
RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET SUR LE CONTROLE INTERNE

I. INTRODUCTION

Compte tenu de sa cotation sur le marché ALTERNEXT (en août 2007), la société OROLIA n'a pas d'obligation légale d'établir le rapport du Président prévu à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce sur le gouvernement d'entreprise et sur le contrôle interne.

Néanmoins, compte tenu de sa structure fortement décentralisée et de sa stratégie de croissance externe, il est apparu important au Conseil d'administration de mettre en place des principes de gouvernance et de contrôle interne à même d'apporter un bon niveau de sécurité pour ses actionnaires. Le Conseil a souhaité en tenir informés les actionnaires du Groupe au travers de ce Rapport.

Lors de sa réunion du 16 avril 2009, le Conseil d'administration a approuvé le Rapport.

II. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

La Société adhère aux principes mentionnés dans le rapport de l'AFEP et du MEDEF en date du 23 octobre 2003 sur « Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées », intégré aujourd'hui au Code de gouvernement des entreprises cotées disponible sur le site du MEDEF (www.medef.fr).

Elle s'efforce d'appliquer le rapport AFEP/MEDEF précité, tout en tenant compte de sa taille et des règles spécifiques au marché sur lequel elle est cotée (ALTERNEXT).

A. MODALITES D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

1. Règles de composition du Conseil

Le Conseil est composé de 5 administrateurs, désignés par l'Assemblée Générale, conformément à la loi et aux statuts :

- Monsieur Jean-Yves COURTOIS,
- Monsieur Erik VAN DER KAAY,
- Monsieur Henri MAGNAN,
- Monsieur Alexandre DAYON,
- La société AIRTEK CAPITAL GROUP, représentée par Monsieur Stéphane RATEL.

Par ailleurs, deux censeurs sont autorisés à participer à l'ensemble des conseils : la société EUROMEZZANINE et Monsieur Laurent ASSCHER.

Les censeurs sont chargés de veiller à la stricte exécution des statuts. Ils assistent aux séances du Conseil d'administration et examinent les comptes semestriels ou annuels, avec voix consultative. Ils peuvent présenter à ce sujet leurs observations au Conseil d'administration lorsqu'ils le jugent à propos.

Le renouvellement des administrateurs est effectué tous les ans (la durée statutaire du mandat étant fixée à un an).

Les principales qualités attendues d'un administrateur sont l'expérience de l'entreprise, l'engagement personnel dans les travaux du Conseil, la compréhension du monde économique et financier, la capacité de travailler en commun dans le respect mutuel des opinions, le courage d'affirmer une position éventuellement minoritaire, le sens des responsabilités à l'égard des actionnaires et des autres parties prenantes, l'intégrité.

Il est précisé que les administrateurs exercent d'autres mandats dans les sociétés suivantes :

Dirigeant	Sociétés	Mandats exercés	Sociétés du groupe	Sociétés étrangères	Sociétés non cotées
Jean-Yves COURTOIS	SPECTRATIME	Administrateur et Chairman	×	×	×
	T4S	Administrateur	×	×	×
	SPECTRACOM	Administrateur et Chairman	×	×	×
	PENDULUM	Administrateur et Chairman	×	×	×
Erik VAN DER KAAAY	BALL Corp.	Administrateur	-	×	-
	RF-Micro Devices	Administrateur	-	×	-
Stéphane RATEL (représentant au poste d'administrateur de la société AIRTEK)	Stephane Ratel Organisation	Executive Chairman	-	×	×
	S.R.O. - Germany GmbH	Managing Director	-	×	×
	S.R.O. - Belgium SA	Administrateur Délégué	-	×	×
	Le Mans Endurance Organisation SAS	Administrateur	-	-	×

2. Indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration examine chaque année l'indépendance des ses membres, sur proposition du Comité des rémunérations.

Le Conseil a jugé que les administrateurs nommés par l'Assemblée Générale sur proposition d'un actionnaire ou d'une catégorie d'actionnaires ne pouvaient pas être considérés comme indépendants, au sens des principes de gouvernement d'entreprise généralement admis.

Après avoir examiné en détail la situation de ses administrateurs, le Conseil, retenant la proposition du Comité des rémunérations, a jugé qu'étaient indépendants :

- Monsieur Henri MAGNAN,
- Monsieur Alexandre DAYON,
- Monsieur Erik VAN DER KAAJ.

Leur indépendance a été appréciée au regard de la définition contenue à l'article 1^{er} du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration suivant laquelle :

« Est considéré comme indépendant, l'administrateur qui n'entretient aucune relation avec la société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

3. Règlement intérieur du conseil d'administration

Le Règlement intérieur institué par une décision du Conseil le 7 juin 2007, ne se substitue pas aux dispositions légales et statutaires gouvernant le conseil d'administration.

Il reprend les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise.

Ce Règlement intérieur couvre les thèmes suivants :

- Membres du Conseil d'administration (composition du conseil, indépendance, disponibilité, diligence, transparence, confidentialité, rémunérations)
- Attributions du Conseil d'administration (représentation et intérêt social, attributions spécifiques). A ce titre, le budget annuel, le Plan stratégique glissant à 3 ans, et les acquisitions et cessions sont systématiquement présentés à l'approbation du Conseil.
- Information du Conseil d'administration (communication, formation)
- Comités du Conseil d'administration (constitution et attributions, organisation,

- Fonctionnement du Conseil d'administration (réunions, participation et représentation.

Le Règlement intérieur est disponible sur le site internet www.orolia.com.

4. Détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Le Conseil a arrêté les principes et les règles énoncés ci-après pour déterminer les rémunérations et les avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

a) Rémunération du Président, Directeur Général et du Directeur général délégué

Jean-Yves Courtois ne bénéficie pas à ce jour d'une rémunération variable du fait de sa participation significative au capital de l'entreprise.

Monsieur Christophe François (Directeur Général délégué) bénéficie d'une rémunération variable liée exclusivement à des objectifs de performance financière du Groupe, cohérent avec le budget de l'exercice.

b) Rémunération des administrateurs : critères d'attribution des jetons de présence

L'Assemblée Générale du 30 janvier 2008 a fixé à 50 000 euros maximum pour l'année 2007 et à 100 000 Euros maximum pour l'année 2008 le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs de la Société. Le montant effectivement donné a été de 18 000 euros en 2007 et 32 000 euros en 2008.

Les critères d'attribution reposent uniquement sur la participation effective aux conseils.

Le Rapport annuel donne toutes précisions en matière de rémunération des mandataires sociaux.

5. Publication des informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce

Il est précisé que les éléments qui sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique et dont la liste figure à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce n'ont pas été indiqués dans le rapport de gestion, l'article précité ne s'appliquant qu'aux seules sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

6. Conditions de préparation des travaux du Conseil

Le Président

- * arrête les documents préparés par les services internes à l'entreprise,
- * organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration,
- * s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille notamment à ce qu'ils disposent des informations et documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Information des Administrateurs

Dossiers du Conseil. Les convocations aux séances du Conseil sont remises aux Administrateurs entre 6 et 10 jours avant la date de la réunion.

Chaque convocation est accompagnée de l'ordre du jour et du dossier de la réunion (ou des principaux éléments de celui-ci lorsqu'il ne peut être complet à la date d'envoi), ainsi que du projet de procès-verbal de la séance précédente. Le cas échéant, des éléments complémentaires sont adressés aux administrateurs après la convocation, ou remis en séance si l'urgence le justifie.

Les communiqués de presse, autres que ceux qui font l'objet d'une discussion en Conseil, leur sont en outre transmis en temps réel par courrier électronique.

Formation. Les administrateurs nommés en 2007 et 2008 se sont vus proposer des séances d'information sur les unités du Groupe animées par les responsables de ces dernières (Suisse, USA et France). Des visites dans les sites et une rencontre avec les équipes opérationnelles ont été faites en Suisse, aux USA et en France.

Aucun administrateur n'a demandé en 2008 à suivre une formation spécifique.

Organisation et fonctionnement des Comités du Conseil

Au 21 avril 2008, date du Conseil ayant créé les Comités, 3 administrateurs sont membres des Comités du Conseil.

COMITE D'AUDIT

Les membres du Comité d'audit sont depuis le 21 avril 2008 : Messieurs Erik VAN DER KAAY, Alexandre DAYON et Charles MERCIER (société Euromezzanine), tous trois nommés par le Conseil du 21 avril 2008. Les Commissaires aux Comptes y participent.

Missions : Le comité d'audit a pour tâche essentielle :

- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise ;
- de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.

- De veiller au respect des règles garantissant l'indépendance et l'objectivité des commissaires aux comptes

Il s'agit moins d'entrer dans le détail des comptes que d'apprécier la fiabilité de l'appareil qui concourt à leur établissement et la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives.

Ce Comité s'est réuni 2 fois au cours de l'exercice 2008, avec un taux de présence de ses membres de 100%. La durée moyenne de ces réunions a été supérieure à 2 heures et demie.

Outre les bilans et comptes de résultat annuels et semestriels, le Comité a examiné en 2008 les normes comptables du Groupe.

Lors des deux réunions d'arrêté de comptes, les membres du Comité ont pu s'entretenir avec les Commissaires aux comptes, qui leur avaient préalablement adressé leurs comptes-rendus de mission.

COMITE DE REMUNERATION

Les membres du Comité de rémunération sont depuis le 21 avril 2008 : Messieurs Henri MAGNAN et Laurent ASSCHER.

Mission : Le Comité de rémunération a pour mission d'étudier les recommandations de la Direction Générale de la société et de faire des propositions au Conseil d'Administration de la société en matière :

- de rémunération des membres du comité de direction du Groupe,
- d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions,
- de fonctionnement du conseil d'administration.

Il s'est réuni 2 fois en 2008, avec un taux de présence de ses membres de 100 %. La durée des réunions a été d'environ deux heures. Figurent parmi les sujets traités en 2008 par le Comité : la rémunération du Président Directeur Général, la politique de stock-options et d'actionnariat salarié, ainsi que le renouvellement du Conseil d'administration et la composition des Comités.

Le Comité a également préparé au cours de l'année 2008 la revue annuelle du fonctionnement du Conseil et de l'indépendance des administrateurs.

B. COMPTE RENDU DE L'ACTIVITE DU CONSEIL AU COURS DE L'EXERCICE 2008

1. Délais moyens de convocation du Conseil

Les délais moyens de convocation du Conseil constatés en 2008 ont été de 7 jours environ.

2. Représentation des administrateurs

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil par un autre administrateur. Au cours de l'exercice 2008, aucun administrateur n'a utilisé la faculté de représentation.

3. Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil sont présidées par le Président ou, en son absence, par un administrateur délégué par le Conseil. Le Président a présidé les 5 séances du Conseil tenues au cours de l'exercice.

4. Visioconférence

Les statuts prévoient la possibilité pour les administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence. En application des statuts et du règlement intérieur, les administrateurs qui participent aux délibérations du Conseil par ce moyen sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions suivantes : la nomination, le renouvellement ou la révocation du Président, du Directeur Général ou des directeurs généraux délégués, ainsi que la fixation de leurs rémunérations, l'établissement des comptes annuels sociaux et consolidés ainsi que du rapport annuel. Cette faculté n'a pas été utilisée au cours de l'exercice écoulé.

5. Invités du Conseil

Au cours de l'exercice, le Directeur Financier du Groupe a été entendu par le Conseil à l'occasion des discussions portant sur les comptes sociaux et consolidés d'Orolia.

Les Commissaires aux comptes ont été convoqués aux réunions du Conseil traitant des comptes semestriels et annuels.

6. Nombre/durée des réunions et taux de présence

Le Conseil d'administration s'est réuni 6 fois en 2008, selon un calendrier adopté à la fin de l'année précédente.

Date et taux de présence des conseils en 2008

28/01/2008 : 100%

21/04/2008 : 100%

10/06/2008 : 100%

24/07/2008 : 100%

23/10/2008 : 100%

18/12/2008 : 80%

7. Principaux sujets abordés

Outre les sujets récurrents relevant du Conseil d'administration (budget annuel et actualisations, arrêtés des comptes annuels et des comptes semestriels, rémunération du Président Directeur Général, convocation de l'Assemblée générale, revue de la stratégie et examen des principaux projets en cours, approbation de conventions réglementées...), l'ordre du jour de ses réunions a inclus en 2008, sur rapport, le cas échéant, du Comité spécialisé concerné :

- le renouvellement du Conseil d'administration et la nomination d'un nouvel administrateur;
- la mise en place du Comité d'audit et du Comité de rémunération du Conseil ;
- la mise en place d'un plan complémentaire de stock-options ;
- l'examen de projets d'acquisition ;
- la constatation de la réalisation de l'augmentation de capital ayant permis le financement de l'acquisition de la société Pendulum Instruments ;
- l'information sur l'exercice par les actionnaires de leur droit de vote double ;
- l'établissement du budget pour 2009.

C. EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Le Conseil d'administration dans sa séance du 18 décembre 2008, a examiné ce qui pourrait être fait ou amélioré pour permettre aux administrateurs de remplir pleinement leur mission et ce dont ils auraient besoin pour améliorer leur performance en tant que membres du conseil d'administration, citant à titre d'exemple :

- fréquence, qualité et efficacité des réunions du conseil d'administration ;
- compréhension des affaires et des produits de la société ;
- disponibilité et transparence des informations utiles ;
- aptitude à soulever des problématiques et obtenir des réponses ;
- pertinence et efficacité des délégations au PDG d'OROLIA.

Le Conseil d'administration a exprimé en ce qui concerne la rédaction des procès-verbaux des délibérations, qu'il serait opportun de synthétiser davantage les débats, en faisant ressortir les sujets qui ont donné lieu à des discussions contradictoires. En

conséquence, il a décidé que la rédaction des prochains procès-verbaux irait dans ce sens.

A l'exception de ce qui est indiqué ci-dessus, les membres du conseil d'administration n'ont pas formulé d'observations particulières sur la façon dont le Conseil d'administration a fonctionné jusqu'à ce jour et ont exprimé une grande satisfaction.

D. ABSENCE DE LIMITATIONS APPORTEES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL

Conformément aux dispositions de la loi NRE, la possibilité de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de Directeur Général a été introduite dans les statuts de la société dès sa création en octobre 2006.

Le Conseil d'administration d'Orolia, en date du 2 octobre 2006, a jugé qu'il n'y avait pas lieu de procéder à une telle dissociation, M. Jean-Yves COURTOIS ayant été renouvelé dans ses fonctions de Président et de Directeur Général par le Conseil du 24 juillet 2008, sans autre limitation de pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du Conseil d'administration ou de l'Assemblée Générale des actionnaires.

E. PARTICIPATIONS DES ACTIONNAIRES

Les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont prévues par les articles 25 à 34 des statuts.

F. ECARTS PAR RAPPORT AUX PRINCIPES AFEP / MEDEF

Compte tenu de la taille de l'entreprise et de sa cotation sur le marché non réglementé ALTERNEXT, il est précisé que la Société n'applique pas certaines dispositions présentes dans ledit rapport, principalement :

1) Délai de publication des comptes : La société conformément au règlement Alternext publie ses comptes en 4 mois à compter de la clôture annuelle ou semestrielle.

2) Dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général : Le Conseil d'administration d'Orolia, en date du 2 octobre 2006, a jugé qu'il n'y avait pas lieu de procéder à une telle dissociation, M. Jean-Yves COURTOIS ayant été renouvelé dans ses fonctions de Président et de Directeur Général par le Conseil du 24 juillet 2008, sans autre limitation de pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du Conseil d'administration ou de l'Assemblée Générale des actionnaires.

3) Participation des administrateurs aux assemblées générales : La faible participation des actionnaires aux assemblées générales n'a pas amené à juger cette présence utile.

4) Cumul contrat de travail et mandat social : Christophe FRANCOIS cumule en plus de son mandat de Directeur général Délégué, un contrat de travail de Directeur Administratif et Financier.

III. PROCEDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE

A. DEFINITION ET PERIMETRE DU CONTROLE INTERNE CHEZ OROLIA

Le Groupe Orolia applique pour son contrôle interne le cadre de référence sur le contrôle interne adapté aux valeurs moyennes et petites de l'AMF, qui a fait l'objet d'une recommandation le 22 janvier 2007.

La définition du contrôle interne par L'AMF est la suivante :

« Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;

et d'une façon générale, contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources».

Les règles de contrôle interne du Groupe s'appliquent à toutes les sociétés contrôlées par Orolia ou dont elle maîtrise la gestion opérationnelle.

B. ENVIRONNEMENT GENERAL DU CONTROLE INTERNE DU GROUPE OROLIA

1. Contexte

Créée en octobre 2006, Orolia développe une stratégie de croissance externe. Sur un marché très internationalisé, ces dernières sont effectuées la plupart du temps hors de France. De plus, dès le départ, le Groupe a souhaité opérer dans un mode fédéral en s'appuyant sur les compétences locales des managers en place, qui sont en général un élément clé dans la décision d'acquisition.

Ainsi, il est apparu très rapidement que le contrôle interne était indispensable à une structure aussi internationale et décentralisée.

Dès lors, le conseil d'administration a confié au Directeur Général Délégué la responsabilité de veiller à la mise en place de règles et procédures garantissant le niveau de contrôle interne nécessaire dans les processus principaux identifiés comme tels par l'entreprise.

2. Organisation générale du contrôle interne

La Direction Générale est le premier responsable du dispositif de contrôle interne. Le Directeur Général Délégué du Groupe définit en accord avec le Président les orientations du contrôle interne et veille à ce que les moyens nécessaires soient mis en œuvre. Cette responsabilité est déclinée directement par les Directions Générales d'unités, qui doivent veiller à la mise en œuvre de ces orientations dans leur périmètre de responsabilité.

Le Comité d'Audit du Conseil d'Administration valide les orientations du contrôle interne de la Direction Générale et s'assure régulièrement, avec la Direction Financière du Groupe, des moyens mis en œuvre et des actions prises.

La Direction Financière du Groupe apporte son concours à l'ensemble des responsables opérationnels ou fonctionnels pour les aider à identifier les risques encourus dans leurs activités et à mettre en place les moyens de maîtrise ou de réduction de ces risques. Elle veille ensuite au maintien des moyens adéquats de contrôle interne dans les unités avec le concours des Directeurs Financiers de divisions et d'unités au sein du CET (common efficiency team) Finance.

3. Moyens actuels

Le système de contrôle interne s'appuie à ce jour sur les points suivants :

- Un Gouvernement d'Entreprise intégrant une part très significative d'administrateurs indépendants gage du rôle opérationnel du Conseil.
- Deux Comités spécialisés intervenant plus particulièrement sur les points sensibles suivant :
 - L'information financière
 - Les rémunérations
 - Le fonctionnement du conseil d'administration
- Une organisation claire du Groupe, notamment la répartition des responsabilités entre la structure Corporate et les structures opérationnelles.
- La description précise de l'organisation Financière du Groupe (rôles et responsabilités).
- La matrice des risques du Groupe qui recense et analyse les principaux risques identifiables au regard des objectifs du Groupe.
- Le référentiel des méthodes comptables du Groupe.
- Le référentiel des méthodes de contrôle financier du Groupe.
- Le référentiel de gestion de la Trésorerie du Groupe.
- La certification ISO 9001 de chaque unité du Groupe.

- Un support d'audit interne destiné à aider les unités à tester leur système financier.
- Les audits menés dans le cadre des certifications ISO 9001 ou par les clients comme l'Agence Spatiale Européenne.
- Les audits des Commissaires aux Comptes.

4. Audit interne

La taille de l'entreprise ne permet pas de supporter en interne une organisation dédiée à l'audit interne. Ainsi, il a été demandé aux commissaires aux comptes de communiquer au Groupe, dans un rapport spécifique, leurs recommandations portant sur l'amélioration du contrôle interne en matière financière, les responsables financiers devant ensuite mettre en place les plans d'actions correcteurs.

Par ailleurs, sur la base du Guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière rédigé sous l'autorité de l'AMF, il a été établi un questionnaire d'audit interne permettant aux unités de tester leur organisation financière. Ce support technique est destiné à guider les unités dans leur analyse des risques comptables et financiers et les aider à identifier et à mettre en place les mesures visant à les réduire.

Un premier audit a été mené en mai 2008 par chaque unité, exception faite de la société Pendulum Instruments qui venait juste d'intégrer le Groupe.

C. CONTROLE INTERNE DES SOCIETES DU GROUPE

1. Contrôle interne opérationnel

Les Directeurs Généraux d'unités, compte tenu de la taille de ces dernières, sont très proches des opérationnels. Ils appliquent sur le terrain les règles de contrôle interne, en liaison avec le responsable financier dans l'unité. Les grands processus de l'entreprise comme les achats, l'informatique, la qualité, etc., sont pris en compte de façon approfondie au niveau de chaque unité.

Par ailleurs, l'ensemble des filiales du Groupe sont certifiées ISO 9001, ce qui se traduit par l'existence de procédures ISO dans tous les processus industriels des filiales et l'habitude pour le personnel de connaître et de respecter les procédures internes.

Compte-tenu des secteurs d'activité du Groupe, ses filiales doivent souvent se conformer à un environnement permanent de contrôle par ses principaux clients (Ministères de la Défense, Agence spatiale Européenne...) qui demandent des certifications et des contrôles de plus en plus exigeants.

Les unités trouvent localement un support en matière de législation nationale au travers de consultants extérieurs (avocats, ...), afin de maîtriser leurs risques dans les différents domaines et notamment :

- Fiscalité
- Droit des sociétés
- Droit social
- Environnement

2. Contrôle central

Certaines opérations complexes ou à risques ne peuvent être exécutées seules par les unités et sont obligatoirement réalisées ou supervisées par la Direction Générale du Groupe, qui met en place le dispositif de contrôle interne adéquat pour maîtriser les risques liés à ces opérations.

a) Investissements et Désinvestissements

Aucune entité du Groupe ne peut décider seule d'une opération de rachat total ou partiel d'une société extérieure ou de cession. Elle doit proposer ses opérations au Président Directeur Général du Groupe. Ce projet est en général examiné par le CET (common efficiency team) Stratégie, qui regroupe l'ensemble des dirigeants des principales unités du Groupe.

b) Trésorerie court terme

Le Groupe a défini et fait approuvé par le Conseil d'administration des recommandations en matière de gestion de la trésorerie court terme, qui interdit toute position spéculative. Les supports de placement dans chaque pays sont avalisés par le Directeur Financier du Groupe.

c) Trésorerie moyen et long terme

La Direction Financière du Groupe assure tous les besoins de financement moyen et long terme du Groupe. Aucune opération de financement n'est autorisée localement sans l'approbation de la Direction Financière du Groupe.

d) Financement des opérations d'exportation

Chaque opération de financement à l'export (garanties, crédit acheteur, crédit documentaire ou opérations plus complexes) est préparée en liaison avec la Direction Financière du Groupe.

e) Couverture des risques de change

Les unités ont l'obligation, dans la mesure du possible, de couvrir leurs risques de change à la vente et à l'achat. Elles doivent faire exécuter ces couvertures exclusivement dans le cadre des directives et des supports autorisés du Groupe.

f) Domaine Immobilier

Toutes les opérations immobilières sont discutées avec la Direction du Groupe.

g) Droit des Sociétés

La Direction du Groupe dispose d'un fichier central des sociétés, qui enregistre toutes les données juridiques et financières de base de toutes les sociétés propriété du Groupe. Elle suit notamment l'évolution de la situation nette, la composition des conseils d'administration et l'application des pactes d'actionnaires dans le cadre des Joint Ventures.

h) Assurances

Le Groupe définit une politique de couverture qui doit être suivie par l'ensemble des unités du Groupe.

i) Litiges et contentieux

La Direction du Groupe est informée de tout litige ou contentieux significatifs et peut dès lors prendre toutes mesures qu'elle juge adéquates.

3. Procédures de Gestion des risques : Matrice des risques

En juin 2008, le CET Finance, qui regroupe l'ensemble des Directeurs Financiers du Groupe, a établi la matrice des risques du Groupe par grands processus.

Un système de contrôle et de gestion des risques a été défini et un plan de réduction du risque a été identifié comme présenté ci-dessous :

- 8 macro-processus ont été identifiés :
 - 1. Fusion et acquisition,
 - 2. Design et développement,
 - 3. Marché et vente,
 - 4. Production et livraison,
 - 5. Maintenance et Garantie ;
 - 6. Finance et communication,
 - 7. Contrôle et gestion,
 - 8. Protection et défense ;
- Et 60 risques ont été recensés et analysés au regard des objectifs du Groupe. A chaque risque ont été attribués un impact potentiel et une probabilité d'occurrence.

Un système de suivi de chaque risque a été défini et un plan de réduction du risque a été identifié lorsque cela était possible.

Cette analyse a permis d'identifier les processus ayant un impact majeur sur les objectifs globaux du Groupe :

- 1) Une croissance de 15 à 20% par an grâce notamment à des opérations de croissance externe
- 2) Une rentabilité à deux chiffres

Ainsi les processus suivants ont été jugés particulièrement importants et sont donc plus spécifiquement suivis au niveau de la direction générale du Groupe :

- le processus d'acquisition et d'intégration d'une nouvelle unité,
- le processus de financement / levée de fonds et de suivi des engagements financiers vis-à-vis des prêteurs,
- les processus de pilotage stratégique à moyen terme,
- Les processus de prévisions et de mesure des résultats financiers.

D. CONTROLE DES INFORMATIONS FINANCIERES

1. Le Contrôle interne de l'information comptable et financière

Le contrôle interne de l'information comptable et financière s'organise autour des éléments suivants :

- le Comité d'Audit du conseil d'administration,
- l'organisation comptable et de gestion du Groupe,
- le reporting comptable et de gestion et le Comité de Gestion du groupe,
- le référentiel et les méthodes comptables du Groupe,
- le référentiel des méthodes de contrôle financier du Groupe,
- le référentiel de gestion de la trésorerie du Groupe,
- un support d'audit interne destiné à aider les unités à tester leur système financier.

2. Le Comité d'Audit

Le rôle du Comité d'Audit est décrit au §II.A.5 ci-dessus.

3. La fonction comptable et de gestion

Missions

Le Directeur Financier du Groupe conçoit et met en place les méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion du Groupe.

Sous l'autorité du Directeur Financier du Groupe, chaque Direction Financière d'unité intègre des fonctions de Contrôle de Gestion et de Comptabilité qui assument les missions essentielles de mise en cohérence des données financières du Groupe. Ainsi, elles assurent la production des comptes sociaux et de leur transcription dans les formats pour consolidation du Groupe, dans le respect des délais et obligations légales.

La fonction Contrôle de Gestion pilote le processus budgétaire et prévisionnel et produit le reporting mensuel et trimestriel de gestion dans les meilleurs délais, en assurant la consolidation et la cohérence des données. Le reporting trimestriel est présenté et discuté au cours du Comité de Gestion du Groupe en présence du Président et du Directeur Financier du Groupe, et une synthèse est adressée et discutée au Conseil d'Administration.

La fonction comptabilité des unités assure la cohérence des systèmes comptables dans chaque pays, élabore les comptes annuels sociaux et les éléments nécessaires

à la consolidation, dans le respect des normes comptables du Groupe qui ont été diffusées.

Chaque unité identifie et réalise les évolutions nécessaires de ses systèmes d'information comptables et de gestion.

Organisation

La coordination de la fonction financière du Groupe s'opère au travers d'une équipe métier transverse dite « Common Efficiency Team Finance ». Ce Groupe de travail se réunit 1 à 2 fois par mois au téléphone pour organiser les travaux comptables et discuter des procédures à mettre en place, des calendriers de communication financière et de reporting.

Le Groupe dispose de plusieurs manuels de procédure qui s'imposent à toutes les unités du Groupe. Les Directeurs Financiers d'unités sont garants envers la Direction Financière Groupe du respect de ces procédures.

Manuel de Procédures Comptables

Il décrit en détail les règles et principes comptables applicables à l'établissement des comptes consolidés et notamment inclut une codification stricte de la comptabilisation des résultats des affaires. Il est diffusé aux unités et aux auditeurs externes.

Le Groupe Orolia a défini un standard de reporting des comptes semestriels et annuels qui impose à chaque unité une homogénéité complète sur le plan formel, garantissant la cohérence des informations comptables saisies. Le contrôle est semi-automatique et le transfert des écritures vers la direction financière du Groupe n'est autorisé qu'après validation des commissaires aux comptes locaux qui ont reçu les procédures comptables du Groupe.

L'ensemble des intervenants comptables et financiers du Groupe connaissent et maîtrisent cet outil.

Manuel des Procédures de Contrôle financier

Les processus clés en matière de Contrôle financier sont décrits : budget, reporting, gestion des contrats long terme, investissements, signature des offres commerciales...

Manuel de Trésorerie et de Financement

Comme indiqué au paragraphe 3, il existe un Manuel de Trésorerie, de Couvertures des Risques de Change et de Financements des Affaires à l'Exportation qui est connu et maîtrisé par les filiales.

4. Le reporting comptable et de gestion unifié

Toutes les unités du Groupe s'inscrivent dans le cycle de gestion et de pilotage du Groupe qui comporte trois composantes fondamentales :

- le processus stratégique et budgétaire,
- le reporting mensuel et trimestriel,
- les clôtures annuelles et semestrielles

Le processus budgétaire

Le processus budgétaire est décliné pour l'ensemble des filiales d'Orolia. Les principales étapes de ce processus sont les suivantes :

- A l'été, mise à jour du Plan Stratégique de chaque activité et validation par le CET Stratégie.
- En novembre, élaboration par chaque entité d'un plan d'affaires sur trois ans, ainsi qu'une prévision de fin d'année pour l'exercice en cours.
- Le budget correspondant à la première année du plan d'affaires est "trimestrialisé" pour servir de référence au reporting du Groupe.

Le reporting trimestriel et le Comité de Gestion

Le reporting trimestriel est une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il constitue l'outil privilégié de suivi, de contrôle et de pilotage détaillé de la Direction Générale du Groupe. Il se compose de plusieurs documents préparés par les Directions Financières des unités opérationnelles et présentés au Comité de Gestion du Groupe chaque trimestre par les dirigeants des unités.

Le reporting mensuel comporte des données chiffrées, des commentaires sur les évolutions et écarts par rapport au budget, ainsi que des indicateurs de mesure de la performance, selon un format unifié défini.

Une synthèse est adressée aux administrateurs du groupe.

Le rapprochement des informations comptables et des données prévisionnelles, associé à l'analyse mensuelle à chaque niveau de l'organisation du Groupe, contribue à la qualité et à la fiabilité des informations produites.

L'application du principe d'unicité du chiffre comptable et de gestion, conduit les contrôleurs de gestion des entités du Groupe à utiliser les mêmes outils informatiques pour produire le reporting du réalisé.

Consolidation et contrôle interne

Dans le cadre de la consolidation, les entités sont auditées localement. Une revue des procédures et du contrôle interne de chaque unité est faite par les commissaires aux comptes locaux qui valident aussi la liasse de consolidation envoyée par chaque unité. La consolidation est auditée par les commissaires aux comptes du Groupe. Un planning et un support pour les opérations intra-Groupe ont été définis.

Compte tenu de la taille d'Orolia, il n'existe pas de service spécifique d'audit interne. Les Commissaires aux Comptes ont une mission permanente et indépendante de vérification des comptes annuels et consolidés, de contrôle de la conformité de la comptabilité aux règles en vigueur, ainsi que de vérification de la concordance avec les comptes annuels de la sincérité des informations donnés dans le rapport de

gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes de la société.

Commissaires aux comptes

La société est dotée de deux Commissaires aux Comptes dont Deloitte, conformément à la législation qui lui est applicable. Les filiales opérationnelles, françaises ou étrangères, nomment des Commissaires aux Comptes dans le cadre des réglementations applicables, dans la majorité des cas au sein du réseau Deloitte afin de faciliter la cohérence des audits et l'homogénéité des méthodes de contrôle. La société recourt par ailleurs aux services des Commissaires aux Comptes dans la limite de la réglementation, pour des interventions ponctuelles nécessitant leur expertise.

La société ou ses filiales se réservent par ailleurs la possibilité d'un recours ponctuel à des prestataires extérieurs spécialisés.

E. PISTES D'AMELIORATIONS

L'environnement et les moyens de contrôle interne d'Orolia doivent continuer à s'améliorer et se renforcer. Les principaux axes de progrès en 2009 seront les suivants :

*Mise en place d'un nouvel ERP en France

*Mise en place d'un nouvel outil de consolidation et de reporting pour notamment raccourcir les délais d'élaboration des comptes consolidés et du reporting

*

**