestion des risques sont mises en place et fonctionnent. Elle veille à ce que les risques majeurs identifiés soient pris en compte dans la gestion du Groupe.

Grâce à une structure de responsabilité en cascade, les managers ont la responsabilité d'évaluer, surveiller et atténuer les risques sur le périmètre dont ils ont la charge. Ils sont directement en charge de garantir l'exécution et l'efficacité au quotidien des procédures de contrôle interne et de gestion des risques définies par le Groupe. Ils doivent mettre en place des contrôles de supervision pertinents pour identifier les défaillances de contrôle interne et les processus inadéquats – au regard notamment des objectifs fixés et des procédures établies par la Direction Générale du Groupe, du respect du code d'éthique et de conduite des affaires et de la conformité aux lois et règlements – ainsi que les événements imprévus ou changements qui pourraient avoir un impact significatif sur le système de contrôle interne ou sur leur gestion des risques. Ils sont responsables de mettre en œuvre les mesures correctrices appropriées en cas de défaillances de ces dispositifs.

- **Direction de la Gestion des Risques**

La Direction de la Gestion des Risques du Groupe définit, déploie et anime le dispositif de Gestion des Risques, et fournit notamment un cadre méthodologique homogène. Elle s'assure de la cohérence du dispositif de gestion des risques avec les autres démarches managériales. Ce dispositif est décrit dans la « Charte du Management des Risques et du Contrôle Interne du

---

<sup>12</sup> Présidé par le Président-Directeur Général, le Management Board rassemble le COO, le Directeur Général Adjoint, le CFO, le Secrétaire Général, le Directeur de la Stratégie et du Développement et le Directeur des Ressources Humaines. Il a pour objectif de définir la stratégie, l'allocation des ressources et l'organisation du Groupe.

<sup>13</sup> Présidé par le Président-Directeur Général, le Management Council associe les membres du Management Board, les principales directions fonctionnelles du siège ainsi que les directeurs des Zones, des activités et des lignes de marchés. Il constitue l'instance de réflexion, d'échange et de discussion des enjeux du Groupe.

Groupe Nexans ». Pour assurer une cohésion satisfaisante, la Direction de la Gestion des Risques est en charge des programmes d'assurances afin d'optimiser les couvertures au regard des risques analysés.

La Direction présente périodiquement les activités de la gestion des risques aux acteurs de la chaîne managériale : les Directions opérationnelles et fonctionnelles, le Management Council, le Management Board qui, in fine, assure le pilotage et la pertinence du dispositif. Le dispositif fait l'objet d'une surveillance par le Comité d'Audit et des Comptes.

Cette Direction rend compte au Secrétaire Général et interagit de manière continue et cohérente avec la Direction du Contrôle Interne et la Direction de l'Audit Interne.

- **Direction du Contrôle Interne Groupe**

Nexans a créé en 2013 une Direction du Contrôle Interne Groupe afin de doter le dispositif de contrôle interne d'un organe de coordination et d'animation dédié.

Cette Direction rend compte au Directeur Financier et interagit de manière continue et cohérente avec les Directions de la Gestion des Risques et de l'Audit Interne ainsi qu'avec les Directions fonctionnelles du Groupe en ce qui concerne les points de contrôle interne afférents aux processus qu'elles supervisent.

La Direction du Contrôle Interne définit, déploie et anime le dispositif de contrôle interne. Les principes directeurs de ce dispositif sont décrits dans la « Charte du Management des Risques et du Contrôle Interne du Groupe Nexans ».

La Direction du Contrôle Interne du Groupe pilote l'élaboration et la mise à jour régulière des politiques Groupe et des outils qui contribuent à l'efficacité du contrôle interne. Elle apporte son concours aux directions opérationnelles et fonctionnelles qui sont les responsables de première ligne des activités de contrôle. Elle participe de manière ad hoc à la revue des dispositifs de contrôle interne existants et à la résolution des défaillances de contrôle interne. Elle contribue au partage des bonnes pratiques identifiées dans le domaine du contrôle interne, à la formation continue des acteurs du contrôle interne, à l'amélioration permanente des dispositifs et à la diffusion d'une culture de contrôle interne forte chez Nexans.

La mission de coordination et d'animation du contrôle interne de la Direction du Contrôle Interne Groupe est relayée aux différents niveaux de l'organisation par l'intermédiaire des responsables financiers des zones et des pays.

- **Direction de l'Audit Interne**

Dans un souci de bonne gouvernance, la Direction de l'Audit Interne est directement rattachée au Président-Directeur Général. Elle rend compte fonctionnellement à la Direction Financière.

La Direction de l'Audit Interne, dont les missions sont décrites dans la « Charte de l'Audit Interne », aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, la bonne mise en œuvre et l'efficacité d'un ensemble de procédures et de processus de contrôle interne, de gestion des risques et de gouvernement d'entreprise. Elle identifie les faiblesses de ces dispositifs, émet des propositions pour renforcer leur efficacité et assure – jusqu'à leur résolution – un suivi des points d'audit relevés. Les missions permanentes de la Direction de l'Audit Interne incluent la réalisation d'audits financiers et d'audits opérationnels, la mise en œuvre d'auto-évaluations sous forme de questionnaires soumis aux filiales aux fins d'acquiescer une vue d'ensemble de l'état de maturité d'un processus au sein du

Groupe, la proposition d'actions correctrices, l'identification et la promotion des « meilleures pratiques ».

A partir notamment de la cartographie des risques du Groupe, un plan d'audit pluriannuel est élaboré visant à auditer l'ensemble des entités du Groupe sur une période de 4 à 5 ans. Ce plan d'audit est actualisé chaque année; il est revu par le Management et par le Comité d'Audit et des Comptes. Les audits permettent en particulier de s'assurer que les moyens mis en place sont adéquats par rapport aux procédures et processus définis par le Groupe.

A l'issue de chaque mission, la Direction de l'Audit Interne émet un rapport qui donne lieu à des recommandations, lesquelles font l'objet d'un suivi formel et systématique. Parallèlement, une synthèse portant sur les travaux réalisés par la Direction de l'Audit Interne est présentée deux fois par an au Comité d'Audit et des Comptes, et une fois par an au Conseil d'Administration.

Au cours de l'exercice 2013, des audits de conformité aux procédures du Groupe ont été menés dans un certain nombre de filiales françaises et étrangères. Des missions spécifiques ont également été conduites, notamment dans le domaine du suivi de la mise en œuvre du programme de conformité au droit de la concurrence et du suivi des investissements en liaison avec la Direction Industrielle.

- **Correspondant Ethique**

Une procédure de gestion des signalements relatifs au Code d'Ethique et de Conduite des Affaires a été mise en place en 2011. Dans ce cadre, un Correspondant Ethique a été nommé, chargé de gérer le traitement des signalements, de s'assurer que les opérations de vérifications nécessaires sont mises en œuvre et que les décisions appropriées et les actions correctrices sont prises le cas échéant.

- **Directions fonctionnelles**

Les Directions fonctionnelles (RH, juridique, finances...) fournissent au niveau groupe, ainsi qu'au niveau régional et local, le cadre du contrôle interne relatif à leur domaine d'expertise et l'assistance à sa mise en œuvre dès lors que celui-ci se trouve intégré à des opérations effectuées par les équipes opérationnelles. En particulier, les fonctions support conçoivent les politiques et procédures de contrôle interne sur les sujets relevant de leur expertise, participent à l'analyse des risques opérationnels et assurent la veille normative et réglementaire, tenant l'organisation informée des changements dans les lois et règlements.

En outre, les directions fonctionnelles Groupe et leurs relais aux différents niveaux de l'organisation sont chargées de surveiller, pour leur domaine d'expertise, que la première ligne de maîtrise des risques est correctement conçue, en place et fonctionne comme prévu.

Les directions fonctionnelles au niveau du Groupe introduisent ainsi le degré de transversalité nécessaire au bon fonctionnement du Groupe, contribuant en cela au contrôle interne.

- **La Direction Financière** regroupe la Direction du Contrôle Interne présentée ci-avant ainsi que six Directions fonctionnelles : la Direction du Contrôle de Gestion, la Direction de la Consolidation, la Direction de la Trésorerie et du Financement, la Direction de la Gestion des métaux non ferreux, la Direction Fiscale, la Direction des Opérations Financières. Ces six Directions fonctionnelles jouent un rôle clé dans les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, notamment aux travers des règles et procédures qu'elles établissent, de la veille qu'elles exercent sur les obligations

comptables et financières, des analyses et contrôles qu'elles effectuent sur les comptes et sur les autres éléments du reporting financier des unités.

Dans chaque pays, les Directions Financières rendent compte à la fois au Responsable pays et de manière fonctionnelle à la Direction Financière Groupe, visant ainsi à assurer une bonne coordination et une cohérence du traitement des informations financières.

- **La Direction Juridique** est rattachée au Secrétaire Général, comme la Direction du Management des Risques. La Direction Juridique définit la politique juridique du Groupe, et elle accompagne d'un point de vue juridique les activités du Groupe.
- **La Direction de la Stratégie & du Développement** a pour mission de piloter la définition et la mise en œuvre des priorités stratégiques du Groupe. Son rôle inclut en particulier la conduite et l'animation du processus du plan stratégique et le suivi de sa mise en œuvre ainsi que l'identification des opportunités de croissance.
- **La Direction des Achats** assure le choix des fournisseurs des matières, des équipements et des services nécessaires au bon fonctionnement de l'activité du Groupe. Les responsabilités de la Direction Achats du Groupe comprennent la recherche de fournisseurs, la négociation, la contractualisation, le suivi et l'évaluation des fournisseurs. La Direction Achats Groupe exerce un contrôle sur le fonctionnement de l'ensemble des achats du groupe ; elle définit et contrôle l'application des procédures et méthodologies achats au sein du Groupe.
- **La Direction Industrielle** assiste les zones en matière industrielle et supervise la stratégie industrielle, les budgets d'investissement, l'action des Directions Industrielles de zones et de pays, responsables de la performance industrielle des sites. La Direction industrielle est fortement impliquée dans la gestion du parc machines, la gestion et le suivi des investissements et des projets industriels ainsi que l'évaluation d'éventuels nouveaux processus et outils et procédés de fabrication. Elle participe à la politique de prévention des risques industriels d'un côté par le biais de sa cellule « Health, Safety et Environnement », et de l'autre, en collaboration avec le Directeur des assurances et le service d'ingénierie et conseil en prévention des risques de l'assureur « dommages et perte d'exploitation ».
- **La Direction des Ressources Humaines** a en charge la définition et l'animation des politiques de Ressources Humaines du Groupe et gère les relations avec les représentants des salariés au niveau européen. Elle est également en charge de l'animation du réseau international des Directeurs de Ressources Humaines.
- **La Direction des Systèmes d'information** définit la politique du Groupe dans ce domaine et s'assure de sa mise en œuvre. Elle participe à la protection de l'information du Groupe et pilote les systèmes d'information au travers de procédures et mécanismes de contrôle garantissant, en continu, le bon fonctionnement des processus métiers du Groupe.
- **La Direction de la Communication** gère l'ensemble de la communication du Groupe, commerciale, institutionnelle, interne, presse, et nouveaux media en collaboration avec les directions fonctionnelles concernées.
- **La Direction Technique** pilote l'ensemble des actions de recherche et de développement au sein du Groupe, en particulier au travers des centres de compétence et du Centre de recherche.

### **3. Gestion des risques**

Nexans a mis en place un dispositif de Gestion des Risques visant à prévenir et à gérer les risques inhérents à son activité, et qui pourraient affecter les personnes, l'environnement, ses actifs, sa réputation, ou l'empêcher d'atteindre ses objectifs. Ce dispositif permet au Groupe de décider des risques auxquels il s'expose et de mieux les maîtriser, pour le bon déploiement de sa stratégie.

Mis en œuvre par les opérationnels, animé par la Direction de la Gestion des Risques, et suivi par le Conseil d'Administration et son Comité d'Audit et des Comptes, le Management Board et le Management Council, le dispositif de Gestion des Risques est un élément clé de la gouvernance du Groupe.

Le dispositif de gestion des risques vise à identifier, évaluer, hiérarchiser et traiter de façon systématique les risques majeurs auxquels le Groupe est exposé, et à suivre cette exposition dans le temps. Il doit permettre la compréhension et l'intégration des aléas par les opérationnels dans leur gestion quotidienne, et de s'assurer de la mise en place de plans de couverture pertinents, de contrôles ou de mesures de suivi, en ligne avec les niveaux d'appétence aux risques définis par le Groupe.

La gestion des risques au sein de Nexans inclut également des Comités (décrits ci-après) et des procédures dédiées (voir paragraphe 2.2 ci-avant).

#### **3.1 Processus et cartographies des risques**

Le processus de Management des Risques est une démarche continue d'amélioration qui commence avec la définition de la stratégie et se poursuit avec l'exécution de celle-ci. Il traite de tous les risques qui entourent les activités du Groupe, passées, présentes ou futures.

Il doit permettre à chaque entité de mieux maîtriser ses objectifs et de sécuriser sa contribution à la création de valeur du Groupe. Il contribue, à chaque niveau, à fiabiliser la prise de décision de chaque responsable et à lui donner la vision nécessaire sur ses risques.

Le processus d'identification permanent des risques est renforcé par des dispositifs de cartographies ciblées des risques majeurs, tant au niveau des unités qu'au niveau du Groupe.

Les unités, et/ou les pays, et/ou les activités, et les Directions fonctionnelles réalisent avec l'aide de la Direction du Management des Risques une cartographie des risques propres à chacune de leurs activités. Les risques majeurs identifiés font l'objet d'une fiche de risque et leur traitement doit faire l'objet d'un suivi dans l'année qui suit. La rotation des analyses devrait permettre de couvrir les unités du Groupe sur une période de 5 ans.

Une cartographie des risques du Groupe est réalisée au moins tous les deux ans avec pour objectifs l'identification des risques et zones de risques tels que perçus par les principaux dirigeants du Groupe, leur mise en perspective au regard du contrôle interne en place, ainsi que leur évaluation en termes d'impact potentiel sur la situation financière du Groupe Nexans. Elle sert de base à la préparation du plan d'audit interne annuel du Groupe et aux ateliers d'experts animés par le Directeur du Management des Risques. Une nouvelle cartographie des risques Groupe a été réalisée fin 2013.



### 3.2 Les ateliers de suivi et traitement des risques majeurs

Le Groupe a constitué des ateliers d'expertises regroupant des intervenants opérationnels et des membres des directions fonctionnelles pour mener des réflexions sur certains des principaux risques du Groupe identifiés au travers de la cartographie des risques, et pour lesquels une amélioration de procédure ou du processus pourrait être envisageable.

L'objectif de ces ateliers, animés par la Direction du Management des Risques, est de proposer des solutions pour remédier ou limiter l'impact des principaux risques ainsi identifiés. Le rapport de synthèse relatif à l'activité de ces ateliers ainsi que leurs recommandations est suivi au cours de l'année par le Management Council et les conclusions sont présentées au Comité d'Audit et des Comptes.

En 2013, des ateliers d'expertise ont notamment proposé des améliorations dans les processus de décisions d'investissement, l'intégration des sociétés nouvellement acquises et la gestion des risques métaux.

### 3.3 Les Comités contribuant à la gestion des risques

Le Groupe a mis en place plusieurs Comités contribuant à l'identification et/ou au suivi des principaux risques.

- **Le Comité de l'Information sur les risques (« Disclosure Committee »)** est composé du Secrétaire Général & Directeur Juridique, du Directeur Financier Groupe, du Directeur du contrôle de gestion, du Directeur de la consolidation, du Responsable droit des sociétés et droit boursier, du Directeur de l'Audit Interne, du Directeur du Management des Risques, du Directeur du Contrôle Interne, du Directeur Fiscal et des Contrôleurs de zones et d'activité. La mission de ce Comité est de contribuer à identifier les principaux risques encourus par les activités du Groupe à partir des réponses des filiales apportées dans le cadre d'une procédure groupe de reporting, y compris les risques en matière contractuelle et de litiges, d'apprécier leur matérialité et de s'assurer d'une communication extérieure appropriée des risques.
- **Le Comité Groupe de revue des offres contractuelles (« Tender Review Committee »)** examine les termes contractuels (commerciaux, juridiques, financiers et techniques) de toutes les offres commerciales supérieures à 5 millions d'euros. Ce Comité est présidé par le Président-Directeur Général (lorsque l'offre dépasse 50 millions d'euros) et est composé du COO, du Directeur Général Adjoint, du Directeur de la zone concernée, du Secrétaire Général/Directeur Juridique, du Directeur Financier et du Directeur du Management des Risques.
- **Le Comité des Fusions et Acquisitions (« Mergers & Acquisitions Committee »)** examine et approuve (sous réserve de l'approbation du Conseil pour les projets d'une valeur unitaire d'entreprise supérieure à 50 millions d'euros) tous les projets d'acquisition et cession de société (ou d'activité) et/ou d'alliances stratégiques/partenariats. Ce Comité est présidé par le Président-Directeur Général et est composé du COO, du Directeur Général Adjoint, du Secrétaire Général/Directeur Juridique, du Directeur Financier, du Directeur Fiscal, du Directeur des Opérations Financières, du Directeur de la Stratégie, et des Directeurs des zones concernées par le projet.
- **Le Comité CSR – Corporate Social Responsibility (Responsabilité Sociale de l'Entreprise)** suit les différentes initiatives et détermine les politiques en termes de développement



durable. Il est présidé par le PDG, et assisté par deux Comités experts, le Comité Gouvernance et Social et le Comité Environnement et Produits<sup>14</sup>.

Il existe d'autres Comités contribuant à la gestion de risques spécifiques, en particulier un Comité des Carrières, dédié au suivi des carrières des principaux cadres du Groupe, et un Comité Directeur IS/IT (Infrastructures et Systèmes d'Information), lequel propose une politique informatique et pilote son déploiement.

### **3.4 Procédures spécifiques contribuant à la gestion de certains risques**

#### **Règles spécifiques à la gestion des risques liés aux métaux non-ferreux**

Compte tenu de l'importance des métaux non-ferreux (cuivre, aluminium) dans les différents métiers de Nexans et des risques liés aux fluctuations des cours, Nexans a mis en place des procédures particulières pour la gestion des métaux non-ferreux animée par une équipe rattachée à la Direction Financière du Groupe (voir **Note 25(d)** et **25(f)** de l'annexe aux comptes consolidés 2013).

La Direction de la Gestion des métaux non ferreux définit les politiques, apporte son soutien et ses conseils techniques aux entités pour la couverture des besoins en métaux. Par ailleurs, elle centralise et gère le recours aux instruments financiers sur les marchés organisés pour le compte de la majorité des unités opérationnelles.

#### **Gestion centralisée de la trésorerie**

La Direction de la Trésorerie et du Financement (Nexans Services) définit les politiques de trésorerie et de financements des filiales et apporte en particulier son soutien et ses conseils aux entités pour la gestion de leurs risques de change. Elle participe au montage et à la gestion des programmes de financement du Groupe (voir **Note 25** de l'annexe aux comptes consolidés 2013). Pour les filiales qui permettent ce type d'organisation, elle mutualise les ressources et besoins de financement, et effectue les couvertures de change et les paiements en devises pour leur compte.

#### **Gestion de crise**

Une procédure de Gestion de Crise, avec une cellule *ad hoc*, a été mise en place et ses membres ont été formés par des simulations biannuelles. Cette procédure a donné lieu à des exercices de simulation de crise en 2007, 2010 et en janvier 2012. Par ailleurs, une procédure complémentaire de Communication de Crise, accessible à tous, a été publiée en septembre 2012.

## **4. Elaboration et traitement de l'information comptable et financière**

Les activités de contrôle reposent sur un système de reporting comptable et financier et sur un corps de procédures de contrôle interne.

---

<sup>14</sup> Voir partie 9 du Rapport de Gestion 2013 pour une description de l'organisation de la fonction Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE).

#### **4.1 Processus d'établissement des informations financières et comptables**

L'information financière et comptable est produite sur une base consolidée selon le processus décrit ci-après.

Toutes les informations relevant des états financiers de synthèse sont issues des systèmes comptables des entités légales dont les comptes sont tenus suivant les principes comptables locaux et font l'objet de retraitements pour s'adapter aux principes et méthodes comptables retenus par Nexans dans ses comptes consolidés, établis en conformité avec les normes IFRS en application du règlement européen n° 1606/2002. L'ensemble du reporting comptable et financier du groupe est organisé autour du système Hypérion.

La décomposition par ligne de marché est une ventilation de l'information issue du système de reporting interne. Ces comptes sont établis suivant des principes comptables harmonisés définis dans de nombreuses procédures. En particulier, pour assurer la cohérence des informations, chacune des lignes du compte d'exploitation et du bilan par destination pour l'unité et pour les lignes de marché qui la composent fait l'objet d'une définition précise dans un dictionnaire des données comptables qui est appliqué par l'ensemble des unités du Groupe.

A partir du Plan Stratégique à 3 ans du Groupe qui définit les grandes orientations stratégiques et financières, chaque unité établit au dernier trimestre de chaque année, un budget annuel par ligne de marché. Ce budget est discuté par le management local et le management des zones et présenté au Management du Groupe pour approbation finale. Le budget Groupe est présenté chaque année au Conseil d'administration. Il fait ensuite l'objet d'une mensualisation.

Chaque mois, les unités établissent un reporting décomposé par ligne de marché dont les résultats sont analysés par le management dans le cadre de « *business reviews* » trimestriels en le comparant au budget, à la prévision de fin d'année et à la réalisation de l'année précédente. Les résultats consolidés par zone et par ligne de marché sont analysés avec le Management du Groupe dans le cadre de réunions de zone.

Un arrêté des comptes consolidés complet est réalisé chaque trimestre avec pour chaque arrêté semestriel une procédure spécifique de revue et d'analyse des comptes à laquelle participent la Direction Financière Groupe, les Directions Financières des pays des principales filiales opérationnelles du Groupe et les contrôleurs financiers des zones concernées. Ces réunions sont également l'occasion de passer en revue les différents points d'attention à considérer pour la clôture à venir.

Un contrôle des éventuels engagements hors bilan est assuré par la Direction de la Consolidation qui s'appuie tant sur les informations en provenance des unités que sur celles en provenance de la Direction de la Trésorerie, de la Direction de la Gestion des métaux non ferreux et du Secrétariat Général. Ces informations sont reproduites dans une note spécifique de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

Enfin un processus semestriel de lettres de représentation internes, signées par les directeurs généraux et directeurs financiers de toutes les filiales consolidées a été mis en place au sein du Groupe par lequel ces derniers s'engagent par écrit sur la qualité et l'exhaustivité des informations financières transmises aux fonctions centrales et sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne adéquat et effectivement mis en œuvre sur le périmètre dont ils ont la charge.

## **4.2 Principales procédures de contrôle interne relatives à l'information comptable et financière**

La Direction Financière du Groupe maintient à jour le « Manuel Comptable Groupe » et le « Livret sur le Contrôle Interne » présentés ci-avant.

Elle a également élaboré des procédures couvrant les principaux domaines relevant de sa compétence, notamment des procédures de reporting, de gestion de la trésorerie, de gestion des métaux, de gestion du risque de crédit et de mise en œuvre des inventaires physiques.

La Direction Financière du Groupe veille en outre à s'assurer en continu que des procédures explicites existent pour traiter des sujets sensibles ou facteurs de risques financiers identifiés et propres à l'activité du Groupe Nexans, tels que décrits dans le Rapport de Gestion, susceptibles d'avoir un impact sur le patrimoine ou les résultats du Groupe.

Ainsi en est-il par exemple en matière de gestion des risques de change, de taux et de fluctuation des cours des métaux non ferreux : ceux-ci font l'objet de reportings spécifiques des entités opérationnelles, contrôlés et analysés par la Direction de la Trésorerie et du Financement d'une part et de la Direction de la Gestion des Métaux non Ferreux d'autre part.

Des contrôles sont effectués par la Direction de l'Audit Interne afin de s'assurer du fonctionnement du contrôle interne et de veiller au respect de ces procédures.

## **5. Activités de surveillance**

Au regard des attributions qui lui ont été conférées par la loi et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, le Comité d'Audit et des Comptes assure le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Chaque année, le plan d'audit interne lui est soumis pour accord et les principales conclusions lui sont présentées chaque semestre. Le Conseil d'Administration participe à la surveillance du contrôle interne au travers des travaux et comptes-rendus du Comité d'Audit et des Comptes.

La Direction de l'Audit Interne participe également à la surveillance du dispositif de contrôle interne au travers des missions et rapports qu'elle réalise et du suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées.

En outre, la Direction du Groupe exerce son activité de surveillance du dispositif au travers, notamment, de revues avec le Directeur du Management des Risques, de revues périodiques (Business Reviews) des activités du Groupe, et du suivi des indicateurs de performance.

Le 10 février 2014,

**Frédéric Vincent**  
**Président-Directeur Général**