



Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne

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

Le dispositif de contrôle interne mis en place a pour objet de répondre aux cinq grandes composantes suivantes et d'en améliorer la mise en œuvre :

- une organisation appropriée
- la diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables
- un système de recensement, d'analyses et de gestion des risques
- des activités de contrôle
- une surveillance permanente du dispositif

Elles permettent :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations, ainsi que les comportements des personnels, s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise,
- d'autre part, de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés.

L'analyse des risques fait par ailleurs l'objet de développement dans le rapport annuel.

Ce rapport a été préparé à partir des procédures internes en vigueur, et d'une analyse effectuée auprès des différents services concernés.

I - Organisation et préparation des travaux du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance détermine ses règles de fonctionnement et traite plus particulièrement de la participation au Conseil, des critères d'indépendance, de la tenue des réunions, des communications au Conseil, des autorisations préalables du Conseil pour certaines opérations, de la création des Comités, de la rémunération des membres du Conseil et de la déontologie.

A toute époque de l'année, le Conseil peut opérer les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.



sur le contrôle interne

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et au moins une fois par trimestre. Il s'est réuni cinq fois en 2006, avec un taux de présence proche de 87 %.

Le Directoire lui présente un rapport une fois par trimestre au moins, retraçant les principaux actes ou faits de la gestion de la société, avec tous les éléments permettant au Conseil d'être éclairé sur l'évolution de l'activité sociale, ainsi que les comptes trimestriels et semestriels.

Après la clôture de chaque semestre, dans les délais réglementaires, le Directoire lui présente, aux fins de vérification et contrôle, les comptes.

Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Annuelle ses observations sur le rapport du Directoire et sur les comptes annuels.

Cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil de Surveillance ou par ses membres.

Le Conseil de Surveillance nomme et peut révoquer les membres du Directoire, dans les conditions prévues par la loi et par l'article 17 des présents statuts.

Le Conseil de Surveillance arrête le projet de résolution proposant à l'Assemblée Générale la désignation des Commissaires aux comptes, dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil de Surveillance peut décider la création en son sein de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces Comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

En application du paragraphe 6 de l'article 14 des statuts, le Conseil de Surveillance a décidé de créer en son sein un Comité d'Audit, un Comité du Patrimoine, et un Comité des Rémunérations et de Sélection. Ces trois Comités spécialisés sont permanents. Leurs missions et leurs règles particulières de fonctionnement sont définies par des chartes.

Chaque Comité comprend de trois à sept membres, nommés à titre personnel, et qui ne peuvent se faire représenter. Ils sont choisis librement en son sein par le Conseil, qui veille à ce qu'ils comprennent des membres indépendants.

La durée du mandat d'un membre d'un Comité est égale à la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance, étant entendu que le Conseil de Surveillance peut à tout moment modifier la composition des Comités et par conséquent mettre fin à un mandat de membre d'un Comité.

Le Conseil peut également nommer un ou plusieurs censeurs dans un ou plusieurs des Comités pour la durée qu'il détermine. Conformément aux statuts, les censeurs ainsi nommés prennent part aux délibérations du Comité concerné, avec voix consultative seulement. Ils ne peuvent se substituer aux membres du Conseil de Surveillance et émettent seulement des avis.

Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations ou avis. A cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil de Surveillance.

Le Comité d'Audit

Ce Comité est composé de trois membres du Conseil : Messieurs Philippe Audouin (Président), Théodore Zarifi et Henri Saint Olive.

Le Comité d'Audit a pour mission d'examiner les comptes annuels et semestriels de la société avant qu'ils soient présentés au Conseil de Surveillance.

Le Comité d'Audit :

- est associé au choix des Commissaires aux comptes de la société et des sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement. Il contrôle leur indépendance, examine et valide en leur présence leurs programmes d'interventions, les résultats de leurs vérifications, leurs recommandations et leurs suites ;
- est informé des règles comptables applicables au sein de la société, est saisi des éventuelles difficultés rencontrées dans la bonne application de ces règles, et examine tout projet de changement de référentiel comptable ou de modification des méthodes comptables ;
- est saisi par le Directoire ou par les Commissaires aux comptes de tout événement exposant la société à un risque significatif ;
- peut demander la réalisation de tout audit interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de sa mission. En ce cas, son Président en informe aussitôt le Conseil de Surveillance et le Directoire ;
- est informé des procédures de contrôle interne chaque fois que nécessaire ;
- se voit présenter chaque semestre par le Directoire une analyse des risques auxquels la société peut être exposée.

Ses membres se sont réunis à quatre reprises en 2006. Les principaux sujets abordés ont été les suivants :

- le 15 mars 2006 : point sur les assurances, revue des expertises immobilières, présentation des comptes 2005, prévision de résultats 2006, option pour le régime SIIC, point sur la situation de trésorerie, prévention des difficultés des entreprises, renouvellement du mandat d'un des Commissaires aux comptes titulaire et suppléant, questions diverses,
- le 14 juin 2006 : comptes au 31 mars, points sur la trésorerie et les covenants, point sur le contrôle interne, suivi des recommandations des Commissaires aux comptes, calendrier prévisionnel de clôture à fin juin 2006, questions diverses,



sur le contrôle interne

- le 21 septembre 2006 : comptes au 30 juin, prévisions de trésorerie et covenants, organisation à compter du 27 juillet 2006, état d'avancement des procédures de contrôle interne, point sur la clôture au 30 juin 2006, budget prévisionnel des Commissaires aux comptes, questions diverses,
- le 7 décembre 2006 : résultats du 3^e trimestre 2006 et covenants, prévisions de fin d'année, avancement d'implantation d'un logiciel comptable, état d'avancement des procédures de contrôle interne, point sur les expertises et sur la clôture de décembre 2006, budget prévisionnel des Commissaires aux comptes, questions diverses.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection

Ce Comité est composé de 3 membres du Conseil : Messieurs Patrick Sayer (Président), Sébastien Bazin et Philippe Monnier.

Le Comité des Rémunérations et de Sélection a pour mission de :

- proposer au Conseil de Surveillance les rémunérations de son Président, du Vice-Président et des membres du Directoire, ainsi que le montant des jetons de présence à proposer à l'Assemblée, et l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société aux membres du Directoire ;
- formuler des recommandations pour la nomination, le renouvellement ou la révocation des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire. Il est informé des recrutements et des rémunérations des principaux cadres de la société.

Il s'est réuni deux fois, le 21 mars 2006 pour fixer les rémunérations des membres du Directoire, et le 14 décembre pour la nomination de Xavier de Lacoste Lareymondie en tant que Directeur Général du Directoire.

Le Comité du Patrimoine

Ce Comité est composé de 4 membres du Conseil : Messieurs Patrick Sayer (Président), Sébastien Bazin, Jean-Luc Bret et Philippe Monnier.

Le Comité du Patrimoine examine et émet un avis sur tout projet d'opération, d'acte ou de proposition à l'Assemblée qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance et qui nécessite l'autorisation préalable du conseil de Surveillance.

II - Les procédures de contrôle interne au sein de la société ANF

Les procédures de contrôle interne appliquées chez ANF répondent à deux objectifs essentiels :

- conformité de l'ensemble des opérations et des comportements aux orientations définies par le Conseil de Surveillance et le Directoire, au droit et aux règles de l'entreprise ;

- sincérité et exactitude des informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux, aux actionnaires et au public, au regard de l'activité et de la situation de la société.

Le système de contrôle interne a ainsi pour mission de réduire et, si possible, de prévenir et de maîtriser les risques liés à l'activité de la société et les risques d'erreurs ou de fraude, en particulier dans les domaines comptable et financier.

Il convient de distinguer d'une part les procédures de contrôle interne relatives à l'activité d'acquisition, de cession de patrimoine ou d'endettement et d'autre part les procédures de contrôle interne relatives au fonctionnement de la société.

A. Les procédures de contrôle relatives à l'activité d'acquisition, de cession ou d'investissement du patrimoine existant, ainsi qu'à l'endettement

1. Au niveau du Conseil de Surveillance

En application de la loi, la cession d'immeubles par nature est soumise à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance ainsi que la cession totale ou partielle de participations, la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties.

D'autre part, les statuts imposent l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance pour les opérations suivantes :

- toute prise ou augmentation de participation dans tout organisme ou société, toute cession de participation, pour un montant d'investissement par la société supérieur à 20 millions d'euros,
- tout accord d'endettement, dès que le montant de l'opération, en une ou plusieurs fois, dépasse 20 millions d'euros,

Pour l'appréciation du seuil de 20 millions d'euros, sont pris en compte :

- le montant de l'investissement effectué par la société tel qu'il apparaîtra dans ses comptes sociaux, que ce soit sous forme de capital, ou instruments assimilés, ou de prêts d'actionnaires ou instruments assimilés ;
- les dettes et instruments assimilés dès lors que la société accorde une garantie ou caution expresse pour ce financement. Les autres dettes, souscrites au niveau de la filiale ou participation concernée ou d'une société d'acquisition ad hoc, et pour lesquelles la société n'a pas donné de garantie ou de caution expresse ne sont pas prises en compte dans l'appréciation de ce seuil.

Le Conseil de Surveillance en date du 5 mai 2005 a autorisé le Directoire à effectuer une ou des cessions, totales ou partielles, de participations d'un montant global inférieur ou égal à 20 millions d'euros. Le même jour, il a en outre décidé, pour une durée d'un an, d'autoriser le Directoire à consentir des engagements de cautions, avals ou garanties d'un montant global inférieur ou égal à 75 millions d'euros.

En 2006, une cession d'un ensemble immobilier sur Marseille a été réalisée en avril 2006 pour un montant de 16,3 millions d'euros.

D'autre part, la société a acquis en juillet 2006 un terrain sur Marseille pour un montant de 3 millions d'euros.



sur le contrôle interne

2. Au niveau du Comité du Patrimoine

Le Comité du Patrimoine examine et émet un avis sur tout projet d'opération, d'acte ou de proposition à l'Assemblée qui lui est soumis par le Président du Conseil de Surveillance.

3. Au niveau des services assurant une responsabilité dans le contrôle interne

La Direction comptable est chargée de préparer les comptes. Elle s'assure également du respect des procédures internes relatives à l'engagement des dépenses.

La Direction financière est chargée de procéder aux paiements matérialisant notamment les décisions d'investissement, de placer la trésorerie disponible et de suivre ces placements.

La Direction juridique assiste le Directoire dans l'étude des opérations et dans leur suivi.

L'interaction entre ces différentes directions est décrite dans la section B paragraphe 5 ci-dessous relative au contrôle de la qualité des informations financières et comptables.

B. Les procédures de contrôle relatives au fonctionnement de la société

1. Au niveau du Conseil de Surveillance

Certaines opérations, qui ne concernent pas directement l'activité d'acquisition, de cession du patrimoine ou d'endettement, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance par décision statutaire :

- la proposition à l'Assemblée Générale de toute modification statutaire,
- toute opération pouvant conduire, immédiatement ou à terme, à une augmentation ou une réduction du capital social, par émission de valeurs mobilières ou annulation de titres,
- toute mise en place d'un plan d'options, et toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la société,
- toute proposition à l'Assemblée Générale d'un programme de rachat d'actions,
- toute proposition à l'assemblée Générale d'affectation du résultat, et de distribution de dividendes, ainsi que toute distribution d'acompte sur dividende.

2. Au niveau du Directoire

Tous les sujets relatifs à la vie de la société sont traités collégalement par le Directoire. Le Directoire peut investir un ou plusieurs de ses membres ou toute personne choisie hors de son sein, de missions spéciales, permanentes ou temporaires, qu'il détermine, et leur déléguer pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté de subdéléguer, les pouvoirs qu'il juge nécessaires.

3. Au niveau du Comité Immobilier

Le Comité Immobilier, présidé par le Président du Directoire, est composé des membres du Directoire et des principaux cadres de l'équipe immobilière.

Il se réunit très régulièrement et au moins deux fois par trimestre pour ajuster la politique à suivre et rendre compte de son exécution. La politique ainsi définie est mise en oeuvre par l'équipe immobilière. La tenue des Comités Immobiliers permet à la direction de s'assurer que sa politique est correctement mise en oeuvre.

4. Au niveau du comité de Coordination

Il a été créé en juin 2006 un Comité de coordination par site, présidé chacun par le Directeur Général. Ils sont composés des principaux cadres des équipes immobilières de chaque site.

Ils se réunissent de manière régulière au moins deux fois par mois pour traiter des sujets courants et veiller à l'application des décisions prises par le Directoire.

5. Au niveau des différents services

Les procédures relatives à la gestion immobilière en recouvrent l'ensemble des aspects et s'appuient largement sur l'outil informatique :

- enregistrement des baux (entrées et départs, révisions, renouvellements, cessions),
- émission des avis d'échéance,
- règlements, suivi de l'encours et relances,
- charges locatives, avec régularisation annuelle des provisions versées en fonction des charges réelles,
- dépôt de garantie (révision, restitution au départ du locataire après état des lieux et contrôle de son relevé de compte),
- travaux d'entretien ou d'investissement.

Un contrôle des tâches est régulièrement exercé lors des différentes phases résumées ci-dessus.

Hormis le risque de type conjoncturel (situation économique générale, cycle de l'immobilier) qui est limité par la diversité du patrimoine immobilier détenu (habitation, commercial, professionnel) et par l'implantation de ce patrimoine dans deux métropoles différentes, l'activité immobilière génère deux risques majeurs qu'encadrent les procédures de contrôle interne.

ANF est soucieuse de la qualité et de la solvabilité de ses locataires. La maîtrise du risque d'impayé est assurée par un suivi permanent des encours et des encaissements avec envoi systématique de lettres de relance après le premier impayé et, s'il y a lieu, recours aux services d'un huissier à défaut de règlement amiable.

Par ailleurs, la maîtrise des risques liés à l'exploitation et à la conservation des immeubles (entretien, rénovation, mise aux normes) est assurée par l'attention prêtée aux obligations légales du propriétaire d'immeubles, par les garanties souscrites en dommages et en responsabilité professionnelle et par les clauses contractuelles imposant aux locataires des obligations d'entretien des lieux loués et d'information du bailleur.



sur le contrôle interne

Soucieuse non seulement de respecter les contraintes légales, mais également de réduire au minimum les risques relatifs à son patrimoine, la société a pris les mesures pour appliquer les normes actuellement en vigueur.

a. Organisation du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement des informations financières et comptables

La direction de la fonction administrative et comptable est confiée à un directeur des services comptables, rattaché au Directeur Général, et exerçant une autorité hiérarchique sur les services administratifs et comptables. Chaque responsable comptable d'établissement (de Lyon et de Marseille) dispose de l'autonomie nécessaire pour l'enregistrement et la vérification des opérations quotidiennes.

Une attention particulière a été accordée à la prévention des erreurs et des fraudes. La société a mis en place diverses règles, en complément des modalités courantes de contrôle et de vérification. Ces règles reposent sur le principe général de la dissociation des tâches, notamment entre les fonctions de commande (de travaux immobiliers d'entretien ou d'investissement, par exemple), de vérification, d'enregistrement et de mise en paiement. Il est précisé, en tant que de besoin, que lesdites règles sont indépendantes des procédures spécifiques aux décisions de politique d'entreprise, susceptibles de porter sur l'acquisition, la construction, l'exploitation, la vente ou l'arbitrage de biens du patrimoine.

Dans ce cadre, la société a décidé de mettre en place à partir du 1^{er} trimestre 2007, un processus d'audit interne permettant de revoir et valider périodiquement les procédures de chaque site.

Les comptes semestriels et annuels sont soumis, avant leur présentation au Comité d'Audit, au Directoire et au Conseil de Surveillance, à un contrôle de second niveau et à une révision systématique opérée par la Direction Financière.

Le Comité Immobilier examine mensuellement le reporting préparé par la Direction Comptable rendant compte de l'activité de la société et notamment de l'exécution des travaux et de l'analyse des écarts éventuels avec le budget.

b. Organisation du contrôle interne relatif aux engagements pris par la société

- Contrôle des engagements pris par la société et des délégations de pouvoir - Contrôle des dépenses - Signatures bancaires.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social, et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi et les statuts aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil de Surveillance.

Aucune restriction de ses pouvoirs n'est opposable aux tiers, en exécution des engagements pris en son nom par le Président du Directoire ou du Directeur Général, dès lors que leurs nominations ont été régulièrement publiées.

Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. En aucun cas cependant, cette répartition ne peut dispenser le Directoire de se réunir et de délibérer sur les questions les plus importantes pour la gestion de la société, ni être invoquée comme une cause d'exonération de la responsabilité solidaire du Directoire, et de chacun de ses membres.

Tous les contrats et documents ne peuvent matériellement être signés par le Président du Directoire ou le Directeur Général.

Il a par conséquent été mis en place des procédures précises pour les engagements de dépenses (limitation des montants par personnes, par fournisseur, ...), et leur paiement (non-attribution de la signature bancaire aux personnes autorisées à engager des dépenses...).

Le Président du Directoire est habilité à signer des règlements sans limite de montant, le Directeur Général à concurrence d'un million d'euros. Le Directeur Financier et le Directeur Juridique sont habilités à signer seuls jusqu'à 100 000 euros et conjointement pour tout règlement supérieur et dans la limite d'un million d'euros. En dessous de 10 000 euros, des délégations de pouvoirs ont été données à certains salariés en signature seule ou conjointe.

- Déontologie

Le règlement intérieur dans l'entreprise impose aux salariés les règles concernant le respect de l'intégrité du marché (obligation d'abstention d'intervenir sur le marché, obligation de discrétion...).

Par ailleurs, une note de service est remise à chaque nouveau collaborateur, rappelant les dispositions légales relatives aux infractions boursières (délit d'initié, délit de communication d'information privilégiée, manipulations de cours...) et apportant des précisions légales et déontologiques que l'ensemble des collaborateurs de la société doit respecter. Il est notamment rappelé aux collaborateurs qu'ils ne doivent pas se livrer ou prêter leur concours à des opérations, de quelque nature que ce soit, qui pourraient être considérées comme ayant faussé le fonctionnement normal du marché et qu'au delà du simple respect des interdictions légales, ils doivent adopter un comportement qui ne puisse pas prêter au simple soupçon.

Lors de sa séance du 4 mai 2005, le Conseil de Surveillance a défini dans l'article 7 de son règlement intérieur les règles relatives à l'intervention de ses membres sur les titres ANF. Il a également été décidé lors de la même séance que, conformément à la règle édictée par le Directoire d'Eurazeo, les membres du Directoire et les salariés d'Eurazeo, nommés mandataires sociaux de filiales d'Eurazeo, à la demande d'Eurazeo ou de par leurs fonctions chez Eurazeo, renoncent au versement des jetons de présence à percevoir en cette qualité.