

EXERCICE 2009

RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION et D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION et SUR LE CONTROLE INTERNE AU SEIN DE LA SOCIETE ET DU GROUPE

Le présent rapport, qui porte sur la Société mère et les sociétés filiales, a été établi en application de l'article L. 225-37 du Code de Commerce. Il a été préparé par le secrétaire du Conseil d'Administration sous l'autorité du Président Directeur Général.

Sa préparation a donné lieu à l'audition de responsables et de membres de différents services.

Il a été soumis au Conseil d'Administration de la Société, qui l'a approuvé dans sa séance du 22 mars 2010.

1. Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

1.1 Règles et principes applicables

Le Conseil d'Administration est organisé et accomplit les missions qui lui sont dévolues dans les conditions prévues par les dispositions légales applicables, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Code de gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'Administration, au cours de sa réunion du 19 décembre 2008, a décidé que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF est le code auquel la Société se réfère volontairement. Cette décision a été rendue publique le même jour. Ce code, dans sa version mise à jour en dernier lieu en décembre 2008, est disponible sur le site www.code-afep-medef.com.

En application de l'article L. 225-37 du Code de Commerce, sont indiquées dans le présent rapport au chapitre 15 sur les rémunérations des dirigeants, lorsqu'il y a lieu, les dispositions du code précité qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration, adopté le 19 décembre 2008, a pour objectif de compléter et préciser les règles légales, réglementaires et statutaires régissant l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'Administration ainsi que les droits et devoirs de ses membres.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration comprend des stipulations relatives à la composition, aux attributions, au fonctionnement du conseil et des comités qui l'assistent, ainsi qu'à la rémunération des administrateurs.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration est prolongé par une charte de l'Administrateur qui énonce entre autres les règles visant à la prévention des conflits d'intérêts et les règles de déontologie boursière.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site Internet de la Société (www.sechilienne-sidec.com) et ses principales stipulations sont décrites dans le document de référence de la Société.

1.2 Organisation du fonctionnement du Conseil d'Administration

1.2.1 Composition du Conseil d'Administration

Membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de huit membres nommés par l'Assemblée Générale pour une durée de quatre ans renouvelable.

Le 17 mai 2006, le Conseil d'Administration a choisi le mode d'exercice de la Direction Générale en optant pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. En conséquence, le Conseil d'Administration est présidé par un Président qui exerce également les fonctions de Directeur Général. Depuis le 28 août 2008, Monsieur Nordine HACHEMI exerce les fonctions de Président Directeur Général.

Les limitations aux pouvoirs du Président Directeur Général sont décrites au paragraphe 2.6 du présent rapport.

Le Président Directeur Général organise et dirige les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Les membres du Conseil d'Administration, au nombre de huit en 2009, comme les années précédentes, sont proposés à l'Assemblée Générale, et choisis par elle, à raison de leurs compétences, leur expérience, leur connaissance des métiers de l'Entreprise, leur intégrité et leur indépendance d'esprit.

Ont été Administrateurs en fonction en 2009, outre Monsieur Nordine HACHEMI (Président Directeur Général), Messieurs Michel BLEITRACH, Hervé DESCAZEAUX représentant Financière Hélios, Patrick de GIOVANNI, Xavier LENCOU-BARÊME, Guy RICO, Claude ROSEVEGUE et Jean STERN.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 mai 2010 de renouveler le mandat d'administrateur de Michel Bleitrach pour 4 ans.

Membres indépendants du Conseil d'Administration

Un administrateur est considéré comme indépendant s'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Les critères examinés par le Conseil sont issus du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et sont les suivants :

- Ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.
- Ne pas être salarié ou mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat.
- Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement
 - . 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 avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

- Ne pas avoir été l'auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

L'indépendance des administrateurs a été revue par le Comité des nominations et des rémunérations du 20 janvier 2010 et le Conseil d'Administration du 25 janvier 2010. Il résulte de cet examen que la situation de chaque administrateur, autre que Monsieur Nordine HACHEMI (étant précisé que Monsieur Nordine HACHEMI n'a aucune fonction salariée dans le Groupe), est la suivante :

- trois administrateurs sont directeurs associés d'Apax Partners SA, qui gère et conseille les fonds détenant la majorité du capital de Financière Hélios, actionnaire principal de la Société : Messieurs Hervé DESCAZEAUX, Patrick de GIOVANNI et Claude ROSEVEGUE ;
- Monsieur Xavier LENCOU-BARÊME est salarié de la Société Séchilienne-Sidec ; et
- Messieurs Michel BLEITRACH, Guy RICO et Jean STERN sont comme des administrateurs indépendants dans la mesure ils remplissent l'ensemble des critères énoncés précédemment.

Le code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF indique que, dans les sociétés contrôlées, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers.

Au 31 décembre 2009, la société respectait ainsi cette prescription en comptant 3 administrateurs indépendants sur 8, soit 37,5 %.

Obligation de détention d'actions de la Société

Les statuts de la Société font obligation aux administrateurs de détenir chacun vingt actions inscrites sous la forme nominative, pendant toute la durée de leur mandat. Il sera proposé à l'Assemblée convoquée le 18 mai 2010 de porter ce nombre à 400 actions.

L'administrateur qui ne remplit pas cette condition lors de sa nomination, ou qui cesse de la remplir en cours de mandat, est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans un délai de trois mois. Il sera proposé à l'Assemblée convoquée le 18 mai 2010 de porter ce délai à six mois par référence aux dispositions de l'article L.225-25 du Code de commerce.

Le chapitre 14 contient les informations relatives aux membres du Conseil d'Administration, en particulier les dates d'expiration de leurs mandats, leurs biographies, la liste des mandats détenus par eux dans toute société en 2009 et au cours des cinq dernières années, ainsi que les rémunérations et avantages les concernant.

1.2.2 Rôle du Conseil d'Administration

Le rôle du Conseil d'Administration est défini par la loi et les statuts, qui ont été modifiés en dernier lieu par délibération de l'Assemblée Générale du 16 juin 2009 statuant à titre extraordinaire.

Le Conseil d'Administration est ainsi notamment investi des attributions suivantes :

- déterminer les orientations de l'activité de la Société et veiller à leur mise en œuvre en se faisant présenter par son Président des rapports sur les affaires et projets en cours,
- statuer sur les orientations stratégiques de la Société et approuver préalablement toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'Entreprise, qu'il s'agisse d'investissements importants de croissance organique, d'opérations de restructuration interne ou d'opérations externes d'acquisition ou de cession,
- se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la Société,

- se tenir régulièrement informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société,
- autoriser l'octroi de cautions, avals et garanties,
- autoriser préalablement à leur conclusion les conventions et engagements « réglementés », conformément aux dispositions légales en vigueur et aux statuts de la Société,
- procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns,
- établir et arrêter les comptes sociaux et consolidés ainsi que les comptes semestriels,
- examiner les documents de gestion prévisionnels,
- donner son autorisation pour les investissements requis par les projets industriels ou de croissance externe au cours de l'année et/ou leur financement,
- autoriser toute cession (ou apport) d'actifs significatifs,
- examiner tout projet d'opération de fusion, scission ou d'apport,
- fixer les rémunérations du Président et du Directeur Général,
- décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même, ou son Président, soumet, pour avis, à leur examen.

Le Conseil d'Administration revoit et approuve les informations publiées dans le rapport de gestion de la Société sur ses structures et sur ses pratiques de gouvernement d'entreprise.

1.2.3 Réunions et information du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société, et au moins quatre fois par an.

Chaque séance donne lieu à l'établissement d'un dossier préparatoire contenant les informations et documents nécessaires à l'examen des points à l'ordre du jour. Ce dossier est remis aux administrateurs préalablement aux réunions du Conseil d'administration afin de permettre une analyse des éléments figurant à l'ordre de jour. Ce dossier comprend l'ordre du jour de la réunion du Conseil d'Administration, les projets de résolutions, les projets de rapports et tout autre document nécessaire à l'examen des résolutions inscrites à l'ordre du jour.

En cours de séance, une présentation détaillée des points à l'ordre du jour est réalisée par le Président Directeur Général. Il peut pour compléter cette présentation ou pour fournir des précisions souhaitées par les Administrateurs, se faire assister par des collaborateurs ayant une connaissance particulière du dossier traité. Les Présidents des comités spécialisés sont entendus pour ce qui concerne ces instances. Les Commissaires aux Comptes sont également entendus lors des séances d'examen des comptes. Les présentations font l'objet de questions, donnent lieu à des échanges de vues et sont suivies de débats avant mise au vote des décisions. Celles-ci sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi :

- l'Administrateur mandaté par un de ses collègues pour le représenter dispose de deux voix,

- en cas de partage des voix, celle du président de séance (qui est normalement le président du Conseil, mais peut être un autre administrateur spécialement désigné par les autres membres si le président du Conseil est absent à une réunion) est prépondérante.

Un procès-verbal écrit de chaque réunion est établi, remis aux membres pour examen et commentaires, avant approbation du Conseil d'Administration lors de la séance suivante.

En dehors des séances, les Administrateurs reçoivent toutes les informations importantes concernant la Société et nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration comporte, entre autres dispositions, l'autorisation d'utiliser des moyens de visioconférence ou de télécommunications dans les conditions et limites conformes aux prescriptions du Code de Commerce. Cette autorisation a fait l'objet d'une résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 16 juin 2009 statuant à titre extraordinaire et modifiant les statuts sur ce point. Il est disponible sur le site Internet de la Société.

1.2.4 Evaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration

Afin de se conformer aux recommandations AFEP/MEDEF, le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que le Conseil d'Administration revoit sa composition régulièrement, examine annuellement son fonctionnement et se réunit une fois par an hors la présence des Administrateurs internes à la Société en vue de procéder à l'évaluation des performances du Président Directeur Général en cas du cumul des fonctions ou du Président et du Directeur Général en cas de dissociation des fonctions.

Au cours de la réunion du 23 décembre 2009, le conseil a entrepris une démarche d'auto-évaluation au travers de réponses des administrateurs à un questionnaire et il a chargé le comité des nominations et rémunérations de compléter les échanges de vues intervenus lors de cette réunion. Il en est notamment résulté des suggestions concernant la composition des comités spécialisés (notamment sur l'augmentation du nombre des membres permanents du comité des engagements) et le souhait de disposer dès le début de l'année d'un calendrier complet des réunions. Une première suite y a été donnée au conseil tenu le 25 janvier 2010, qui a modifié la composition des comités assistant le conseil pour que les comités comportant trois membres comptent deux administrateurs indépendants, et le comité des engagements comportant deux membres permanents un administrateur indépendant.

1.3 Travaux du Conseil d'Administration

En 2009, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois (les 20 mars, 20 avril, 9 juin, 16 juin, 28 août et 23 décembre) avec un taux de présence de ses membres de 94 %, étant précisé que le Conseil ne peut délibérer que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Le Conseil d'Administration a notamment :

- examiné et suivi l'exécution des données budgétaires prévisionnelles et l'évolution de la trésorerie et de l'endettement,
- examiné les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2008,
- examiné le document de référence pour l'exercice clos le 31 décembre 2008,
- examiné les comptes trimestriels, les rapports d'activité trimestriels ainsi que la communication financière y afférente,
- examiné les travaux des comités du Conseil d'Administration,
- préparé l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 16 juin 2009,

- décidé de l'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés et mandataires sociaux de la Société,
- examiné et autorisé divers documents contractuels avec des fournisseurs et des établissements financiers,
- examiné la couverture des risques,
- réitéré pour 2010 la délibération antérieure relative aux autorisations d'octroi de cautions, avals et garanties,
- et comme précédemment indiqué, entrepris au cours de la réunion du 23 décembre 2009, une démarche d'autoévaluation au travers de réponses des administrateurs à un questionnaire.
- Le 23 décembre 2009, le conseil a par ailleurs évalué les performances du Président-Directeur Général avec la participation des seuls administrateurs externes et en auditionnant le comité des nominations et rémunérations qui s'était réuni le 22 décembre 2009. Cette évaluation a été prise en compte par le conseil du 25 janvier 2010 qui a délibéré sur la rémunération du Président- Directeur Général après que les modalités aient été validées par le Comité des nominations et rémunérations du 20 janvier 2010.

En 2010, le Conseil d'Administration s'est réuni le 25 janvier, le 15 mars et 22 mars. Les principaux sujets abordés sont les suivants :

- o Approbation du Business Plan 2010-2012 incluant le budget 2010,
- o Délibération sur la rémunération du PDG,
- o Arrêt des comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2009 et des différents documents de clôture,
- o Nomination des Commissaires aux comptes,
- o Examen du document de référence.

1.4 Les comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a créé trois comités spécialisés chargés de lui faire part de leurs avis, propositions ou recommandations, chacun dans son domaine respectif :

- un comité d'audit, des comptes et des risques (nouvelle dénomination du Comité d'audit et des comptes adoptée par le Conseil d'Administration du 23 décembre 2009),
- un comité des nominations et rémunérations,
- un comité des engagements.

Les comités du Conseil d'Administration ont un pouvoir consultatif et exercent leurs attributions sous la responsabilité du Conseil d'Administration.

Les modalités d'organisation et de fonctionnement des comités du Conseil d'Administration sont régies par le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

1.4.1 Le Comité d'audit, des comptes et des risques

Le comité d'audit, des comptes et des risques a été créé par le Conseil d'Administration du 11 décembre 2003 sous l'appellation « comité d'audit et des comptes ». Par décision en date du 23 décembre 2009, le Conseil d'Administration a modifié sa dénomination en « Comité d'audit des comptes et des risques ».

En 2009, Monsieur Jean STERN, président, Financière Hélios, représentée par Monsieur Hervé DESCAZEUX, et, à compter de la délibération du Conseil d'Administration du 9 juin 2009, Monsieur Michel BLEITRACH étaient membres du Comité d'audit, des comptes et des risques. Ce comité comprend donc, depuis juin 2009, deux administrateurs indépendants sur trois membres, conformément aux recommandations du Code de Gouvernement d'entreprise de l'AFEP/MEDEF. Tous ses membres présentent des compétences particulières en matière financière et comptable.

La délibération qui a créé le comité d'audit, des comptes et des risques lui a donné pour mission de préparer les délibérations du Conseil d'Administration en examinant les points énumérés ci-dessous et en lui rendant compte de son examen :

- Examen des comptes et méthodes comptables utilisées (conformité des évaluations et choix comptables retenus par rapport aux standards de référence, reflet sincère et complet de la situation de la Société et de ses filiales, transparence, lisibilité, cohérence dans le temps),
- Examen de la qualité du contrôle interne (existence et fonctionnement effectif d'organisations et de procédures de contrôle adaptées à la Société et ses filiales et permettant de prévenir raisonnablement les risques encourus et d'en rendre compte),
- Choix et renouvellement des auditeurs externes, rotation des associés, examen des honoraires proposés, informations sur la totalité des honoraires perçus avec indication s'il y a lieu des honoraires perçus pour des prestations supplémentaires liées à la mission de contrôle légal.

Conformément à la délibération qui l'a créé et au règlement intérieur du Conseil d'Administration, le comité :

- est nommé par le Conseil d'Administration, doit être composé de deux administrateurs au moins, compétents en matière comptable et financière,
- est présidé par un de ses membres désigné par le Conseil d'Administration,
- se réunit en principe trois fois et au moins deux fois par an, en tout état de cause avant les réunions du Conseil d'Administration au cours desquelles sont examinés les comptes annuels et semestriels, et sur un ordre du jour établi sous la responsabilité de son Président,
- dispose d'un secrétariat préparant les réunions sous l'autorité du Président,
- fait connaître ses travaux et observations au Conseil d'Administration par des comptes-rendus faits par son Président au Président du Conseil d'Administration et des communications de son Président lors des réunions du Conseil d'Administration,
- peut demander à rencontrer le Président du Conseil d'Administration,
- peut, par le canal du Président du Conseil d'Administration, convoquer des collaborateurs de la Société et de ses filiales,
- peut aussi rencontrer directement les auditeurs externes de la Société et de ses filiales ou les membres du contrôle interne, et demander, s'il l'estime nécessaire, l'aide d'experts extérieurs, la Société devant lui accorder les moyens financiers correspondants.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2009 sous l'appellation de Comité d'audit et des comptes, les 16 mars, 19 mars, 8 juillet et 24 août. Le taux de présence était de 100 %.

Les principaux points examinés lors de ces travaux ont porté sur :

- les comptes annuels de 2008 et semestriels de 2009 éclairés par l'audition des membres de la Direction Générale et des responsables des services comptables et du service du contrôle de gestion ainsi que par celle des commissaires aux comptes,
- l'appréciation des processus de clôture et de l'efficacité des mesures mises en œuvre pour assurer l'identification la plus en amont possible des opérations dont le traitement des normes IFRS demande une analyse approfondie, et
- le suivi des mesures de renforcement des structures de coordination, de reporting et de contrôle (fonction financière au sens larges) dont le comité d'audit avait antérieurement estimé qu'il était rendu nécessaire par l'évolution des activités, du dimensionnement et des structures du Groupe.

En 2010, le comité d'Audit s'est réuni le 12 janvier et le 9 mars. Les principaux points abordés ont porté sur :

- les comptes annuels 2009,
- la définition du processus de renouvellement des Commissaires aux comptes.

1.4.2 Le Comité des nominations et rémunérations

Le Conseil d'Administration a créé, lors de sa séance du 20 octobre 2005, un Comité des rémunérations. Lors de sa séance du 19 décembre 2008, le Conseil d'Administration a élargi le rôle de ce comité et a modifié sa dénomination en « Comité des nominations et rémunérations ».

En 2009, les membres du Comité des nominations et rémunérations ont été : Monsieur Hervé DESCAZEAUX, Monsieur Patrick de GIOVANNI et Monsieur Michel BLEITRACH, celui-ci remplissant les critères requis pour la qualification d'administrateur indépendant. La proportion d'administrateurs indépendants, soit un tiers, était ainsi inférieure à celle recommandée par le Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF, qui préconise que les administrateurs indépendants soient majoritaires. Cette situation a pris fin en 2010 : le 25 janvier 2010, le Conseil d'Administration a remplacé M. DESCAZEAUX par M. RICO, administrateur indépendant.

Le rôle du Comité des nominations et rémunérations, tel que défini par la délibération du Conseil d'Administration du 19 décembre 2008 et le règlement intérieur du Conseil d'Administration, consiste à examiner des rapports, recommandations et propositions à destination du Conseil d'Administration sur les sujets suivants :

- Composition du Conseil, nominations et renouvellements d'administrateurs, jetons de présence des administrateurs,
- Organisation et structures du Groupe,
- Nominations et rémunérations (dans tous leurs éléments fixes et variables et y compris avantages de toutes nature) des mandataires sociaux et des dirigeants membres du comité de direction de SECHILIENNE-SIDEC,
- Politique en matière de plans de souscription, d'achat ou d'attribution d'actions,
- Etudes de comparaison avec des sociétés comparables et études d'analyse des parts variables des rémunérations en cohérence avec l'évolution des performances.

Après avoir recueilli les observations et recommandations du Comité des nominations et rémunérations, le Conseil d'Administration décide des rémunérations des mandataires sociaux (le Président Directeur Général au cas d'espèce) et le Président Directeur Général décide des rémunérations des dirigeants membres du comité de direction, en tenant compte des constats effectués

sur l'évolution réelle des facteurs de modulation retenus au regard des attentes concernant chacun d'eux.

Le Conseil d'Administration a ainsi adopté les décisions concernant la rémunération et les avantages, décrits dans la section « Rémunérations et avantages » du chapitre 15 du présent document de référence, sur la base de propositions du Comité des nominations et rémunérations portant particulièrement sur le montant et la répartition des éléments fixes et variables de la rémunération et sur la détermination des facteurs de modulation de la part variable.

Le Comité de nominations et rémunérations s'est en 2009 réuni à 2 reprises, les 1^{er} avril 2009 et 22 décembre 2009. Le taux de présence a été de 100%.

Il a notamment, lors de sa séance du 1^{er} avril 2009, examiné le projet de résolution relative à l'autorisation d'attribution conditionnelle d'actions de performance au profit de l'ensemble des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société, qui a été ensuite présenté à l'Assemblée Générale du 16 juin 2009 et adopté par elle. Il a également examiné le dispositif de mise en œuvre de cette autorisation, qui a fait l'objet d'une délibération du Conseil d'Administration du 28 août 2009.

Il a examiné les renouvellements des mandats des administrateurs dont le mandat venait à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2008, et formulé des propositions sur ce point et sur le montant et la répartition des jetons de présence, que le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 18 mai 2010.

Le Comité des nominations et rémunérations a par ailleurs été auditionné par les administrateurs « externes » (c'est-à-dire les administrateurs qui ne sont ni mandataires sociaux ni salariés) lorsque ceux-ci se sont réunis le 23 décembre 2009 pour évaluer les performances du Président Directeur Général et examiner l'organisation de la Société et du Groupe.

Il a par ailleurs reçu pour mission de compléter les échanges de vues intervenus lors de l'autoévaluation du Conseil d'Administration mise en œuvre par le Conseil d'Administration le 23 décembre 2009, par une analyse des réponses faites par les administrateurs, sous le couvert de l'anonymat, à un questionnaire rempli par eux à cette occasion.

Le champ d'action du comité a été réduit par décision du Conseil d'Administration du 25 janvier 2010 à la détermination de la rémunération fixe et variable du PDG, et à discuter avec ce dernier de la politique globale de rémunération de la Société.

1.4.3 Le Comité des engagements

Le Conseil d'Administration a, par délibération du 19 décembre 2009, créé un Comité des engagements ayant pour mission de prendre connaissance des encours d'engagements et de procéder à une analyse de ces encours et des facteurs les plus déterminants.

Le Comité des engagements comprend au moins deux membres, les autres administrateurs le désirant pouvant participer à ses réunions auxquelles ils sont tous conviés.

Le Conseil d'Administration a désigné comme membres permanents du Comité des engagements Messieurs Hervé DESCAZEAUX et Patrick de GIOVANNI. Le 25 janvier 2010, le Conseil d'Administration a décidé de remplacer M. de GIOVANNI par M. STERN, administrateur indépendant.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise que le Comité des engagements se réunit selon la périodicité jugée adéquate par ses membres, ou à l'initiative du Conseil d'Administration, et rend compte à celui-ci de ses observations. Il lui fournit des éléments supplémentaires d'information pour l'appréciation de la conformité des opérations à la stratégie annoncée de l'entreprise.

En 2009, le Comité des engagements s'est réuni les 4 mars 2009 et 30 septembre 2009. Le taux de présence des membres permanents était de 100 %.

2. Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place au sein de la Société

Pour la rédaction du rapport du Président, la Société s'est appuyée sur le Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites du cadre de référence de l'AMF.

2.1 Objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à fournir une assurance raisonnable quant à :

- la conformité aux lois et aux règlements,
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale,
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs,
- la fiabilité des informations financières.

Les processus mis en œuvre à ces fins au sein de la Société, d'une façon générale, contribuent à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Ces processus regroupent des procédures et des manières de procéder. Ils sont appliqués à l'ensemble des filiales du Groupe.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixée la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints.

2.2 Organisation

L'organisation de la Société comprend quatre pôles opérationnels s'appuyant sur trois directions fonctionnelles et une cellule « Grands Projets ».

- Les quatre pôles opérationnels sont :

- . la zone Océan Indien
- . la zone Caraïbes
- . la zone France Métropolitaine
- . la zone Europe du Sud

Le rôle de chacun de ces pôles est de couvrir le développement et l'exploitation de l'ensemble des activités du Groupe (thermique, solaire, éolienne) dans sa zone.

- Les trois directions fonctionnelles sont la Direction Administrative et Financière, la Direction Technique et la Direction des Ressources Humaines.

- La Direction Administrative et financière a pour mission d'assurer le suivi du contrôle de gestion administratif, financier, comptable de l'Entreprise, le montage financier des projets, l'établissement et le suivi des budgets, le suivi des engagements.
Y sont rattachés les responsables du contrôle de gestion, de la comptabilité et des questions juridiques.
- La Direction Technique a pour mission d'accompagner les pôles opérationnels tant en phase de développement qu'en période d'exploitation afin d'assurer une progression de la maîtrise des risques techniques et une amélioration permanente de la fiabilité et de la productivité technique.
- La Direction des Ressources Humaines, créée au cours de l'exercice 2009, coordonne la politique des Ressources humaines de l'ensemble des entités du Groupe et s'appuie sur des relais mis en place dans les zones « Océan Indien » et « Caraïbes ».
- La Cellule « Grands Projets » conçoit et suit la réalisation des investissements les plus importants, thermiques notamment.

2.3 Organes de contrôle

Le dispositif de contrôle interne repose sur :

- le Conseil d'Administration et les trois Comités institués par lui (comité d'audit, des comptes et des risques, comité des nominations et rémunérations, comité des engagements) dont le rôle et les modalités de fonctionnement sont décrits dans la première partie de ce rapport ; et
- la Direction Générale, le Comité de direction et la Direction administrative et financière.
- Le Conseil d'administration et ses Comité spécialisés

Le Conseil d'Administration et ses trois comités spécialisés se sont particulièrement attachés en 2009 au renforcement des structures de management et au développement des processus de reporting et analyse des situations passées et prévisionnelles.

Le Conseil d'Administration a examiné, au cours de sa dernière réunion tenue en 2009, le 23 décembre, le contrôle des risques opérationnels au sein du Groupe.

Le conseil s'est tenu informé, conformément aux statuts de la Société actualisés en dernier lieu par l'Assemblée Générale du 16 juin 2009, de la situation financière, de la situation de trésorerie, de la situation d'endettement ainsi que des engagements de la Société.

Au-delà de la détermination des orientations stratégiques de l'entreprise, le Conseil d'Administration a fait porter son examen et a statué sur toutes les opérations significatives décidées par la Société.

- La Direction Générale

La Direction Générale, pour ce qui concerne le court terme, assure la performance, s'assure de l'existence de plans d'action et de leur cohérence avec la stratégie, suit la réalisation des objectifs et contrôle la mise en place des actions correctrices.

Pour ce qui est du long terme, elle définit la stratégie, y fait adhérer le personnel, et décrit ce que l'entreprise peut devenir, de façon qualitative en termes de positionnement sur les marchés.

La Direction Générale rend compte avec précision de son activité au Conseil d'Administration.

- Comité de direction

Le Comité de Direction comprend le Président-Directeur Général, le Directeur Général Adjoint, les responsables des zones, la Directrice Administrative et Financière, le Secrétaire Général, le Directeur Juridique (depuis 2010), le Directeur du Contrôle de Gestion et le Directeur des ressources humaines. La composition de ce Comité de Direction est détaillée dans la partie du rapport de gestion consacrée aux organes d'administration, de direction et de surveillance et à la Direction Générale.

Ce comité se réunit mensuellement.

Il procède notamment à l'examen des investissements à moyen et long terme. Il s'informe des suites données aux autorisations accordées et effectue une revue de la performance des investissements pré et post réalisation pour les opérations les plus significatives.

Le comité de direction reçoit également communication d'une synthèse des rapports mensuels techniques et financiers..

Ses réunions constituent des éléments clés de la mise en œuvre opérationnelle des processus de gestion des risques et de contrôle internes décrits aux points 2.4 et 2.5 ci-dessous.

- La Direction administrative et financière

La Direction administrative et financière, à laquelle sont rattachés le service du contrôle de gestion, le service comptable et le Directeur Juridique, est en charge de la fiabilité des informations financières et comptables et de la gestion des affaires juridiques.

Elle a entrepris en 2009 un important travail de préparation d'une comptabilité analytique partagée, qui sera opérationnelle à partir de 2010.

2.4 La gestion des risques

Pour assurer la pérennité dans le développement de ses activités, le Groupe doit veiller en permanence à la prévention et à la bonne maîtrise de ses risques.

Les principaux risques auxquels est exposé le Groupe sont exposés dans le chapitre 4 du présent document de référence.

Le Groupe attache une grande importance aux éléments relatifs aux différents types de risques auxquels il est exposé, et à la détermination des mesures humaines, techniques, juridiques, financières et autres visant à y parer.

Le Groupe a conduit une cartographie des risques afin d'identifier, d'évaluer et d'assurer le suivi des risques auquel il est exposé. Ce processus est conduit par le Directeur Général adjoint.

L'action menée dans ce domaine s'est traduite dans un premier temps par un effort de recensement des risques identifiables, externes et internes.

Le Groupe a d'autre part entrepris de renforcer très significativement les procédures de gestion des risques afin de contrôler les risques identifiés ou, du moins, de limiter leur impact sur la Société ou le Groupe.

2.5 Procédures de contrôle interne

Les principes et moyens de mise en œuvre sont essentiellement :

- L'attention portée à l'information des membres de la Société sur les dispositions prises par les diverses Autorités en charge de la détermination de normes et règles de bonne conduite, et à l'énoncé des pratiques les plus adéquates pour s'y conformer.

Cette démarche a notamment pour points d'application la prévention du délit d'initié et les dispositions relatives aux opérations sur les titres de la Société. Ces questions font l'objet d'une note, périodiquement renouvelée, d'explication et de sensibilisation diffusée aux administrateurs, aux bénéficiaires d'options de souscription d'actions, aux membres dirigeants et cadres salariés de la Société et de ses filiales que leurs fonctions amènent à avoir accès à des informations privilégiées, et à certains contractants dans le même cas. La Société a établi et tient à jour une liste de ces personnes, internes et externes au Groupe, et les a informées qu'elles y étaient inscrites.

- L'application de processus normalisés de collecte, de remontée et d'analyse des informations de toute nature :
 - informations techniques et d'exploitation : rapports journaliers et mensuels des directeurs d'unités, rapports spéciaux en cas d'incident d'exploitation, rapports sur les opérations de maintenance et d'entretien des outils de production,
 - informations financières : états comptables et financiers semestriels, documents de suivi de l'exécution des budgets ; documents de suivi et d'analyse des flux de trésorerie selon une périodicité régulière ; documents de suivi de l'endettement hors crédit-bail et de l'endettement de crédit-bail.

Pour la production des comptes consolidés, placée sous la responsabilité de la Direction Administrative et Financière du Groupe, intervient un cabinet extérieur d'expertise comptable, celui-ci effectue ses travaux sur la base des comptes sociaux assortis de la documentation complémentaire qu'il sollicite, et des retraitements IFRS établis par le Groupe, qui donnent lieu à explications et échanges de vues avec lui. Ces retraitements font systématiquement l'objet d'une validation par le comité d'audit et des comptes après examen par les Commissaires aux Comptes.

L'un des contrôles clés porte sur le rapprochement du résultat consolidé et du résultat estimé par le Groupe. Un dossier d'analyse est établi par le cabinet d'expertise comptable et donne lieu de la part de la Direction Administrative et Financière et d'un contrôleur de gestion en fonction au siège à une revue comportant un rapprochement avec les analyses internes.

Les comptes consolidés sont établis sur une base semestrielle.

- L'application de procédures de détermination, de réalisation et de suivi des investissements, et de procédures de commandes et d'achats respectant une séparation des tâches et comportant des contrôles à différents niveaux.

Le plus grand soin est apporté dans le cadre de la politique d'achats à la mise en pratique des principes conjugués de recherche d'offres de qualité, de choix des meilleures offres dans l'intérêt du Groupe, et de sélection équitable des fournisseurs. Les achats significatifs sont validés par le Président Directeur Général.

Des actions importantes ont été entreprises en 2009 pour formaliser et préciser davantage les démarches à effectuer et les services impliqués, à chacune des étapes correspondant successivement à la manifestation d'un intérêt pour un projet, à l'analyse détaillée de sa faisabilité, à l'établissement d'une proposition commerciale, à la réalisation de l'investissement avant transfert à l'exploitant interne ou externe.

- La très forte centralisation, au niveau du siège, de l'exercice de la fonction Financements et Trésorerie (relation bancaire, négociation et optimisation des financements corporate et des

financements de projets, mise en place et suivi des instruments financiers de couverture des risques, gestion de la Trésorerie centralisée...) et de la gestion des engagements hors bilan.

- Le suivi par un Responsable dédié de l'ensemble des problématiques liées aux assurances. Ce dispositif permet une gestion rationalisée et cohérente de l'ensemble des risques assurantiels et facilite les négociations et renégociations des polices d'assurance des diverses entités du Groupe.

Plus généralement, en 2009, le Groupe a entrepris de mettre en œuvre les plans d'actions visant à renforcer la cohérence d'un ensemble de processus :

- Au niveau de l'activité de gestion et de management :
 - . le dispositif de pilotage annuel de l'activité : planification stratégique, planification à moyen terme, budget annuel et sa ré-estimation à mi-année, processus de clôture, publication des résultats,
 - . le dispositif de pilotage financier (reporting, reprévision), qui améliore la « prédictibilité » et le suivi de la situation financière de l'entreprise.
 - . en s'appuyant notamment sur un dispositif de cash management renforcé,
 - . le dispositif de gestion des Ressources Humaines qui gère au mieux la disponibilité de ressources clés (par exemple « ingénieurs thermiques spécialistes en installations de moyenne puissance »).
- Au niveau de l'activité d'exploitation :
 - . le dispositif de contrôle des résultats d'exploitation en charge de détecter les dérives et de prendre les actions correctives,
 - . le processus des gestion des approvisionnements stratégiques, en charge de protéger les prix d'achat et de sécuriser les livraisons / éviter les ruptures,
 - . le processus de « maîtrise technique » assurant la capitalisation du savoir technique dans une optique de sécurisation des rendements et des coûts de production (plan de maintenance, optimisation de process) et de sécurisation des choix de matériels pour les projets en cours.
- Au niveau de l'activité projet :
 - . le dispositif de contrôle des risques par affaire en anticipant au mieux, dès le montage, les impacts des différents risques dans le taux de rentabilité interne prévisionnel et en dimensionnant l'installation en conséquence,
 - . le pilotage du portefeuille transversal, en charge des arbitrages des ressources critiques – financières et humaines – pour sécuriser l'aboutissement des projets.

Le fonctionnement de l'ensemble de ces dispositifs est revu par le Comité de Direction de Séchilienne-Sidéc qui se réunit mensuellement.

2.6 Limitation des pouvoirs en matière de cautions, avals et garanties en 2009

Le Conseil d'Administration du 19 décembre 2008 a décidé du dispositif suivant, associé à la création lors de la même réunion du Comité des engagements :

- Absence de limitation au pouvoir du Président Directeur Général de consentir des cautions, avals et garanties aux administrations fiscales et douanières.

- Possibilité pour le Président Directeur Général de consentir hors autorisation spéciale et expresse du conseil toutes cautions avales et garanties en faveur d'autres bénéficiaires, dans le cadre d'un montant global annuel cumulé de 15 millions d'euros.

Ce dispositif a été réitéré pour 2010 par le conseil du 23 décembre 2009.

3. Rémunérations

Le chapitre 15 du présent document de référence, relatif aux rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, rend compte du rôle du Conseil d'Administration dans leur fixation, et des principes et règles arrêtés par lui pour les déterminer notamment en définissant des conditions de performance.

4. Autres informations

4.1 Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales sont prévues à l'article 32 des statuts de la Société, disponibles sur le site internet de la Société, et dont les principales stipulations sont décrites dans le document de référence de la Société.

4.2 Informations de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, sont mentionnées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration qui est intégré dans le Rapport Financier Annuel 2009 avec le présent rapport. Ces éléments sont les suivants :

- La structure du capital de la Société figure du chapitre 18 du présent document de référence. Au 31 décembre 2009, Financière Hélios est actionnaire à hauteur de 42,63 % du capital du Groupe et est contrôlée par les fonds gérés par Apax Partners SA et Altamira Amboise.
- Il n'y a pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions et il n'a pas été porté à la connaissance de la Société de clauses de conventions visées à l'article L. 233-11 du Code de Commerce.
- La Société n'a pas connaissance, en vertu des articles L. 233-7 et 233-12, de participations directes ou indirectes dans son capital.
- Aucun titre ne comporte des droits de contrôle spéciaux.
- Il n'y a pas de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.
- La Société n'a pas connaissance d'accords entre actionnaires qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.
- Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société figurent dans les statuts qui sont disponibles sur le site internet de la Société.
- Les pouvoirs du Conseil d'Administration relatifs à l'émission ou au rachat d'actions sont définis par les statuts et par les résolutions d'Assemblées Générales lui attribuant compétence à cet effet dans les conditions et limites légales et réglementaires.

- La Société n'a pas connaissance d'accords qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société.
- Il n'existe pas d'accord particulier prévoyant, en raison d'une offre publique, des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin.
- Les informations relatives à la rémunération de Monsieur Hachemi, Président Directeur Général, figurent au chapitre 15 du présent document de référence.