

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

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1.1 CADRE DE REFERENCE ET GUIDE D'APPLICATION.....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>1.2 GOUVERNANCE – PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE<br/>SURVEILLANCE .....</b>  | <b>3</b>  |
| 1.2.1 Choix du Code de référence et guide d'application .....  | 3         |
| 1.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil .....   | 3         |
| <b>1.3 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES.....</b>   | <b>9</b>  |
| 1.3.1 Rappel des objectifs assignés au contrôle interne et à la gestion des risques.....   | 9         |
| 1.3.2 Organisation générale des procédures de contrôle interne et de gestion des risques .....   | 10        |
| 1.3.3 Risques couverts .....   | 12        |
| 1.3.4 Améliorations envisagées au cours de l'exercice 2016 .....   | 19        |
| <b>1.4 POUVOIRS DE LA DIRECTION GENERALE .....</b>   | <b>20</b> |
| 1.4.1 Modalités d'exercice de la Direction Générale.....   | 20        |
| 1.4.2 Limitation des pouvoirs de la Direction Générale et information du Conseil de Surveillance.....  | 20        |
| <b>1.5 PRINCIPES ET REGLES POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES<br/>ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX.....</b>                          | <b>20</b> |
| 1.5.1 Gérance.....   | 20        |
| 1.5.2 Conseil de Surveillance.....   | 20        |
| <b>1.6 PARTICIPATION A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES ET INFORMATIONS<br/>PREVUES PAR L'ARTICLE L.225-100-3 DU CODE DE COMMERCE .....</b> | <b>21</b> |

## 1.1 CADRE DE REFERENCE 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 9 mars 2016.

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.233-3-1 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 2015, 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'AMF du 7 décembre 2010 incluses 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'Autorité des Marchés Financiers (« **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 – ordinaire et extraordinaire 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.

---

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

---

### 1.2.1 CHOIX DU CODE DE REFERENCE 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 (le « Code MiddleNext ») 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 9 mars 2016 a de nouveau pris connaissance des éléments présentés dans la rubrique « points de vigilance » du 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 § 8.2.2.8.1 et s'est réuni moins de 4 fois en 2015 ( cf infra § 8.2.2.3).

---

### 1.2.2 PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

---

#### 1.2.2.1 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.

## 1.2.2.2 Composition du Conseil de Surveillance

### 1.2.2.2.1 Membres

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

| Nom/ dénomination            | Qualité   | Représentant Permanent <sup>(1)</sup> | Date de nomination ou Renouvellement   | Échéance à l'issue de l'AG sur les comptes |
|------------------------------|-----------|---------------------------------------|--|--|
| Christian de Gournay         | Membre    | -/-                                   | AGM 07/05/2014                         | 2019                                       |
| Christian de Gournay         | Président | -                                     | CS 07/05/2014 avec effet au 02/06/2014 | 2019                                       |
| Jacques Nicolet              | Membre    | -/-                                   | AGM 07/05/2014                         | 2019                                       |
| Altarea (SCA) <sup>(1)</sup> | Membre    | Non                                   | AGM 05/06/2015                         | 2020                                       |
| Alta Patrimoine (SAS)        | Membre    | Mme Leonore Reviron <sup>(2)</sup>    | CS 16/01/2012                          | 2020                                       |
| Dominique Rongier            | Membre    | -/-                                   | AGM 05/06/2015                         | 2020                                       |

<sup>(1)</sup> Les personnes morales qui n'ont pas désigné de représentant permanent sont représentées aux réunions soit par leur représentant légal soit par un mandataire ad'hoc spécialement désigné par celui-ci.

<sup>(2)</sup> Désignée en qualité de représentant d'Alta Patrimoine à compter du 09/03/2016 en remplacement de Madame Sabine Masquelier

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.

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

Madame Léonore Reviron a été désignée le 2 mars 2016 en tant que représentant permanent de la société Alta Patrimoine à compter du 9 mars 2016 en remplacement de Madame Sabine Masquelier.

Le conseil de surveillance demeure composé de cinq (5) membres dont une femme et continue de satisfaire à l'exigence d'au moins 20% de femmes représentées au conseil.

#### 1.2.2.2.3 Age moyen

Les personnes morales membres du conseil de surveillance d'une Société en commandite par actions, ne sont pas tenues de désigner systématiquement un représentant permanent. Elles sont représentées aux réunions du conseil de surveillance soit par leur représentant légal, soit par un représentant permanent si elles ont choisi d'en désigner un, soit enfin par tout mandataire ad hoc. Il n'est donc pas pertinent de déterminer et de

communiquer un âge moyen des membres du Conseil.

#### 1.2.2.2.4 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.

#### 1.2.2.2.5 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.

## DECISION DE L'ASSEMBLEE

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 en ses séances (i) du 7 mars 2011 a décidé d'allouer à ses membres personnes physiques, à l'exclusion de ses membres personnes morales ou de leur représentant, un montant de jetons de présence de 1.500 € par séance à laquelle ils auront assisté, à compter du 1er janvier 2011 et (ii) du 5 mars 2014 a décidé de ne pas verser de jetons de présence au membre du conseil ayant la qualité de président du conseil. Il a reconduit ces règles d'attribution des jetons de présence en sa séance du 9 mars 2016.

Lors de cette séance du 9 mars 2016, le conseil de surveillance a également constaté qu'une somme globale de 6.000 € avait été allouée aux membres habilités à en percevoir au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (cf. infra § 7.2.2.3).

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

### 1.2.2.2.6 Membres indépendants

## CHOIX DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

L'article L 823-19 du Code de commerce prévoit que, dans les sociétés cotées :

- le comité d'audit doit comprendre exclusivement des membres du conseil de surveillance,
- aucun membre du comité d'audit ne doit exercer des fonctions de direction,
- au moins un (1) membre du comité d'audit doit notamment être indépendant au regard de critères précisés et rendus publics par le conseil de surveillance et doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable.

## APPLICATION AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le conseil de surveillance n'a pas spécifiquement examiné quels étaient ses membres qui pouvaient être considérés comme indépendants au sens des dispositions de l'article L 823-19 du Code de Commerce dans la mesure où la Société n'est pas astreinte à constituer un comité d'audit en vertu de la dérogation stipulée par les dispositions de l'article L 823-20 du Code de commerce (cf. infra § 8.2.2.8 1).

En revanche, lors de sa réunion du 7 mars 2011, le conseil a examiné lesquels de ses membres pouvaient être considérés comme indépendants dans le cadre de la constitution d'un comité de la rémunération.

Il a décidé à l'unanimité, sur proposition du président, de retenir la définition de l'indépendance proposée par le Code MiddleNext en sa recommandation n° R 8, laquelle se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance de son jugement, à savoir:

- ne pas être salarié ni mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe et ne pas l'avoir été au cours des trois (3) dernières années,
- ne pas être client, fournisseur ou banquier significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité,
- ne pas être actionnaire de référence de la Société,
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence,
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des trois (3) dernières années.

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 9 mars 2016, le conseil de surveillance a constaté que Monsieur Dominique Rongier remplissait toujours les critères d'indépendance proposés par le Code MiddleNext à cette date et, en conséquence, que la Société comptant un conseil de surveillance de cinq membres, continue de se conformer aux recommandations du Code MiddleNext 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.

### 1.2.2.3 Fréquence des réunions

Au cours de l'exercice 2015, 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 2015.

### 1.2.2.4 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.

### 1.2.2.5 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.

### 1.2.2.6 Tenue des réunions – Présence de la Gérance

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 celui-ci 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.

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.

### 1.2.2.7 Règlement intérieur

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 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 § 8.2.2.2.6.) ; 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 § 8.2.2.2.5.). Il définit les règles de constitution de comités spécialisés et leurs modalités de fonctionnement (cf infra § 8.2.2.8.).

### 1.2.2.8 Comités Spécialisés

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.

#### 1.2.2.8.1 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.

#### 1.2.2.8.2 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.

#### 1.2.2.8.3 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 § 8.2.2.2.6.).

Le comité est présidé par Monsieur Jacques Nicolet.

#### DELIBERATIONS – COMPTE-RENDU :

Le conseil de 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 de 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 €, indexée annuellement sur l'évolution de l'indice Syntec, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

#### 1.2.2.9 Réunions et travaux du Conseil de Surveillance en 2015

En 2015, le conseil de surveillance de la Société s'est réuni deux (2) fois pour traiter des sujets suivants :

##### Réunion du 5 mars 2015 :

Rapport d'activité de la Gérance sur l'exercice clos le 31 décembre 2014 ; Examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ; 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 ; examen des membres du conseil de surveillance dont les mandats venaient à échéance ; 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 ; attribution des jetons de présence ; 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 antérieurement.

**Réunion du 30 juillet 2015 :**

Examen des comptes semestriels au 30 juin 2015 ; examen des documents de gestion prévisionnelle.

### **1.2.2.10 Procès-verbaux des réunions**

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.

### **1.2.2.11 Évaluation des travaux du conseil**

Le conseil de surveillance a procédé lors de sa séance du 9 mars 2016 à l'examen annuel de son fonctionnement et de la préparation de ses travaux. Il a estimé à l'unanimité que ceux-ci sont satisfaisants.



## 1.3 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 2015 et depuis le début de l'exercice 2016, ayant eu pour objectif le renforcement des procédures de contrôle interne.

### 1.3.1 RAPPEL DES OBJECTIFS ASSIGNES AU CONTROLE INTERNE ET A 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 fiabilité des informations financières.

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.

Concernant l'élaboration de l'information comptable et financière, l'objectif est de respecter des principes énoncés à l'article L. 233-21 du Code de commerce, à savoir : « les comptes consolidés doivent être réguliers et sincères et donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation ».

Il est rappelé à cet égard que, conformément au règlement n°1606/2002 du Conseil européen adopté le 19 juillet 2002, en sa qualité de société cotée sur un marché réglementé de l'un des États membres de la Communauté Européenne, la Société est soumise à l'obligation de présenter ses comptes consolidés sous le référentiel international émis par l'IASB (normes IFRS : International Financial Reporting Standards et interprétations IFRIC / SIIC) tel qu'approuvé par l'Union Européenne.

Il est enfin 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.

---

## 1.3.2 ORGANISATION GENERALE DES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

---

### 1.3.2.1 L'environnement de contrôle

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, que tous les collaborateurs du Groupe et mandataires sociaux doivent respecter dans le cadre de leur relation 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. Par ailleurs, la charte définit les règles applicables en matière d'avantages accordés aux salariés du Groupe.

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

### 1.3.2.2 Les Intervenants

#### 1.3.2.2.1 Gérance

L'organisation générale du contrôle interne est du ressort de la gérance de la société Altarea, société mère du groupe Altarea auquel appartiennent la

Société 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 support) et un comité de direction générale. Ces comités 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.

#### 1.3.2.2.2 Conseil de Surveillance

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).

#### 1.3.2.2.3 Comité d'audit de la société Altarea

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 de la société 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.

#### 1.3.2.2.4 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 une personne à temps plein (responsable du contrôle interne) et trois personnes affectées à temps partiel aux missions de contrôle interne (le secrétaire général, une responsable juridique et une assistante de direction), soit près de deux personnes en équivalent temps plein. 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 (le comité d'audit et le comité d'investissements) ;
- 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, 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 des relais dans un certain nombre de services ou de filiales, et notamment Cogedim avec une personne en charge du contrôle des risques et engagements relatifs aux opérations de promotion ou la direction juridique Immobilier du Groupe.

### 1.3.2.2.5 Le personnel de la société

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.

### 1.3.2.2.6 Intervenants externes

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

## 1.3.2.3 Les composantes du contrôle interne et du dispositif de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne comprend quatre composantes étroitement liées.

### 1.3.2.3.1 Organisation

Le dispositif de contrôle interne du groupe Altareit repose sur :

- une organisation par activité et par filiales régionales, avec un système 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.

### 1.3.2.3.2 Diffusion de l'information

Altareit dispose d'outils de diffusion d'informations en interne tels que l'intranet, les notes de procédures, les instructions et calendrier de clôture.

### 1.3.2.3.3 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 établies comme relevant du contrôle interne pour l'élaboration de son plan d'actions. D'autres sources, comme les synthèses des travaux de revue du contrôle interne, sont analysées et prises en compte pour la définition des actions à mener. Le contrôle interne s'appuie également sur les remarques et recommandations formulées par les commissaires aux comptes.

### 1.3.2.3.4 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.

---

## 1.3.3 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 associés à la politique de financement et aux capacités financières du groupe Altareit ;
- autres risques.

### 1.3.3.1 Risques inhérents aux activités du groupe Altareit

#### 1.3.3.1.1 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.

#### 1.3.3.1.2 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 pour compte de tiers (logements et bureaux) de Cogedim. Les procédures mises en place en la matière sont détaillées ci-dessous.

### 1. DÉVELOPPEMENT DE LOGEMENTS

En matière d'immobilier résidentiel, il existe un guide des bonnes pratiques, recueil des 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 Cogedim en matière de logements, d'améliorer et d'homogénéiser les pratiques et de faciliter les interfaces avec les fonctions partenaires. Ce guide, qui fera prochainement l'objet d'une actualisation, est disponible sur l'intranet et diffusé 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 ... .

Au-delà des processus des comités des engagements, le directeur des Engagements intervient avec l'aide des contrôleurs financiers de filiales 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 des Marchés de Cogedim* : elle intervient pour valider 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. La direction des Marchés est 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. Le choix définitif résulte d'une analyse comparative des offres reçues.

(iii) *Procédures ventes / commercialisation* : Cogedim dispose d'un outil commercial propre constitué par une filiale dédiée : Cogedim Vente. Cette structure assure le marketing et la commercialisation ainsi que l'administration des ventes. Pour chaque programme immobilier, la stratégie commerciale est définie par le directeur et le responsable du programme, le

directeur commercial et le chef de produits de Cogedim Vente. Cogedim Vente fournit également aux responsables du développement des études et avis pour évaluer les marchés locaux et leurs prix et permettre ainsi d'intégrer ces valeurs dans les budgets prévisionnels des opérations. 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. De plus, un état de l'activité commerciale est établi chaque semaine retraçant les ventes de la semaine et le cumul mensuel.

(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 de la société 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 2015, 4 résidences Cogedim Club sont en exploitation à Villejuif, Arcachon, Sèvres et Bénodet. 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.

### 1.3.3.2 Risques liés à l'élaboration de l'information comptable et financière

#### 1.3.3.2.1 Les comités financiers

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 Altareit.

#### 1.3.3.2.2 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, pôle e-commerce jusqu'à sa sortie du périmètre suite à la cession de la société Rue du

Commerce au 1<sup>er</sup> janvier 2016 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 :

- (i) 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.



- (ii) 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...).
- (iii) 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.
- (iv) *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.
- (v) 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.
- (vi) Contrôle des comptes des filiales au travers d'audits contractuels.

### 1.3.3.2.3 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 OPERATIONS IMMOBILIERES PRIMPRIMO

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 et le responsable des systèmes informatiques du pôle.

#### LOGICIEL DE COMPTABILITE SOCIALE

Le pôle Promotion utilise le logiciel de comptabilité sociale Comptarel qui reprend, pour les opérations immobilières, les données issues du logiciel métier Primpromo. La dernière version de Primpromo qui a été mise en place fin 2012 a permis 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. Les données présentes dans les deux systèmes sont régulièrement rapprochées.

Pour rappel, le système comptable utilisé par le pôle e-commerce jusqu'à sa cession au 1<sup>er</sup> janvier 2016, était le logiciel Sage Ligne Intégrale 1000. La comptabilité était notamment en charge des achats (produits et frais généraux), de la paie, et des opérations bancaires. La facturation client et les encaissements étaient réalisés de façon automatisée dans le système de gestion puis importés dans le système comptable par interface. De nombreux contrôles étaient réalisés par la direction comptable (exhaustivité des données intégrées, revue des balances âgées ...).

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 permet ainsi une revue systématique croisée de ses différentes parties.

### LOGICIEL DE REPORTING BUDGETAIRE ET DE PLANIFICATION FINANCIERE

Un logiciel de reporting budgétaire et de planification financière SAP BPC – *Business Planning Consolidation* – est implémenté depuis 2008 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.

## 1.3.3.3 Risques juridiques, réglementaires, fiscaux et assurances

### 1.3.3.3.1 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 s'assure du respect des réglementations en vigueur et de l'obtention des autorisations particulières nécessaires à l'exercice de ses activités. Ces réglementations concernent principalement le droit de l'urbanisme, le droit de la construction, et le droit de la consommation.

Les responsables opérationnels de la promotion immobilière font par ailleurs régulièrement appel à des cabinets d'avocats externes spécialisés. La direction juridique Immobilier intervient également pour le compte et à la demande des équipes de Cogedim, notamment pour les montages complexes.

#### 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.

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 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.

### 1.3.3.3.2 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 contentieuses sont mises à jour dans le cadre de la clôture des comptes et des provisions comptabilisées si besoin.

### 1.3.3.3.3 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.

### 1.3.3.3.4 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.

## POLITIQUE GENERALE 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.

## SYNTHESE 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 2015, 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 2015, le budget global des principales assurances du groupe Altarea (hors assurances construction) est estimé à environ 3,4 millions d'euros (contre 3,5 millions d'euros en 2014).

- 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.

- (iv) *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.

### **1.3.3.4 Risques sociaux et environnementaux**

#### **1.3.3.4.1 Risques sociaux**

Altarea, et de fait Altareit, développent une politique active de formation, par le biais d'actions ciblées sur les savoir-faire métiers qui représentent 62% du total des heures de formation, et à travers la plate-forme de formations collectives transverses, qui favorisent notamment le partage d'expériences. Un des faits marquants de l'année 2015 en matière de formation est la mise en place de la Cogedim Académie, école de vente interne ayant pour objectif de former les collaborateurs commerciaux et leurs managers dès leur intégration dans leur fonction, puis de manière continue. Au total à fin 2015, 8 761 heures de formation ont été dispensées au sein du Groupe à 578 collaborateurs, soit une progression de 12% du nombre d'heures de formation. 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. Des journées d'intégration sont organisées chaque année pour accueillir les nouveaux collaborateurs.

En parallèle, le dialogue social est entretenu et formalisé avec les instances représentatives du personnel, celles-ci jouant un rôle de relais et d'échanges reconnu. Une politique d'association des collaborateurs est en marche depuis de nombreuses années : distribution d'actions gratuites, intéressement.

La diversification des sources et techniques de recrutement, et la dynamique de mobilité interne avec 116 mobilités enregistrées sur l'année 2015 ont permis de satisfaire les besoins de recrutement. En effet, 185 embauches en CDI ont été réalisées pour répondre aux besoins de chaque ligne de métier. En direction des cadres et profils clés, un accompagnement individualisé est développé. Les 80 promotions réalisées en 2015 témoignent de l'importance qu'accorde le Groupe aux évolutions de chacun et de chacune.

#### **1.3.3.4.2 Risques environnementaux**

Comme détaillé dans le volet RSE du rapport annuel et du document de référence, 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 renforce son exigence pour la typologie bureaux ; il s'engage à une amélioration de 10% des consommations énergétiques de ses nouveaux projets.

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

### **1.3.3.5 Risques associés à la politique de financement et aux capacités financières du groupe Altareit**

#### **1.3.3.5.1 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.

#### **1.3.3.5.2 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 cash-flow 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.



### 1.3.3.5.3 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.

### 1.3.3.6 Autres risques

#### 1.3.3.6.1 Risque de conflits d'intérêts

La Société 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.

#### 1.3.3.6.2 Risque informatique

La gestion des risques informatiques au sein d'Altarea 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 ; Altarea met en œuvre une politique de sauvegarde de l'intégralité des serveurs hébergés au siège, la sauvegarde des serveurs hébergés en externe étant assurée par les prestataires. 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 a fait réaliser, en 2014 comme en 2013, des audits de sécurité comprenant des tests d'intrusion internes et externes, et ce sur l'ensemble du Groupe. Les résultats de ces audits ont donné lieu à la mise en place d'un plan de remédiation et à la mise en œuvre des recommandations afférentes. Il est par ailleurs prévu de faire réaliser un nouvel audit en 2016.

#### 1.3.3.6.3 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). Le nombre de signataires des paiements est par ailleurs limité.

En matière de risque de blanchiment d'argent, la direction des Marchés de Cogedim 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.

#### 1.3.3.6.4 Risque Sécurité des locaux

La sécurité du siège de la Société (Avenue Delcassé à Paris) est assurée par un système de détection incendie sur la totalité de l'immeuble et un contrôle d'accès avec lecteurs de badge. Cette action préventive vise à éviter les risques d'intrusion et à renforcer la sécurité des données.

---

## 1.3.4 AMELIORATIONS ENVISAGEES AU COURS DE L'EXERCICE 2016

---

L'actualisation de la cartographie des risques présentée à la direction générale en mars 2016 devrait permettre de déterminer les actions prioritaires à engager en vue d'optimiser la gestion des risques au sein du Groupe.

La cellule de contrôle interne continuera par ailleurs à s'assurer de la correcte mise en œuvre des recommandations émises, et à travailler sur la mise en place d'un programme de sensibilisation aux risques de fraude.

---

## 1.4 POUVOIRS DE LA DIRECTION GENERALE

---

### 1.4.1 MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

---

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.

---

### 1.4.2 LIMITATION DES POUVOIRS DE LA DIRECTION GENERALE 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.

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

---

### 1.5.1 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 rémunération (cf supra § 8.2.2.8.3).

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.

---

### 1.5.2 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.



---

## 1.6 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 dans le présent document de référence ainsi que dans les documents présentés à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société.

