## RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE CONTROLE INTERNE

8.1	CADRE DE RÉFÉRENCE ET GUIDE D'APPLICATION	184
8.2	GOUVERNANCE - PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL	
	DE SURVEILLANCE	184
8.2.1	Choix du Code de référence et guide d'application	184
8.2.2	Préparation et organisation des travaux du Conseil	185
8.3	PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	188
8.3.1	Rappel des objectifs assignés au contrôle interne et à la gestion des risques	188
8.3.2	Organisation générale des procédures de contrôle interne et de gestion des risques	188
8.3.3	Risques couverts	189
8.3.4	Améliorations envisagées au cours de l'exercice 2017	195
8.4	POUVOIRS DE LA DIRECTION GENERALE	195
8.4.1	Modalités d'exercice de la direction générale	195
8.4.2	Limitation des pouvoirs de la direction générale et information du conseil de surveillance	195
8.5	PRINCIPES ET REGLES POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET	
	AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX	196
8.5.1	Gérance	196
8.5.2	Conseil de Surveillance	196
8.6	PARTICIPATION A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES ET	
	INFORMATIONS PREVUES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE	196
8.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION	
	DE L'ARTICLE L. 226-10-1 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT	407
	DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIETE	197

### 8.1 CADRE DE RÉFÉRENCE ET GUIDE D'APPLICATION

Le rapport a été établi par le président du conseil de surveillance. Il a été communiqué et présenté à ce dernier et approuvé par celui-ci lors de sa réunion du 21 février 2017.

Les procédures de contrôle interne existantes sont celles qui existent au niveau du groupe Altarea, constitué par la société Altarea et les sociétés qu'elle contrôle au sens des dispositions de l'article L. 233-3 I du Code de commerce (le « *groupe Altarea* ») dont la Société fait partie depuis mars 2008, intégrant depuis fin 2008 les filiales logeant l'activité Promotion et Diversification d'Altarea.

Au cours de l'exercice 2016, les procédures appliquées par Altarea ont donc continué à porter sur la Société, ses filiales directes et les propres filiales de ces dernières (le « *groupe Altareit* ») à l'exception de sociétés de co-promotions dont la gestion est assurée par un partenaire commercial.

Pour l'établissement du présent rapport, le président du conseil de surveillance a pris en compte la situation du groupe Altarea, excepté en ce qui concerne le Code de gouvernement d'entreprise MiddleNext auquel le groupe Altareit se réfère spécifiquement, ainsi que les textes suivants :

- les recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers (« AMF ») du 7 décembre 2010 inclues dans son rapport complémentaire sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants et le contrôle interne Valeurs moyennes et petites se référant au Code de gouvernement d'entreprise de MiddleNext de décembre 2009 ainsi que le rapport 2013 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des valeurs moyennes et petites du 18 novembre 2013 ;
- le Cadre de référence du 22 juillet 2010 de l'AMF sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne ainsi que son étude relative aux rapports des présidents sur

les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2014 ;

- le rapport final sur le comité d'audit du groupe de travail présidé par Monsieur Poupart-Lafarge, établi en collaboration avec l'AMF, dans sa version mise à jour le 22 juillet 2010;
- le Guide d'élaboration des documents de référence mis à jour par l'AMF le 20 décembre 2010 ainsi que celui adapté aux valeurs moyennes du 2 décembre 2014;
- les recommandations de l'AMF du 2 décembre 2010 à l'occasion du rapport sur l'information publiée par les sociétés cotées en matière de responsabilité sociale et environnementale;
- la loi 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle,

Il est rappelé que la forme juridique de société en commandite par actions que la Société a adopté lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 2 juin 2008 rend nécessaire l'adaptation des textes auxquels elle se réfère. Ainsi, dans les sociétés en commandite par actions, la direction est assumée par la gérance et non par un organe collégial, directoire ou conseil d'administration; les comptes sont arrêtés par la gérance et non par un organe collégial; le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la société mais n'intervient pas dans la gestion. L'article 17.1 des statuts de la société rappelle que le conseil a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes.

### 8.2 GOUVERNANCE – PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

## 8.2.1 Choix du Code de référence et guide d'application

Après avoir initialement choisi en 2009 de se référer au code de référence de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (le « Code AFEP-MEDEF »), s'inscrivant ainsi dans la démarche de gouvernement d'entreprise d'Altarea, la Société a décidé, le 15 mars 2010, de se référer désormais au code MiddleNext de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées moyennes et petites (compartiment B, C et Alternext) de décembre 2009 qui offre une alternative aux valeurs moyennes, car celui-ci lui semble plus adapté au regard de sa taille (compartiment C jusqu'au 25 janvier 2012 et B depuis le 26 janvier 2012) et de la structure de son actionnariat caractérisée par un actionnaire de référence majoritaire.

Le conseil du 21 février 2017 a de nouveau pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » du code MiddleNext de gouvernement d'entreprise dans sa version actualisée de septembre 2016 (le « Code MiddleNext »).

Les recommandations du Code MiddleNext que la Société n'a pas pu mettre en œuvre en raison notamment de sa forme juridique de société en commandite par actions, de l'existence d'un contrôle interne ainsi que d'un comité d'audit au niveau de son actionnaire de référence Altarea sont les suivantes : le conseil de surveillance de la Société n'a pas mis en place de comité d'audit pour le motif exposé infra au § 8.2.2.8, n'est composé que d'un membre indépendant (cf. infra § 8.2.2.2) et s'est réuni moins de 4 fois en 2016 (cf. infra § 8.2.2.3).

## 8.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil

### 8.2.2.1 MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

L'article 17 des statuts de la Société définit les pouvoirs du conseil de surveillance.

Ainsi, le conseil de surveillance assume le contrôle permanent de la gestion de la société. Il décide des propositions d'affectation des bénéfices et de mise en distribution des réserves ainsi que des modalités de paiement du dividende, en numéraire ou en actions, à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires.

Dans le cas où la société n'aurait plus de gérant, ni de commandité, le conseil de surveillance a le pouvoir de nommer à titre provisoire le gérant. Il soumet à l'assemblée générale des actionnaires une liste de candidat pour le renouvellement des commissaires aux comptes. Il est consulté par le ou les associés

commandités sur toute modification de la rémunération de la gérance après avis du comité de la rémunération désigné en son sein ; Il nomme l'expert du patrimoine immobilier de la société et décide du renouvellement de son mandat. Il peut mettre fin à ses fonctions et pourvoir à son remplacement.

Conformément à la loi, le conseil de surveillance établit un rapport à l'occasion de l'assemblée générale ordinaire annuelle, qui statue sur les comptes de la société : le rapport est mis à la disposition des actionnaires en même temps que le rapport de la gérance et les comptes annuels de l'exercice. Le conseil de surveillance établit un rapport sur toute augmentation ou réduction de capital de la société proposée aux actionnaires.

Le conseil de surveillance, après en avoir informé par écrit le ou les gérants, peut, s'il l'estime nécessaire, convoquer les actionnaires en assemblée générale ordinaire ou extraordinaire, en se conformant aux dispositions légales relatives aux formalités de convocation.

### 8.2.2.2 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

#### **Membres**

A la date du présent rapport, le conseil de surveillance (ci-après le « CS ») compte les cinq (5) membres suivants :

Nom / dénomination	Qualité	Indépen- dant	Représentant Permanent	Date de première nomination	Date de Renouvel- lement	Échéance à l'issue de l'AG sur les comptes	Comité des rémunérations
Christian de Gournay	Président du CS	Non	-/-	AGM/CS 07/05/2014	-/-	2019	-/-
Jacques Nicolet	Membre du CS	Non	-/-	AGM 02/06/2008	AGM 07/05/2014	2019	Président
Altarea (SCA)	Membre du CS	Non	Florence Lemaire <sup>(a)</sup>	AGM 26/06/2009	AGM 05/06/2015	2020	-/-
Alta Patrimoine (SAS)	Membre du CS	Non	Leonore Reviron <sup>(b)</sup>	CS 16/01/2012	AGM 05/06/2015	2020	-/-
Dominique Rongier	Membre du CS	Oui	-/-	AGM 26/06/2009	AGM 05/06/2015	2020	Membre

<sup>(</sup>a) Désignée en qualité de représentant d'Altarea à compter du 21/02/2017.

L'âge, la nationalité, l'expérience, les responsabilités professionnelles, y compris en matière internationale, des membres du conseil de surveillance ainsi que les mandats qu'ils détiennent ou ont détenus au cours des cinq derniers exercices sont ci-avant détaillés au § 7.1.3.

La Société ne comptant pas de salarié ne dispose pas de membre représentant ces derniers au sein du conseil de surveillance.

La durée des mandats des membres du conseil de surveillance est de six années.

### Représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du conseil

A la date du présent rapport, le conseil de surveillance est composé de cinq (5) membres dont deux femmes représentant 40 % des membres du conseil.

### Age moyen

À la date du présent rapport, l'âge moyen des membres personnes physiques et des représentants permanents des membres personnes morales s'élève à 56 ans.

### Mandats dans d'autres sociétés

La liste des mandats exercés par les membres du conseil de surveillance en dehors de la Société figure au § 7.1.3 du présent document de référence.

### Rémunération

### **Principes**

L'article 19 des statuts prévoit qu'il peut être alloué aux membres du conseil de surveillance une rémunération annuelle, au titre de leurs fonctions de membres du conseil de surveillance exclusivement, dont le montant, porté dans les frais généraux, est déterminé par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et demeure maintenu jusqu'à décision contraire de cette assemblée.

Le conseil de surveillance répartit le montant de cette rémunération entre ses membres, dans les proportions qu'il juge convenables. Les membres du conseil de surveillance ont droit, en outre, au remboursement de toutes les dépenses, des frais de déplacement et des frais de toute nature qu'ils feront dans l'intérêt de la société.

<sup>(</sup>b) Désignée en qualité de représentant d'Alta Patrimoine à compter du 09/03/2016 en remplacement de Madame Sabine Masquelier.

#### Décision de l'assemblée

L'assemblée générale mixte du 26 juin 2009, en sa partie ordinaire, a alloué aux membres du conseil de surveillance une rémunération globale de 200 000 euros à compter de l'exercice 2009 et pour chacune des années ultérieures jusqu'à une nouvelle décision ordinaire de l'assemblée générale.

#### Versements

Le conseil de surveillance, lors de sa séance du 21 février 2017 a décidé d'allouer aux membres personnes physiques ou représentants permanents des membres personnes morales, à l'exception (i) de ceux qui reçoivent une rémunération de la Société, de sa société mère Altarea ou de l'une de leurs filiales en qualité de salarié ou de mandataire social exécutif et (ii) du président, un montant de jetons de présence de 1 500 euros par séance à laquelle ils auront assisté, à compter du 1er janvier 2016

Lors de cette séance, le conseil de surveillance a également constaté qu'une somme globale de 9 000 euros avait été allouée aux membres habilités à en percevoir au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (cf. infra § 7.2.2.3).

Aucune autre rémunération n'a été versée aux membres du conseil de surveillance par la Société.

### Membres indépendants

Lors de sa réunion du 7 mars 2011, le conseil a décidé à l'unanimité, sur proposition du président, de retenir la définition de l'indépendance proposée par le Code MiddleNext. Après avoir pris connaissance de la version révisée en septembre 2016 du Code Middlenext, le conseil a adopté le 21 février 2017 la nouvelle définition de l'indépendance proposée par ledit Code, laquelle se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle, familiale ou de proximité significative susceptible d'altérer l'indépendance de son jugement, à savoir :

- ne pas avoir été, au cours des cinq dernières années, et ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son Groupe;
- ne pas avoir été, au cours des deux dernières années, et ne pas être en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.);
- ne pas être actionnaire de référence de la Société ou détenir un pourcentage de droit de vote significatif;
- ne pas avoir de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence:
- ne pas avoir été, au cours des trois (3) dernières années, commissaire aux comptes de l'entreprise.

Le président a souligné que le présent rapport sur le contrôle interne rendrait public le choix de ces critères.

Depuis sa séance du 7 mars 2011, le conseil de surveillance examine annuellement la situation des membres du conseil au regard des critères d'indépendance du Code MiddleNext.

Lors de son examen des critères de l'indépendance de ses membres intervenu lors de sa réunion du 21 février 2017, le conseil de surveillance a constaté que Monsieur Dominique Rongier remplissait toujours les critères d'indépendance proposés par le Code MiddleNext à cette date. En conséquence, la Société, comptant un conseil de surveillance de cinq membres, se conforme à la recommandation du Code MiddleNext dans sa version antérieure à septembre 2016 qui préconise que le conseil de surveillance peut n'avoir qu'un seul membre indépendant dès lors qu'il compte un nombre de

membres inférieur ou égal à cinq, recommandation qui n'a pas été reprise par le Code Middlenext dans sa version de septembre 2016, le conseil devant désormais comporter au moins deux administrateurs indépendants. Toutefois, il est précisé que le conseil de surveillance d'Altarea, société mère de la Société, est composé à la date du présent rapport de plus d'un tiers de membres indépendants et que les investissements réalisés par la Société et ses filiales sont examinés par le conseil de surveillance de la société Altarea, directement ou par l'intermédiaire du comité d'investissement de cette dernière ou de son président selon l'importance de l'opération.

### 8.2.2.3 FREQUENCE DES REUNIONS

Au cours de l'exercice 2016, le conseil s'est réuni deux (2) fois (cf. infra § 8.2.2.9.).

Le taux de présence et de représentation s'est établi à 100 % en 2016.

### 8.2.2.4 CONVOCATIONS DES MEMBRES

Les statuts de la Société prévoient que les membres du conseil sont convoqués par lettre simple ou par tout moyen de communication électronique. Si tous les membres du conseil de surveillance sont présents ou représentés, le conseil de surveillance peut se réunir sans délai par tous moyens. Le conseil est convoqué par son président ou par la moitié au moins de ses membres ou par chacun des gérants et commandités de la Société. Sauf cas d'urgence, la convocation des membres du conseil de surveillance doit intervenir au moins une semaine avant la date de tenue du conseil.

### 8.2.2.5 INFORMATION

Conformément à la loi, le conseil de surveillance a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes.

## 8.2.2.6 TENUE DES REUNIONS – PRESENCE DE LA GERANCE

Les réunions se déroulent au siège social de la Société, 8 avenue Delcassé à Paris (75008).

La gérance est convoquée aux réunions, pour répondre aux questions du conseil de surveillance, afin de permettre à celuici d'exercer son contrôle permanent de la gestion de la société. En particulier, la gérance présente les comptes de la Société et expose la marche des affaires.

La gérance répond à toutes questions que les membres jugent utile de lui poser, portant ou non sur l'ordre du jour de la réunion. La gérance ne participe pas aux délibérations et ne peut voter les décisions prises par le conseil ou les avis rendus par celui-ci.

Les membres du conseil de surveillance peuvent par ailleurs échanger librement entre eux, de manière régulière, formelle ou informelle, hors la présence de la gérance.

La présence de la moitié au moins des membres du conseil de surveillance est nécessaire pour la validité de ses délibérations. Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés et pouvant prendre part au vote, un membre présent ne pouvant représenter qu'un seul membre absent sur présentation d'un pouvoir exprès. En cas de partage des voix, la voix du président est prépondérante.

### 8.2.2.7 REGLEMENT INTERIEUR

Le conseil de surveillance, en sa séance du 5 mars 2014, a décidé de se doter d'un Règlement intérieur spécifique, lequel inclus des règles de déontologie, se conformant ainsi aux recommandations du Code MiddleNext auquel la Société se réfère. Ce Règlement intérieur, qui a été mis à jour lors de la réunion du 21 février 2017 aux fins de tenir compte de la nouvelle version du Code MiddleNext de septembre 2016, rappelle les règles de composition du conseil en conformité avec les dispositions de l'article 15 des statuts de la Société : il définit les critères d'indépendance des membres du conseil en conformité avec les recommandations du Code MiddleNext auquel la Société se réfère (cf. supra § 8.2.2.2.); il rappelle également les devoirs des membres du conseil, tels que le respect des lois, règlements et statuts de la Société, les règles relatives au respect de l'intérêt social, la loyauté, concurrence et confidentialité. Le Règlement intérieur rappelle également les missions du conseil, son fonctionnement, les modalités de participation aux réunions ainsi que les règles de quorum et majorité pour la prise de ses décisions, les modalités d'allocation des jetons de présence (cf. supra § 8.2.2.2.). Il définit les règles de constitution de comités spécialisés et leurs modalités de fonctionnement (cf. infra § 8.2.2.8.).

### 8.2.2.8 COMITES SPECIALISES

L'article 18 des statuts autorise le conseil de surveillance à faire intervenir des comités spécialisés, à l'exception toutefois des pouvoirs qui sont expressément attribués par la loi aux conseils de surveillance des sociétés en commandite par actions.

### Quant à la constitution d'un comité d'audit :

En vertu des dispositions de l'article L. 823-20 1° du Code de commerce, la Société, en tant qu'entité contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par une société (Altarea) elle-même soumise aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, est exemptée de l'obligation de constitution d'un comité d'audit.

### Quant à la constitution d'un comité d'investissement :

Le conseil de surveillance s'est interrogé sur la nécessité de constituer un tel comité au sein de son conseil dans la mesure où (i) les investissements réalisés par les filiales de la Société sont déjà examinés par le conseil de surveillance de la société Altarea, directement ou par l'intermédiaire du comité d'investissement de cette dernière ou de son président selon l'importance de l'opération et (ii) le directoire de sa filiale Cogedim doit recueillir l'autorisation préalable de son propre conseil de surveillance ou du président de ce dernier pour tout investissement ou engagement d'importance significative. Il a conclu que la constitution d'un tel comité n'était pas nécessaire.

### Quant à la constitution d'un comité de la rémunération :

La Société a décidé, par assemblée générale mixte —ordinaire et extraordinaire du 28 mai 2010 de constituer un comité de la rémunération à l'effet d'émettre tout avis concernant la fixation ou modification de la rémunération de la gérance.

### Membres:

A la date du présent Document de référence, le comité de la rémunération est composé de deux membres, à savoir de :

- Monsieur Jacques Nicolet ;
- Monsieur Dominique Rongier.

Monsieur Dominique Rongier ayant la qualité de membre indépendant du conseil de surveillance et du comité de la rémunération (cf. supra § 8.2.2.2.).

Le comité est présidé par Monsieur Jacques Nicolet.

### Délibérations - Compte-rendu :

Le conseil du surveillance du 7 mars 2011 a fixé les règles de fonctionnement du comité de la rémunération, lesquelles sont similaires à celles régissant le fonctionnement du conseil de surveillance.

Ainsi le comité ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Les avis sont pris à la majorité des membres présents ou représentés, un membre présent ne pouvant représenter qu'un seul membre absent sur présentation d'un pouvoir exprès ; en cas de partage des voix, celle du président du comité est prépondérante.

### Travaux:

Le comité de la rémunération, réuni le 23 février 2016, a remis au conseil de surveillance du 9 mars 2016 un avis sur la rémunération de la gérance à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016. Cet avis a permis d'éclairer le conseil de surveillance afin qu'il formule son avis sur la proposition du commandité, conformément aux dispositions des articles 14.1, 17.7 et 18 alinéa 2 des Statuts de la Société.

Le conseil de surveillance a adopté, en sa séance du 9 mars 2016, les recommandations du comité de la rémunération qui proposait de porter la rémunération de la gérance à la somme annuelle fixe de 600 000 euros, indexée annuellement sur l'évolution de l'indice Syntec, à compter du 1 er janvier 2016.

## 8.2.2.9 REUNIONS ET TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2016

En 2016, le conseil de surveillance de la Société s'est réuni deux (2) fois pour traiter des sujets suivants :

### • Réunion du 9 mars 2016 :

Rapport d'activité de la Gérance sur l'exercice clos le 31 décembre 2015 ; Examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015; affectation du résultat proposée à l'assemblée ; examen de l'ordre du jour et du texte des projets de résolutions à soumettre à de l'assemblée générale mixte des actionnaires; établissement du rapport du conseil de surveillance à mettre à la disposition de l'assemblée générale annuelle ; examen annuel du fonctionnement et de la préparation des travaux du conseil; examen des critères d'indépendance des membres du conseil et du comité de la rémunération ; rémunération de la gérance ; attribution des jetons de présence ; points de vigilance du Code Middlenext ; approbation du rapport du président du conseil de surveillance sur le contrôle interne ; délibération annuelle sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale; examen du rapport social et environnemental; examen des documents de gestion prévisionnelle ; examen des conventions réglementées.

### • Réunion du 28 juillet 2016 :

Examen des comptes semestriels au 30 juin 2016 et des documents de gestion prévisionnelle.

### 8.2.2.10 PROCES-VERBAUX DES REUNIONS

Les délibérations du conseil de surveillance sont constatées par des procès-verbaux consignés dans un registre spécial et signés par le président de séance et par le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

### 8.2.2.11 ÉVALUATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Lors de sa séance du 21 février 2017, les membres du conseil ont été invités par le président à s'exprimer sur le fonctionnement

et la préparation des travaux du conseil de surveillance et du comité des rémunérations. Le conseil a estimé à l'unanimité que ceux-ci sont satisfaisants.

## 8.3 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont relatées ci-après les principales mesures engagées par la Société au cours de l'exercice 2016 et depuis le début de l'exercice 2017, ayant eu pour objectif le renforcement des procédures de contrôle interne.

# 8.3.1 Rappel des objectifs assignés au contrôle interne et à la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'appuie, conformément aux recommandations de l'AMF, sur les principes généraux de contrôle interne définis dans son cadre de référence élaboré en juillet 2010. Le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la gérance;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs :
- la régularité et la sincérité des informations comptables et financières; afin de donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Le dispositif mis en place au sein du Groupe repose sur un dispositif de gestion des risques qui vise à identifier les principaux risques à maîtriser afin notamment de préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société, de sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs, de favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société et de mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

Le périmètre des sociétés auxquelles s'applique le contrôle interne est celui du groupe Altarea constitué de la société Altarea et des sociétés qu'elle contrôle au sens des dispositions de l'article L. 233-3-I du Code de commerce, dont le groupe Altareit, à l'exception des sociétés de copromotion dont la gestion est assumée par un partenaire commercial.

Il est rappelé que les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, comme tout système de contrôle, ne peuvent pas fournir une garantie absolue que les objectifs fixés seront atteints, et ce, en raison des limites inhérentes à tout système. Par ailleurs, l'information donnée dans le cadre de l'identification des risques n'est pas nécessairement exhaustive et ne couvre pas l'ensemble des risques auxquels le Groupe pourrait être exposé dans le cadre de ses activités. Seuls les risques majeurs et principaux jugés sensibles sont identifiés.

# 8.3.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

### 8.3.2.1 L'ENVIRONNEMENT DE CONTROLE

Le contrôle interne est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs.

La charte éthique du groupe Altarea, applicable à la société Altareit et ses filiales, est remise systématiquement à chaque nouveau collaborateur au moment de l'embauche.

Cette charte éthique a pour objectif principal de rappeler les valeurs et règles de conduite qui sont celles du groupe Altarea, auquel appartient Altareit, que tous les collaborateurs du Groupe et mandataires sociaux doivent respecter dans le cadre de leurs relations de travail. Ainsi, les principes clairs et précis définis par la charte doivent inspirer et guider au quotidien l'action de tous les collaborateurs du Groupe pour résoudre des questions de conduite, d'éthique et de conflits d'intérêts, de manière claire et cohérente.

Conformément à la recommandation AMF n°2010-07 du 3 novembre 2010 – Guide relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées (§ 8.2.2.2, 8.2.2.4 et 8.2.2.5), la charte du groupe Altarea :

- formalise les obligations qui incombent aux dirigeants et collaborateurs, qui pourraient avoir accès à des informations privilégiées;
- prévoit la nomination et le rôle du déontologue ;
- définit des périodes d'abstention dites de « fenêtres négatives » pour réaliser une quelconque transaction sur les titres de la société Altarea et de la société Altareit.

La charte éthique est consultable sur le site intranet du groupe Altarea à la rubrique « Le Groupe ».

### 8.3.2.2 LES INTERVENANTS

### Gérance

L'organisation générale du contrôle interne est du ressort de la gérance du groupe Altarea, auquel appartiennent Altareit et ses filiales. C'est sous son impulsion que les procédures de contrôle interne sont établies et que les orientations sont prises afin de maîtriser les risques liés à l'activité de la Société.

Pour l'exercice de ses responsabilités, la gérance a mis en place un comité exécutif comprenant les responsables de chacune des activités du Groupe (commerces, logements, bureaux, fonctions supports), et des comités de direction générale. Ces derniers n'interviennent pas directement dans l'organisation générale du contrôle interne; cependant, des sujets relevant du contrôle interne du Groupe peuvent y faire l'objet d'échanges, comme cela est par exemple le cas sur la cartographie des risques.

### Conseil de Surveillance et Comité d'audit de la société Altarea

Il est rappelé que le conseil de surveillance de la Société joue un rôle très important en matière de contrôle dans le cadre de sa mission de contrôle permanent de la gestion de la Société (cf. supra § 8.2.2.1).

Comme indiqué au § 8.2.2.8 « comités spécialisés » du présent document, en vertu des dispositions de l'article L. 823-20 1° du Code de commerce, la Société, en tant qu'entité contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par une société (la société Altarea) elle-même soumise aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, est exemptée de l'obligation de constitution d'un comité d'audit.

Toutefois, le comité d'audit du groupe Altarea assiste le conseil de surveillance de la société Altareit dans son rôle de surveillance et de contrôle du groupe Altarea dans son ensemble, incluant ainsi le groupe Altareit.

### Secrétariat Général

La Société n'employant pas directement de salariés ne dispose pas d'un secrétariat général qui lui soit propre et les actions de contrôle interne qui sont notamment assurées dans les différentes filiales, dont au sein de la Société avec le palier de consolidation correspondant, sont coordonnées par le secrétariat général du groupe Altarea. Le secrétariat général est également en charge de coordonner la couverture des risques assurables et la souscription des principales polices d'assurances au niveau du groupe Altarea.

La fonction contrôle interne au sein du secrétariat général du groupe Altarea s'appuie sur deux personnes à temps plein et deux personnes affectées à temps partiel aux missions de contrôle interne. Un budget annuel (hors frais de personnel) de 150 milliers d'euros est affecté à cette fonction, permettant notamment de confier des missions de contrôle ou d'audit interne à des cabinets externes.

Les missions prioritaires sont :

- de veiller au respect du Règlement intérieur et au bon fonctionnement des comités spécialisés du conseil de surveillance de la société Altarea;
- de recenser les comités opérationnels de la société Altarea et de ses filiales, dont Cogedim, Alta Faubourg et les filiales de ces dernières;
- d'identifier et d'assister les pôles dans l'identification des risques :
  - liés à l'activité des sociétés des filiales consolidées par la société Altarea en France et à l'étranger,
  - liés au statut de société cotée des sociétés Altarea et Altareit :
- d'établir ou d'assister les pôles dans l'établissement des procédures générales et particulières (mandataires sociaux, délégation de pouvoirs, etc.);
- d'examiner les conditions d'engagement des opérations, de recenser les règles existantes et de les harmoniser, le cas échéant;
- · d'effectuer tous contrôles du respect des procédures.

Le secrétariat général s'appuie également sur un certain nombre de relais au sein du Groupe pour le suivi et le contrôle des risques et engagements opérationnels.

De plus, chaque collaborateur du groupe Altareit a un rôle de proposition en matière d'actualisation du dispositif de contrôle interne. Les responsables opérationnels veillent à l'adéquation des processus aux objectifs qui leur sont assignés.

#### Intervenants externes

Le groupe Altareit a recours à des cabinets spécialisés auxquels sont confiés des missions spécifiques de conseil, d'assistance ou d'audit.

## 8.3.2.3 LES COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE ET DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Le dispositif de contrôle interne comprend quatre composantes étroitement liées.

### **Organisation**

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altareit repose sur :

- une organisation par activité et par filiales régionales, avec un système en place de délégations de pouvoirs et de responsabilités;
- une définition des missions et attributions des organes de gouvernance (cf. § 8.2.2 « Préparation et organisation des travaux du conseil »);
- des systèmes d'information (cf. § 8.3.3.2 « Risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière » pour une description des principaux systèmes d'information métiers et financiers), des procédures et modes opératoires;
- une politique de gestion des ressources humaines et des compétences avec notamment une démarche partagée autour des entretiens annuels.

### Diffusion de l'information

Le Groupe Altarea, auquel appartient Altareit et ses filiales, dispose d'outils de diffusion d'informations en interne tels que l'intranet, les notes de procédures, les instructions et le calendrier de clôture.

### Dispositif de gestion des risques

Les principaux risques du groupe Altarea, et donc du groupe Altareit, font régulièrement l'objet de présentations détaillées au comité d'audit de la société Altarea. Leur recensement est effectué dans une cartographie des risques établie par processus métiers et fonctions support. Cette cartographie est actualisée périodiquement. La dernière actualisation a été présentée au comité d'audit en mars 2016.

La fonction contrôle interne, sous la responsabilité du secrétariat général du groupe Altarea, s'appuie sur l'analyse des risques identifiés par les cartographies pour l'élaboration de son plan d'actions. D'autres sources, comme les synthèses des travaux de revue du contrôle interne ou les remarques et recommandations formulées par les commissaires aux comptes, sont analysées et prises en considération pour la définition des actions à mener.

### Activités de contrôles proportionnées

Les procédures et contrôles mis en place afin de couvrir les principaux risques du groupe Altareit sont décrits dans le § 8.3.3 « Risques couverts » du présent rapport.

### 8.3.3 Risques couverts

Les principaux risques couverts sont les suivants :

 risques inhérents aux activités d'Altareit (risques liés à l'évolution du marché, de l'environnement économique et de la concurrence, risques liés aux acquisitions, risques liés aux opérations de développement);

- risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière;
- risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances ;
- risques sociaux et environnementaux ;
- · risques informatiques;
- risques associés à la politique de financement et aux capacités financières du groupe Altareit.

## 8.3.3.1 RISQUES INHERENTS AUX ACTIVITES DU GROUPE ALTAREIT

### Risques liés à l'évolution du marché, de l'environnement économique et de la concurrence

La Société intervient dans divers secteurs de l'immobilier, notamment dans l'immobilier résidentiel, d'entreprise et les résidences services. L'activité est soumise à des aléas et risques systémiques spécifiques, dont en particulier la nature cyclique du secteur immobilier, notamment le risque de retournement du marché pour l'activité logement. L'évolution de ces marchés, de l'environnement économique et de la concurrence est suivie de près par la gérance et le comité exécutif de la société Altarea, société mère d'Altareit et la direction générale, qui mettent en œuvre la stratégie et les politiques visant à anticiper et limiter ces risques.

### Risques liés aux opérations de développement

Le contrôle de ces risques est notamment assuré à travers le comité d'investissement, comité spécialisé du conseil de surveillance de la société Altarea (cf. § 8.2.2.8) tant pour l'activité au titre de Cogedim que d'Alta Faubourg.

Les principaux risques liés aux opérations de développement d'Altareit portent sur l'activité de promotion immobilière. Les procédures mises en place en la matière sont détaillées cidessous.

### 1. Développement de logements

En matière d'immobilier résidentiel, il existe un guide de management des opérations, recueil des bonnes pratiques applicables aux étapes clés de la réalisation d'un programme de logements. Ce guide a pour vocation de définir le rôle de chacun des acteurs de la Promotion en matière de logements, d'améliorer et d'homogénéiser les pratiques et de faciliter les interfaces avec les fonctions partenaires. Ce guide, qui a fait l'objet d'une actualisation en octobre 2016, est disponible sur l'intranet et des formations ont été dispensées à l'ensemble des collaborateurs impliqués.

Les dispositifs décrits ci-dessous visent à couvrir les risques liés au développement d'opérations :

(i) Les comités des engagements : Cogedim est dotée de comités des engagements qui se réunissent chaque semaine et qui examinent tous les projets immobiliers aux principaux stades constituant un engagement pour la Société : signature d'une promesse au stade foncier, mise en commercialisation, acquisition du terrain, démarrage des travaux. Parallèlement à l'opportunité et l'intérêt de réaliser l'opération, cette dernière est soumise à chaque stade à la validation de données objectives : taux de marge, pourcentage de pré-commercialisation lors de l'acquisition du foncier puis au moment de la mise en chantier, validation du coût des travaux, BFR... Au-delà des processus des comités des engagements, le directeur des Engagements intervient avec l'aide des directeurs financiers des directions régionales sur tous les sujets engageant la Société et ne relevant pas directement des comités des engagements et peut se faire communiquer tout projet de protocole, promesse de vente, contrats spécifiques... Il est également informé de l'évolution de dossiers opérationnels importants pour la Société pour le risque qu'ils peuvent présenter en termes de montants ou de montage juridique, par exemple. Il est l'interlocuteur du secrétaire général du groupe Altarea pour les questions relatives au contrôle interne.

- (ii) La direction Technique Nationale de Cogedim est composée de la direction Nationale des Marchés et de la direction Nationale de la Construction :
- La direction Nationale des Marchés est en charge de la mise en place et du suivi des procédures nationales relatives à la pertinence économique et la qualité des estimations des opérations. En effet, elle intervient pour estimer les coûts de construction retenus dans les budgets prévisionnels des opérations et ce dès la signature de la promesse d'achat du terrain. Les coûts sont actualisés au fur et à mesure de l'avancement de la définition du produit. Cette direction est également en charge de la consultation des entreprises préalable à la signature des marchés de travaux. La sélection des entreprises se fait par appel d'offres, en fonction de cahiers des charges définis.
- La direction Nationale de la Construction est quant à elle, en charge de la mise en place et du suivi des procédures nationales relatives au suivi de l'exécution des travaux et de la qualité.
- (iii) Procédures ventes/commercialisation: Cogedim dispose d'un outil commercial propre constitué par une filiale dédiée : Covalens. Cette structure comprend entre autre : un pôle marketing notamment en charge de la captation des contacts et des campagnes nationales, un pôle chargé de l'établissement et de l'évolution du cahier des charges produits en fournissant des études et avis aux responsables du développement pour évaluer les marchés locaux, et un pôle dédié à la gestion de la relation client et au service après vente. En outre, l'outil informatique de suivi budgétaire de chaque opération est alimenté en temps réel par les données commerciales (réservations et ventes) et permet à chaque responsable de suivre l'avancement des programmes dont il a la charge. Enfin, un état de l'activité commerciale est établi chaque semaine retraçant les ventes de la semaine et le cumul mensuel.

La direction Technique Nationale et Covalens mettent leurs expertises au service des directions Régionales, élaborent et diffusent des processus de travail nationaux et animent respectivement les directions Commerciales, les Responsables SAV, les DDM et les directions de la Constructions régionales.

(iv) Reportings et revues périodiques des budgets d'opérations: des reportings (état des réservations et des actes authentiques consolidés, portefeuille d'opérations sous promesse, suivi des engagements sur opérations en développement) sont transmis mensuellement aux membres du comité de direction générale de Cogedim, à la direction financière Corporate du groupe Altarea, au président du conseil de surveillance et à la gérance du groupe Altarea.

Par ailleurs, dans le cadre du processus budgétaire, l'ensemble des budgets d'opération sont mis à jour au moins deux fois par an en plus des mises à jour à chacun des stades faisant l'objet d'un comité d'engagement spécifique (calage avec la comptabilité, la commercialisation et les suivis de travaux opérationnels, suivi des plannings...).

- (v) Dossiers de demande de permis de construire: pour les opérations de taille importante ou présentant des problématiques spécifiques, les dossiers de demande de permis de construire sont soumis à un cabinet d'avocat spécialisé (participation à l'élaboration de la demande ou audit du dossier finalisé).
- (vi) Risques d'insolvabilité des acquéreurs: en immobilier résidentiel, Cogedim ne procède pas à la remise des clés du logement sans que l'acheteur ait payé le solde du prix de vente. La Société bénéficie par ailleurs du privilège du vendeur sur le bien. Toutefois, afin d'éviter l'allongement des délais de paiement, l'acceptation ou l'avancement des dossiers de crédit des acquéreurs est vérifié avant la signature de l'acte authentique. Par ailleurs, des reportings mensuels sur les impayés sont diffusés aux directions opérationnelles.

Enfin, le Groupe conçoit – sous la marque Cogedim Club® – des résidences services à destination des seniors alliant une localisation au cœur des villes et un panel de services à la carte. Fin 2016, 7 résidences Cogedim Club sont en exploitation. Le Groupe a fait le choix de maîtriser à la fois la conception et la promotion de ces résidences, et d'en assurer aussi l'exploitation et la gestion locative dans le temps. En plus des résidences seniors, le Groupe développe également une gamme étendue de Résidences Services : résidences étudiants, résidences tourisme affaires, résidences exclusives...

### 2. Développement de bureaux

Les dispositifs visant à couvrir les risques liés au développement d'opérations décrits précédemment (cf. supra § 1 — « Développement de logements ») sont également applicables à la promotion de bureaux.

## 8.3.3.2 RISQUES LIES A L'ELABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

### Comité financier

Le comité financier du groupe Altarea se réunit mensuellement et rassemble le conseil de gérance, le directeur général Finances, les directeurs généraux des branches et, à chaque fois que cela est nécessaire, leurs collaborateurs experts. L'ordre du jour est fixé par le directeur général Finances. Les problématiques comptables, fiscales et financières y sont présentées. C'est au cours de ces comités que celle-ci définit et fixe les objectifs financiers du groupe Altarea et donc du groupe

Organisation comptable et financière, et principales procédures de contrôle

### 1. Organisation comptable et financière

Les équipes comptables et financières du groupe Altareit sont structurées par pôle (*holding* du Groupe, et pôle Promotion) afin de permettre des contrôles à chaque niveau.

Au sein des pôles opérationnels, les principales fonctions comptables et financières sont organisées avec :

- des comptabilités sociales physiquement tenues par les salariés du Groupe pour chaque filiale opérationnelle,
- des contrôleurs de gestion en charge de la revue des résultats de chaque filiale opérationnelle.

Pour la validation des éléments opérationnels, le pôle Promotion établit des comptes consolidés avec une équipe dédiée.

Au sein de la direction financière Corporate, une directrice financière adjointe est notamment responsable de la qualité et de la fiabilité de l'élaboration de l'ensemble de l'information comptable publiée ou réglementaire : comptes consolidés (référentiel IFRS), comptes sociaux (référentiel français) et information prévisionnelle (loi de 1984). Cette direction est en charge de la coordination de la relation avec les commissaires aux comptes pour l'ensemble du groupe Altareit.

La direction financière Corporate du Groupe établit à chaque échéance semestrielle ou annuelle un rapport d'activité consistant avec l'information comptable.

### 2. Principales procédures de contrôle

Les principales procédures de contrôle mises en œuvre dans le cadre de l'élaboration de l'information comptable et financière sont les suivantes :

- processus formalisé de contrôle budgétaire et de planification intervenant deux fois par an (en avril/mai et en octobre/novembre) avec comparaison des données réelles et des données budgétaires validées par le management des activités et du Groupe. Ce processus facilite la préparation et le contrôle des arrêtés semestriels et annuels des comptes du Groupe. Le budget est présenté et mis à disposition des commissaires aux comptes préalablement à chaque arrêté;
- procédure verticale de remontée des informations des différentes directions opérationnelles (calendriers et instructions de clôture, réunions trimestrielles, tableau de bord de suivi des remontées) avec vérifications par les contrôleurs de gestion opérationnels avant transmission à la direction financière Corporate du Groupe et procédures transversales de contrôle (contrôles de cohérence, réconciliations données de gestion opérationnelle/comptabilité et budget/réalisé, réconciliations inter-compagnies...);
- analyse des événements significatifs: les principaux événements susceptibles d'avoir une influence significative sur les états financiers (acquisitions, cessions, restructurations, etc.) font l'objet de simulations et de notes d'explications élaborées par la direction financière Corporate du Groupe ou par les pôles. Le traitement comptable des opérations complexes (opérations de structure significatives, opérations de financement Corporate, conséquences fiscales d'opérations) est systématiquement présenté en amont de l'élaboration des comptes aux commissaires aux comptes. Ces éléments servent ensuite à documenter les annexes aux états financiers consolidés ou individuels ;
- reportings, suivi d'indicateurs et arrêtés comptables trimestriels:
  - arrêtés comptables non audités (31 mars et 30 septembre) donnant lieu à l'analyse des principaux indicateurs (chiffre d'affaires et endettement financier net),
  - reporting périodique des filiales opérationnelles à la gérance et aux directions exécutives;
- documentation du processus de clôture des comptes :
  - pôle Promotion pour compte de tiers: manuel de consolidation et des procédures comptables, formalisation du suivi des recours et contentieux,
  - holding: plan de comptes Groupe avec glossaire et table de passage entre les comptabilités locales et groupe, notes annexes dont engagements hors bilan et impôt:
- contrôle des comptes des filiales au travers d'audits contractuels.

### Les systèmes d'information

L'élaboration de l'information comptable et financière s'appuie sur des systèmes d'information métiers et financiers. Des contrôles manuels et automatiques existent afin de sécuriser les flux et les traitements de données issus de ces systèmes. Les principaux systèmes informatiques utilisés au sein d'Altareit pour l'élaboration des états financiers sont les suivants :

### Logiciel de gestion des opérations immobilières PRIMPROMO

Le pôle Promotion utilise un logiciel de gestion des opérations immobilières qui permet l'optimisation du suivi et du contrôle de ces opérations lors de chacune de leurs phases. Ce logiciel « métier » permet, avec l'intégration des données commerciales en temps réel, des données comptables journalières et de la position des données de trésorerie, également journalières, de suivre et de piloter le déroulement du budget de chacune des opérations immobilières du pôle Promotion.

Les besoins d'évolutions et les développements de l'outil sont suivis au travers d'un comité spécifique intégrant les contrôleurs financiers, les directions métiers (Marketing, comptabilité,...) et le responsable des systèmes informatiques du pôle.

### Logiciel de comptabilité sociale

Le pôle Promotion utilise le logiciel de comptabilité sociale Comptarel qui est interfacé, pour les opérations immobilières, avec le logiciel métier Primpromo. La version de Primpromo mise en place fin 2012 permet d'obtenir un meilleur suivi des engagements dans Primpromo et d'automatiser, à tous les événements de gestion, les écritures déversées de Primpromo dans Comptarel (comptabilité clients et fournisseurs). Les données présentes dans les deux systèmes sont régulièrement rapprochées.

Le Groupe a fait l'acquisition en février 2016 du groupe de promotion immobilière Pitch Promotion qui utilisait les logiciels Sage 100 (pour la comptabilité) et GR IMMO (pour le suivi des opérations immobilières. Une migration sur les systèmes du Groupe a été réalisée en octobre 2016, et s'est accompagnée de la mise en place des procédures afférentes. Le Groupe a donc des systèmes de gestion et des procédures identiques sur l'ensemble des sociétés dont l'activité est la promotion immobilière.

Pour la contribution des différents pôles aux comptes consolidés du Groupe, les données Comptarel et Sage sont intégrées dans le logiciel de consolidation SAP BFC via une procédure commune à l'ensemble du Groupe. L'intégration de ces données conduit à des contrôles réalisés chaque trimestre par rapprochement avec les données Primpromo du pôle Promotion (budgets d'opérations, cumul des ventes) et/ou budgétaires (résultat net), et les données sociales et/ou budgétaires du pôle e-commerce (exhaustivité des données intégrées, *cut-off*, frais généraux, RH,...).

### Logiciel de consolidation

Le logiciel de consolidation SAP BFC — Business Financial Consolidation — assis sur un plan de compte unifié et multi-activités sous une base unique de données - est en place depuis le 31 décembre 2012 pour l'ensemble des secteurs d'activité du groupe Altarea et donc du groupe Altareit. De par sa structure, cette solution constitue une plate-forme permettant une forte intégration des systèmes comptables au sein du groupe Altarea, et donc permet une réduction du risque d'erreurs matérielles. Ce système autorise des évolutions permettant une mise en conformité régulière avec les nouvelles contraintes réglementaires.

Par ailleurs, le logiciel SAP DM – Disclosure Management – permet la gestion sécurisée depuis le logiciel SAP BFC jusqu'à l'annexe aux comptes consolidés – des données chiffrées et de leurs commentaires. Ce progiciel est également utilisé pour la coordination des différents contributeurs au document de référence et la réalisation de ce dernier et permet ainsi une revue systématique et croisée de ses différentes parties.

### Logiciel de reporting budgétaire et de planification financière

Un logiciel de *reporting* budgétaire et de planification financière SAP BPC – *Business Planning Consolidation* – est implémenté pour l'ensemble du groupe Altarea. Ce logiciel s'appuie sur les données opérationnelles issues des systèmes métier pour restituer des données consolidées budgétaires. Les informations consolidées prévisionnelles sont comparées aux données réelles. Les écarts significatifs sont explicités.

### 8.3.3.3 RISQUES JURIDIQUES, REGLEMENTAIRES, FISCAUX ET ASSURANCES

### Risques juridiques et réglementaires

Du fait de la nature de leurs activités, la Société et ses filiales sont soumises aux risques d'évolutions réglementaires, et font donc l'objet d'un suivi précis par les directions juridiques du Groupe.

### Direction juridique Immobilier

La direction juridique Immobilier du Groupe, rattachée au secrétariat général apporte un appui pour l'acquisition des terrains d'assiette des opérations de construction et s'assure du respect des réglementations en vigueur et de l'obtention des autorisations particulières nécessaires à l'exercice des activités du Groupe. Ces dispositions concernent principalement le droit de l'urbanisme, le droit de la construction, la propriété intellectuelle ou encore le droit de la consommation.

La direction juridique Immobilier intervient également pour le compte et à la demande de la direction générale et des équipes opérationnelles, le cas échéant en relation avec des conseils externes, notamment pour les montages complexes. Les responsables opérationnels font par ailleurs régulièrement appel à des cabinets d'avocats externes spécialisés.

### Direction juridique Corporate

Elle dépend de la direction financière du Groupe. Elle veille au respect de la vie sociale d'Altareit et de ses filiales ainsi que des obligations liées au statut de société cotée de la Société. Elle apporte son soutien aux opérationnels du Groupe pour définir, créer et faire fonctionner les structures ou montages Corporate des opérations et négocier les accords Corporate avec des partenaires extérieurs.

Afin de gérer l'ensemble des participations et des mandats du Groupe un logiciel de gestion des *holdings* et des filiales (Visual Scope) est en application depuis 2009. Ce système centralisé permet de constituer automatiquement des périmètres juridiques et fiscaux et de contrôler le respect de la réglementation y afférent. Il est déployé sous la responsabilité de la direction juridique Corporate du Groupe.

### Loi Hoguet

Certaines entités du Groupe de par leurs activités sont titulaires de cartes d'agent immobilier pour les transactions et/ou la gestion, et bénéficient des garanties prescrites par la législation en vigueur pour l'exercice de leur activité.

### Risques de litiges

Les litiges survenant dans le cadre de l'activité du groupe Altareit sont suivis par les directions juridiques du groupe Altarea, les responsables opérationnels et des cabinets d'avocats conformément au § 8.3.3.3.1 relatif aux risques juridiques et réglementaires du présent rapport. Des fiches contentieux sont mises à jour dans le cadre de la clôture des comptes et des provisions comptabilisées si besoin.

#### Risques fiscaux

La Société a mis en place un groupe fiscalement intégré à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Elle pourrait être éventuellement confrontée à des risques d'ordre fiscal tels que l'absence de dépôt de déclarations par ses filiales intégrées ou des erreurs dans les opérations de retraitement.

Risques liés aux coûts et à la disponibilité de couvertures d'assurances appropriées

La Société estime que la nature des risques couverts et le montant des garanties dont elle bénéficie, ainsi que ses filiales, sont conformes aux pratiques retenues dans son secteur d'activité

### Risques liés aux couts et à la disponibilité de couvertures d'assurances appropriées

### Politique générale de couverture

La politique d'assurance du groupe Altarea, et donc du groupe Altareit, a comme objectif la protection de son patrimoine, ainsi que celle de ses collaborateurs. Le secrétariat général du groupe Altarea, sous l'autorité de la gérance, a notamment pour missions :

- la coordination des programmes d'assurance pour l'ensemble du périmètre France, et ce, en liaison avec les équipes locales et les courtiers;
- l'identification et la quantification des risques assurables ;
- le suivi et la mise en place des couvertures d'assurances ;
- la coordination des actions avec les courtiers d'assurances du groupe Altarea, sachant que la gestion des sinistres reste décentralisée au sein de chaque activité.

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur le concours de courtiers spécialisés dans la gestion des risques propres à chaque activité. De même, il fait appel à des compagnies d'assurance réputées.

Concernant les filiales étrangères sous contrôle et sous management, la supervision des programmes assurances souscrits localement par chacune d'elles est assurée localement, lorsque l'intégration de ces dernières dans les polices du groupe Altarea n'est pas possible.

### Synthèse des couvertures d'assurances du groupe Altareit

Les garanties présentées ci-après ont été actualisées et correspondent aux principales assurances souscrites par le groupe Altarea au bénéfice du groupe Altareit pour l'exercice 2016, valides à la date d'émission du présent rapport. Elles ne peuvent être considérées comme permanentes étant donné l'évolution des risques et des activités à garantir, mais également du fait de la sinistralité et des ajustements pouvant être décidés par le Groupe. Le Groupe estime que ces garanties prennent en compte la nature des risques encourus par Altareit et ses filiales, et sont en adéquation avec les capacités des offres actuelles du marché de l'assurance pour des structures de taille et d'activités similaires.

Pour l'exercice 2016, le budget global des principales assurances du groupe Altarea (hors protections sociales, Espagne et Italie mais y compris assurances construction) est estimé à environ 11,2 millions d'euros (contre 10,2 millions d'euros en 2015).

- Actifs en construction: pour les actifs en cours de construction il est souscrit des polices « Dommages Ouvrage » et « tous risques chantier » auprès d'AXA. Le groupe Altarea dispose d'un contrat cadre unique sur l'aspect « Dommage Ouvrage » pour les chantiers qui ne dépassent pas certains montants.
- Terrains ou immeubles acquis en attente de la réalisation des chantiers de construction: depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 le groupe Altarea souscrit, au sein d'une police dommages aux biens « Tous Risques Sauf » délivrée par la compagnie Chubb, une assurance Propriétaire non occupant.
- Responsabilité civile professionnelle: Altarea et ses différentes filiales, dont Altareit, sont assurés pour leurs responsabilités professionnelles auprès de différents assureurs notamment Generali et Allianz.
- Assurances diverses: plusieurs autres assurances couvrent notamment les différents bureaux loués, les flottes automobiles, le matériel informatique, la responsabilité décennale constructeur. Il existe également une police d'assurance dite « responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux » souscrite auprès de la compagnie AXA.

## 8.3.3.4 RISQUES SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

### Risques sociaux

Le groupe Altarea, auquel appartient Altareit, pilote, au travers des différents plans d'action, une politique de Ressources Humaines permettant de faire face aux enjeux suivants :

- en matière de recrutement : La diversification des sources et techniques de recrutement, l'implication et la complémentarité d'action dans les processus de recrutement à la fois des opérationnels managers et des équipes RH, associées à la dynamique de mobilité interne (110 mobilités et 88 promotions enregistrées sur l'année 2016), ont permis de satisfaire les besoins de recrutement. En effet, 262 embauches en CDI et 61 en CDD ont été réalisées en 2016 sur les sociétés du groupe Altareit ;
- en matière d'intégration: Le processus d'intégration se renforce depuis 2016. Des journées « Crescendo » sont consacrées chaque année à l'accueil des nouveaux collaborateurs en CDI. permettant aux participants de découvrir le Groupe et de se créer un réseaux interne national de professionnels. Au delà, il appartient à chaque manager d'organiser l'arrivée et l'intégration du collaborateur. Pour les accompagner, en 2017, un « kit » reprenant les bonnes pratiques en matière d'accueil sera remis à chaque manager. Sera également mis en place à compter de 2017, un entretien d'intégration qui doit être réalisé dans les deux mois de l'arrivée;
- en matière de formation: le groupe Altarea et de fait Altareit, développe une politique active de formation, par le biais d'actions ciblées sur les savoir-faire métiers qui représentent 81 % du total des heures de formation, et à travers la plateforme de formations collectives transverses, qui favorisent notamment le partage d'expériences. En 2016, 8 559 heures de formation ont été dispensées au sein du groupe Altarea à 696 collaborateurs. En 2017, un plan de formation stratégique sera mis en place pour accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences collectives et individuelles et assurer leur employabilité, en adéquation avec la stratégie de l'entreprise;

- en matière de fidélisation: En 2016, le Groupe a mis en place un dispositif d'attributions d'actions gratuites pour l'ensemble des collaborateurs en CDI. Au 1er janvier 2017, 100 % des collaborateurs présents moment sont désormais actionnaires du Groupe;
- en matière de dialogue social: un dialogue social est entretenu et formalisé avec les instances représentatives du personnel, celles-ci jouant un rôle de relais et d'échanges reconnu. Les partenaires sociaux sont régulièrement tenus informés des sujets d'actualité du Groupe. Ces informations sont reprises dans le cadre d'un PV accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

L'information est également présente au quotidien : magazine, intranet, conférences internes, et comités associant les principaux cadres du Groupe, sont les principaux vecteurs de communication.

### Risques environnementaux

Comme détaillé dans le volet RSE du rapport annuel et du document de référence, le Groupe se conforme à l'ensemble des réglementations environnementales. En particulier, sur ces nouveaux développements, le Groupe se conforme à la réglementation thermique RT 2012 applicable depuis le 1er janvier 2013 pour les typologies logements et hôtels. Par ailleurs, le Groupe s'engage à surperformer cette réglementation sur une part significative de ses opérations. Par exemple, à Paris, le Groupe s'engage à améliorer les performances thermiques par rapport à la réglementation d'au moins 40 % pour les projets neufs et rénovés en immobilier tertiaire, et d'au moins 10 % pour les programmes de logements.

L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe est détaillé dans le volet RSE du document de référence.

### Risques liés aux effets du changement climatique

Le Groupe a anticipé les contraintes réglementaires liées au changement climatique, qu'elles soient de l'ordre de la réduction des émissions ou d'une possible taxation du carbone.

Le Groupe mesure son empreinte carbone et mène des actions de réduction sur la majorité de ses postes d'émissions. Sur son patrimoine, ces actions sont étroitement liées aux actions concernant la réduction des consommations d'énergie.

Concernant une possible tarification du carbone, le Groupe calcule depuis plusieurs années son exposition et mène une analyse des risques annuellement. L'ensemble de la démarche de progrès du Groupe est détaillé dans le volet RSE du document de référence.

### 8.3.3.5 RISQUES INFORMATIQUES

La gestion des risques informatiques au sein du groupe Altarea, auquel appartient Altareit, repose sur une politique de sécurité logique des systèmes d'information en conformité avec les standards usuels et des communications de sensibilisation aux collaborateurs. Des procédures formalisées de gestion des utilisateurs et des applications métiers ont été également mises en place.

Un plan de sauvegarde informatique existe dans chaque entité opérationnelle pour les données critiques de la Société (stockage déporté et sécurisé). Cogedim bénéficie d'un plan de secours testé deux fois par an ; Le Groupe exige de ses partenaires techniques le même degré de sécurité et de redondance.

Attentive à la sécurité des systèmes, la DSI du Groupe fait réaliser périodiquement des audits de sécurité comprenant des tests d'intrusion internes et externes, et ce sur l'ensemble du

Groupe. Les résultats de ces audits donnent lieu à la mise en place de plans de remédiation et à la mise en œuvre des recommandations afférentes. Il est par ailleurs prévu la mise en place en 2017 d'une assurance Groupe destinée à couvrir les risques Cyber.

# 8.3.3.6 RISQUES ASSOCIES A LA POLITIQUE DE FINANCEMENT ET AUX CAPACITES FINANCIERES DU GROUPE ALTAREIT

### Risque de liquidités – Capacité d'endettement – Respect des covenants (ratios) bancaires

Le groupe Altareit, constituée de la Société et ses filiales, finance une partie de ses investissements par endettement, à taux fixe ou à taux variable et par recours aux marchés de capitaux. Dans le cadre de ces financements, le Groupe doit consentir à un certain nombre de garanties au profit des institutions financières. La gestion des risques de liquidités s'effectue au moyen d'une constante surveillance de la durée des financements, de la permanence des lignes de crédits disponibles et de la diversification des ressources. Le processus budgétaire en matière de gestion de trésorerie et l'analyse des cash-flows prévisionnels permet également d'anticiper et de couvrir les risques en la matière.

En outre, le respect des engagements ou obligations au titre des conventions de crédit et notamment le respect des covenants bancaires est particulièrement suivi par le Groupe.

### Risque de taux et couverture de taux

En matière de risque de taux, il est rappelé que le groupe Altarea, et donc Altareit, adopte une politique prudente. L'objectif de couverture consiste en effet à préserver le cashflow courant généré par les actifs en exploitation à travers la couverture de la dette hypothécaire et/ou Corporate adossée à ces actifs. Les instruments utilisés sont majoritairement des swaps fixes/variables.

### Risque de contrepartie

La mise en place de produits dérivés pour limiter le risque de taux expose le Groupe à une éventuelle défaillance d'une contrepartie. Afin de limiter ce risque, le Groupe ne réalise des opérations qu'avec les plus grandes institutions financières.

### 8.3.3.7 AUTRES RISQUES

### Risque de conflits d'intérêts

Altareit et ses filiales sont parfois partenaires ou associées d'autres acteurs économiques au sein de structures ou dans le cadre de protocoles d'accord, principalement destinés à réaliser conjointement des projets de promotion. Ces situations peuvent engendrer dans certaines circonstances des conflits d'intérêts avec les partenaires ou les associés.

### Risque de fraude et de blanchiment d'argent

Afin de limiter les risques de fraude ou de détournement, la gestion de la trésorerie et les flux financiers font l'objet de procédures pour en assurer la sécurisation et réduire les risques de fraude (pouvoirs bancaires ; règles d'ouverture, de modification et de clôture des comptes bancaires ; rapprochement quotidien des mouvements bancaires avec les écritures comptables ; séparation des tâches entre le service comptable et le service trésorerie).

### 8 Rapport du Président du conseil de surveillance sur le contrôle interne

Le nombre de signataires des paiements est par ailleurs limité.

De plus, depuis 2016, une campagne de sensibilisation aux risques de fraude (par exemple, fraude « au président » ou fraude aux RIB) a lieu semestriellement.

En matière de risque de blanchiment d'argent, la direction Nationale des Marchés du pôle Promotion intervient systématiquement pour tout dossier d'appel d'offres et de consultation d'entreprises ; elle a un rôle décisionnaire dans le choix des entreprises et travaille en priorité avec des sociétés présentant toutes garanties. Sauf cas particuliers, une mise en concurrence systématique est organisée sur l'ensemble des opérations.

Enfin, le Groupe travaille également actuellement sur le renforcement des dispositifs de lutte anti-blanchiment et anti-corruption, conformément à l'application de la loi Sapin 2.

### Risque de sécurité des locaux

La sécurité du siège du groupe Altarea, auquel appartient Altareit, (Avenue Delcassé à Paris) est assurée par un système de détection incendie sur la totalité de l'immeuble, un contrôle d'accès avec lecteurs de badge, et un système de vidéosurveillance. Ces actions préventives visent à éviter les risques d'intrusion, assurer la sécurité des biens et des personnes et à renforcer la sécurité des données.

## 8.3.4 Améliorations envisagées au cours de l'exercice 2017

A la date du présent document, la feuille de route du contrôle interne fait état de plusieurs actions dont notamment celle du renforcement des dispositifs de lutte anti-blanchiment et anti-corruption tels qu'évoqués ci-dessus, et celle du renforcement de la capacité du Groupe Altarea et de fait Altareit, à assurer la continuité d'activité en cas d'événement majeur.

### 8.4 POUVOIRS DE LA DIRECTION GENERALE

## 8.4.1 Modalités d'exercice de la direction générale

La Société étant une société en commandite par actions, la direction de la Société est assumée par la gérance.

Le gérant peut être une personne physique ou morale. Il peut avoir ou non la qualité d'associé commandité.

Les premiers gérants ont été nommés dans les statuts de la société lors de sa transformation en société en commandite par actions. Au cours de l'existence de la Société, tout nouveau gérant est désigné à l'unanimité des commandités, sans que l'accord ou l'avis du conseil de surveillance ou de l'assemblée ne soit nécessaire

# 8.4.2 Limitation des pouvoirs de la direction générale et information du conseil de surveillance

Conformément aux dispositions de l'article 13.4 des statuts, chaque gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi ou par les statuts aux assemblées d'actionnaires et au conseil de surveillance.

Ainsi que ci-avant mentionné en § 8.2.2,5 et en vertu des dispositions de l'article 17.1 des statuts, le conseil de surveillance a droit à la communication par la gérance des mêmes documents que ceux mis à la disposition des commissaires aux comptes.

# 8.5 PRINCIPES ET REGLES POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

### 8.5.1 Gérance

Les modalités de détermination de la rémunération de la gérance sont fixées par les dispositions de l'article 14 des statuts de la Société.

La rémunération de la gérance est fixée par le ou les associés commandités, statuant à l'unanimité, après consultation du conseil de surveillance et avis du comité des rémunérations (cf. supra § 8.2.2.8.).

Le ou les gérants ont droit en outre au remboursement de toutes les dépenses, frais de déplacement et frais de toute nature qu'ils peuvent faire dans l'intérêt de la Société.

### 8.5.2 Conseil de Surveillance

La détermination de la rémunération et des avantages des membres du conseil de surveillance est précisée par l'article 19 des statuts de la Société.

L'assemblée générale des actionnaires peut allouer aux membres du conseil une rémunération annuelle, au titre de leurs fonctions de membres du conseil de surveillance exclusivement, dont le montant, porté dans les frais généraux, est déterminé par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et demeure maintenu jusqu'à décision contraire de cette assemblée. Le conseil de surveillance répartit le montant de cette rémunération entre ses membres, dans les proportions qu'il juge convenables. Les membres du conseil de surveillance ont droit, en outre, au remboursement de toutes les dépenses, des frais de déplacement et des frais de toute nature qu'ils feront dans l'intérêt de la Société.

# 8.6 PARTICIPATION A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES ET INFORMATIONS PREVUES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

En dehors des conditions fixées par la législation ou la réglementation en vigueur ainsi que par les dispositions des articles 25, 26 et 27 des statuts de la Société, il n'existe pas de modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales.

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce figurent aux chapitres 6 et 7 du présent document de référence

### 8.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 226-10-1 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIETE

(Exercice clos le 31 décembre 2016)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la Société **ALTAREIT** et en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président du conseil de surveillance de votre Société conformément aux dispositions de cet article, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce relatives, notamment, au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

#### Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière;
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

## Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président, ainsi que de la documentation existante;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 13 mars 2017

Les commissaires aux comptes

A.A.C.E. Ile-de-France
Membre français de Grant Thornton International
Laurent BOUBY
Associé

**ERNST & YOUNG Audit** 

Anne HERBEIN
Associée