



RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

CONSEIL DE SURVEILLANCE DU 5 FÉVRIER 2008 PORTANT SUR L'EXERCICE 2007

Conformément à la loi sur la Sécurité financière de 2003, le présent rapport rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place dans la société Klémurs.

I. PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Fonctionnement du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce les fonctions prévues par la loi, il assume le contrôle permanent de la gestion de la Société. Pour ce faire, le Conseil de surveillance opère à toute époque de l'année les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns. Chaque membre du Conseil de surveillance reçoit tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance autorise le Gérant à effectuer les opérations suivantes :

- prendre ou céder toutes participations dans toutes sociétés ;
- acquérir ou céder tous immeubles ;
- en cas de litige, passer tous traités ou transactions, accepter tous compromis.

Le Conseil de surveillance a délégué au Gérant la capacité d'effectuer ces opérations lorsqu'elles ne dépassent pas chacune 8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2007, le Conseil de surveillance comprend cinq membres, dont deux membres indépendants. Est considéré comme membre indépendant tout membre qui n'entretient aucune relation quelle qu'elle soit avec la Société ou le Gérant qui puisse compromettre sa liberté de jugement. La liste des membres du Conseil de surveillance ainsi que de leurs mandats est accessible dans le rapport de gestion.

Le Conseil nomme un Président parmi ses membres. Le Président du Conseil de surveillance prépare et organise les travaux du Conseil. Les décisions du Conseil interviennent après que les membres ont délibéré, chacun pouvant exprimer son opinion et demander les précisions qu'il souhaite.

Le Conseil s'est réuni cinq fois en 2007 avec une assiduité de 100 %. Les principaux points examinés au cours de ces séances ont porté sur :

- les rapports de gestion et les comptes des exercices clos le 7 décembre 2006 et 31 décembre 2006 ;
- le rapport trimestriel d'activité de la gérance ;
- les comptes sociaux semestriels ;
- les investissements ;
- la nomination d'un commissaire aux comptes titulaire supplémentaire et d'un commissaire aux comptes suppléant supplémentaire ;
- l'autorisation annuelle consentie à la gérance pour délivrer des cautions, avals et garanties ;
- les conventions réglementées.

Rémunération

L'enveloppe globale des jetons de présence allouée aux membres du Conseil de surveillance a été arrêtée par l'assemblée générale ordinaire du 2 avril 2007 et s'élève pour l'exercice 2007 et les exercices suivants à 50 000 euros. Elle est versée dans les conditions suivantes :

- montant individuel attribué au titre du mandat de membre du Conseil de surveillance : 6 000 euros ;
- montant individuel attribué au titre du mandat de membre du Comité d'audit : 4 000 euros ;
- montant individuel attribué au titre du mandat de membre du Comité des investissements : 4 000 euros.

Les Comités spécialisés

Pour exercer ses missions, le Conseil de surveillance a institué des Comités spécialisés. Ces Comités ne dessaisissent pas le Conseil de surveillance lui-même, qui est le représentant des actionnaires commanditaires et assume le contrôle de la gestion de la Société. Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas, et rend compte de ses missions au Conseil de surveillance. Ces Comités sont :

Le Comité d'audit

Il est composé de deux membres au 31 décembre 2007, MM. Benoît Fournial (Président du Comité d'audit) et François Demon. Il se réunit au moins deux fois par an.

Il a pour mission d'évaluer les grands choix comptables, l'information financière, la qualité des procédures et le budget d'honoraires des commissaires aux comptes.

Réuni trois fois au cours de l'année écoulée, l'assiduité a été de 100 %. Les principaux points examinés au cours de ces séances ont porté sur :

- l'information financière ;
- la politique financière de Klémurs ;
- l'expertise des valeurs vénales des immeubles et les règles de provisionnement ;
- l'obligation de distribution dans le cadre du régime SIIC ;
- la nomination d'un deuxième commissaire aux comptes ainsi que les honoraires des commissaires aux comptes.

Le Comité des investissements

Il est composé de trois membres au 31 décembre 2007, Mme Catherine Bréart de Boisanger (Présidente du Comité des investissements), MM. Bertrand de Feydeau et Dominique Hoenn. Il se réunit au moins deux fois par an.

Il participe à la politique d'investissement et d'arbitrage, par l'examen des projets de cession et d'acquisition d'immeubles ou de participations, et aussi par l'examen des projets d'opérations d'apports et de fusion-absorption.

Réuni sept fois au cours de l'année écoulée, l'assiduité a été de 100 %.

II. LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le Contrôle interne est l'organisation des processus, des procédures et des contrôles mis en œuvre par le Directoire, ayant pour finalité d'assurer la maîtrise globale des risques et de donner une assurance raisonnable que les objectifs stratégiques sont bien atteints.

Le dispositif mis en place au sein du groupe Klémurs s'appuie sur celui du groupe Klépierre.

Cette organisation s'appuie notamment sur :

- l'efficacité et l'efficience du fonctionnement interne du groupe Klépierre ;
- la fiabilité de l'information externe et interne ;
- l'adaptation des politiques internes et leur mise en conformité aux lois et règlements.

Ce dispositif de Contrôle interne est bâti sur les grands principes suivants :

- l'ensemble des collaborateurs du Groupe contribue au dispositif de contrôle interne.

Rapport de gestion

Chaque collaborateur, à son niveau, a le devoir de procéder à un contrôle efficace des activités qui sont placées sous sa responsabilité ;

- la séparation des fonctions, qui s'exerce entre autres pour les fonctions de contrôle indépendantes des opérations ;
- l'universalité. Aucune entité du groupe Klémurs ne se trouve hors du périmètre du dispositif de contrôle interne.

Il se scinde en deux composantes, à savoir le contrôle permanent et le contrôle périodique :

- Le contrôle permanent est une démarche reposant sur la mise en œuvre en continu, avec un ensemble de moyens adéquats, de cinq éléments qui sont :
 - l'identification et l'évaluation des risques : elles nécessitent une analyse et mesure des risques, régulièrement mises à jour, qui prennent en compte contrôles et procédures.

Klépierre a mis en place un outil communément désigné par le terme « Matrice du Risk Assessment ». Il permet d'établir une cartographie de l'exposition au risque du Groupe, selon les dix familles de risques identifiés (informations non fiables, perte de compétitivité, coûts excessifs, arrêt des activités, non-respect des lois et réglementation, perte d'actifs, divulgations d'informations sensibles, commercial et réputation, ressources humaines, éthique et déontologie) ;

- les procédures : elles cadrent à l'activité de manière précise, là où les risques ont été identifiés. Facilement accessibles par l'intranet du Groupe, elles font l'objet de communication et de formation. Elles sont mises à jour à chaque fois que nécessaire (évolution des contraintes réglementaires, évolutions de l'activité, réorganisations...) et au moins tous les dix-huit mois. La démarche a été initiée dès 2002 pour l'ensemble des entités du groupe Klépierre en France ; l'objectif était d'établir une cartographie de l'ensemble des procédures et bonnes pratiques qu'il convenait de mettre en œuvre, et de servir d'aide à la réalisation des contrôles de premier et deuxième niveau qu'elles intègrent, le cas échéant. Comme annoncé en 2006, le groupe Klépierre a mis en œuvre la révision de l'ensemble des procédures déjà rédigées, à l'actualisation du besoin de procédures et à la rédaction des procédures manquantes. Cette démarche a concerné toutes les entités en France, et notamment celles du groupe Klémurs. Elle devrait être finalisée en 2008 ;

- les contrôles : le rythme, l'intensité et l'organisation des contrôles sont déterminés en fonction du niveau de risque. Les contrôles sont formalisés dans des

procédures. Les plus importants donnent lieu à un suivi de mise en œuvre et d'efficacité.

Ainsi ont été définis des Points de Surveillance Fondamentaux (PSF). Ce sont des moyens d'assurer les contrôles de deuxième niveau dans les domaines d'activité essentiels du Groupe par les responsables qui en font un des éléments de leur management et de surveillance des risques.

Ils suivent une méthodologie et une fréquence prédéfinies par les responsables pour chaque activité choisie présentant un risque majeur.

Le Contrôle périodique exerce des contrôles afin de s'assurer que les PSF sont correctement observés, tant qualitativement que quantitativement. Par ailleurs, une matrice des risques dédiée au contrôle permanent est progressivement mise en place avec pour objectif de s'assurer que les risques majeurs de chaque activité/fonction sont correctement couverts par des procédures, des processus de contrôle et font l'objet d'un reporting adéquat ;

- le reporting : le système de reporting doit donner aux responsables une visibilité sur les risques (et notamment les principaux incidents survenus), les contrôles et procédures, ainsi que sur les actions correctives en cours. Ce reporting est réalisé de façon trimestrielle, notamment au Directoire ;

- le pilotage : un examen régulier du reporting, effectué notamment par le Comité de coordination du Contrôle interne créé, en mars 2007, sert de base à la prise de décisions sur l'évolution du dispositif.

– Le contrôle périodique, exercé par l'audit interne du groupe Klépierre, est une fonction indépendante et rattachée directement au Directoire. Les missions de contrôle interne ont pour objet une approche systématique et méthodique d'évaluation et d'amélioration des procédés de gestion des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise.

Les responsabilités, l'indépendance et le rôle de l'audit interne sont fixés par une charte d'audit interne signée conjointement par le Président du Directoire et le Président du Conseil de surveillance de Klépierre.

Il repose sur le dispositif suivant :

- au niveau du contrôle permanent : le premier niveau est exercé par chaque collaborateur sur les opérations qu'il traite, par référence aux procédures en vigueur, le deuxième niveau est exercé par la hiérarchie du métier ou des fonctions, notamment par référence aux PSF. Le Groupe a opéré en 2006 une dissociation des

acteurs responsables des fonctions contrôle permanent et contrôle périodique, adoptant ainsi les meilleures pratiques en matière de contrôle interne. Ainsi a été créée la fonction de Responsable de la Coordination du contrôle permanent, qui rapporte au Directeur de l'Organisation du Groupe, et dont les missions consistent à :

- animer l'élaboration et la mise en place des actions d'amélioration du contrôle permanent ;
- coordonner les choix méthodologiques et d'outils ;
- diffuser les directives dans le domaine et suivre l'évolution du dispositif ;
- consolider les supports de reporting.

Les responsables des activités et fonctions sont les correspondants du contrôle permanent et ont pour missions :

- d'assurer la coordination de la mise en œuvre des choix méthodologiques faits au niveau du Groupe, auprès des équipes ;
- de concevoir et d'adapter régulièrement le reporting du dispositif en signalant les indicateurs les plus pertinents pour donner aux responsables la meilleure visibilité possible sur leur dispositif de contrôle permanent ;
- d'assurer la transmission régulière de ce reporting à leur hiérarchie puis au Responsable de la Coordination du contrôle permanent.

Des équipes dédiées viennent compléter ce dispositif.

- Ainsi, deux collaborateurs au sein du service Procédures et Contrôle de la Direction Comptable sont plus spécifiquement chargés :
 - d'établir les procédures applicables ;
 - de définir les contrôles de premier et deuxième niveau applicables dans le cadre du processus de clôture des comptes sociaux et consolidés du Groupe ;
 - de réaliser des contrôles transversaux ;
 - de réaliser le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par les auditeurs externes ;
 - de valider la correcte mise en œuvre par les filiales, du référentiel Groupe relatif à la préparation des états financiers consolidés ;
 - de vérifier que les informations comptables et financières communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société.

- Deux fonctions spécialisées sont également en charge d'opérer des contrôles de deuxième niveau :
 - tel est le cas de la Direction Éthique et Déontologie en charge du respect des normes éthiques et professionnelles, et de la lutte anti-blanchiment.



- tel est également le cas de la Fonction Organisation, en charge notamment du Plan de Continuité de l'Activité, c'est-à-dire de l'ensemble des mesures destinées à maintenir les services essentiels de l'entreprise et à assurer la reprise de l'activité sur un site de repli, le cas échéant, en cas de sinistre majeur. Un exercice de repli est réalisé chaque année depuis 2005.

Ces fonctions rendent compte au Directoire de Klépierre associé commandité et au Comité d'audit de Klémurs de l'exercice de leurs missions.

- **Au niveau du contrôle périodique** : un troisième niveau de contrôle est exercé par l'audit interne du groupe Klépierre.

Ainsi, un plan annuel d'audit élaboré conjointement par le Directeur de l'audit interne et le Directoire de Klépierre est soumis à l'approbation du Comité d'audit. Ce plan est fondé sur une approche préventive des risques afin de définir les priorités d'audit cohérentes avec les objectifs du Groupe. Des missions flashs peuvent cependant être conduites sur une problématique particulière.

Parallèlement, des audits sont conduits en France sur le respect de l'application de la réglementation et des procédures internes dans le cadre de la gestion des actifs selon une périodicité triennale, à partir de référentiels types portant sur les thèmes suivants :

- sécurité des biens et des personnes dans le cadre notamment de la réglementation applicable aux établissements recevant du public,
- administration immobilière,
- gestion locative.

L'audit interne a accès directement au Directoire de Klépierre et rend compte au Comité d'audit de Klémurs de ses travaux, qui font l'objet de rapports, de recommandations et de plans de mise en œuvre. Les effectifs dédiés au contrôle périodique sont de sept collaborateurs.

Dans le cas particulier de Klémurs, son Gérant ou son Conseil de surveillance peuvent faire appel, notamment pour un contrôle de son organisation et de ses procédures, à l'inspection générale du Groupe BNP Paribas, entité consolidante du groupe Klépierre, elle-même entité consolidante de la société Klémurs.

Le Comité d'audit est tenu informé au moins annuellement de l'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe, de ses évolutions et des conclusions des travaux menés par les différents intervenants du dispositif.

Élaboration de l'information financière

La clarté de l'information financière et la pertinence des méthodes comptables font l'objet de la surveillance exercée par le Comité d'audit, en liaison avec les commissaires aux comptes. L'élaboration des comptes sociaux et consolidés de la société Klémurs est assurée par la Direction Comptable du groupe Klépierre sous la responsabilité du Directeur Financier.

La production des comptes s'appuie sur un ensemble d'outils logiciels (comptabilité générale, comptabilité auxiliaire, suivi des immobilisations, consolidation). La fonction Maîtrise d'Ouvrage Finances veille à la cohérence et à la fiabilité de cet ensemble, notamment en veillant au bon fonctionnement et à la mise à jour régulière des interfaces entre ces outils.

Des procédures de formalisation des dossiers de travail et de justification des comptes permettent de s'assurer de la réalité et de l'exhaustivité des opérations comptables. Un contrôle de deuxième niveau valide l'existence, l'exhaustivité et la qualité des justificatifs des dossiers d'arrêtés comptables.

Par ailleurs, des procédures d'engagements hors bilan et d'événements post-clôture sont émises et respectées sous la responsabilité de la Direction Comptable.

Klépierre s'appuie également sur les conseils externes, essentiellement pour les aspects fiscaux.

Le contrôle de gestion du métier Commerces France du groupe Klépierre recense et valide trimestriellement les informations de gestion de Klémurs, et procède à des contrôles de cohérence et de vraisemblance sur les états financiers et les situations intermédiaires, assurant ainsi un contrôle complémentaire de deuxième niveau.

La situation financière de la société, les prévisions de trésorerie et la gestion de risque de taux sont analysées de façon hebdomadaire par la cellule trésorerie qui rapporte directement au Directeur Financier et au Gérant. La même cellule prépare les décisions de financement, de placement et de couverture de taux dont les décisions les plus importantes sont présentées au Conseil de surveillance.

Toutes les données comptables et financières suivent les procédures informatiques qui s'appuient sur des sauvegardes quotidiennes, dont les supports sont conservés en dehors des sites opérationnels.