

**FIDUCIAL REAL ESTATE**  
**Société Anonyme au capital de 25 000 000 €**  
**Siège Social : 41, Rue du Capitaine Guynemer - 92400 COURBEVOIE**  
**955 510 599 RCS NANTERRE**

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**EXERCICE SOCIAL 2011/2012**

Conformément aux dispositions de l'article L225-37 du Code de Commerce, le Président du Conseil d'Administration vous rend compte, dans le présent rapport, des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place. Le Conseil garde toujours à l'esprit la nécessité d'adapter l'organisation existante aux évolutions de l'entreprise et reste attentif aux travaux, initiatives et réflexions des associations professionnelles dans le cadre de la modernisation de la gouvernance des valeurs moyennes et petites. Le Président au travers de son Rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques propose de s'appuyer sur les travaux menés par MiddleNext dans le cadre de l'élaboration du « Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites ».

## I/ LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### Composition des structures de gouvernance :

Monsieur Bertrand Cote cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Au titre de ses fonctions de Directeur Général, il organise le pouvoir exécutif en s'appuyant sur deux Directeurs Opérationnels de la branche immobilière en les personnes de Mathieu Leclercq et Michèle Sephons. Les directeurs opérationnels définissent les stratégies et mettent en œuvre les décisions opérationnelles orientant l'entreprise dans leurs domaines d'expertise respectifs. La compétence de l'ensemble ainsi formé par la Direction Générale est adaptée à la situation de par sa connaissance propre des activités de la société et de par son expérience dans le domaine financier et des sociétés cotées. Le nombre de personnes impliquées dans la stratégie et les outils de gestion des risques stratégiques et opérationnels est suffisant pour rassembler des compétences multiples, et donner à Fiducial Real Estate les éclairages nécessaires à l'ensemble ainsi formé par la Direction Générale, tant d'un point de vue externe qu'interne. Le risque d'isolement du pouvoir exécutif est écarté compte tenu de l'environnement précité.

La rémunération de l'ensemble ainsi formé par la Direction Générale, est en corrélation avec son niveau de responsabilité. En ce sens, elle n'est ni excessive, tout en restant incitative, ni de nature à pouvoir décider de préférences stratégiques contrevenant à une pérennité et performance durable de l'entreprise.

Il n'est pas prévu d'indemnités de départ liées aux fonctions de Direction Générale, hors celles légalement prévues par un contrat de travail concernant les directeurs opérationnels salariés non mandataires sociaux.

De la même façon, il n'a pas été souscrit de régime de retraite supplémentaire lié aux fonctions de Direction Générale ni d'attribution de stock-options et d'actions gratuites.

La succession du Directeur Général est assurée dans le cadre du groupe multi-sociétés où il exerce sa fonction.

Compte tenu de l'organisation de la société, la problématique de cumul de mandat social avec un contrat de travail est sans objet.

### Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration de la Société est composé de 4 administrateurs, élus par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de six ans, savoir :

Monsieur Bertrand Cote, dont le mandat a été renouvelé en 2010.

*Bertrand Cote, 67 ans, Licence et DES de Droit public et Sciences politiques, est entré en 1992 dans le groupe Fiducial dont il est Directeur des relations bancaires. Il est Président du Conseil d'administration de Fiducial Real Estate depuis le 6 juin 1994.*

*Auparavant, Bertrand Cote a fait carrière dans la banque au sein du Groupe Lyonnaise de Banque dont il a été un des fondateurs, et fut DGA de la Banque Vizille. Il est administrateur d'APICIL et de la SACVL.*



**FIDUCIAL REAL ESTATE**  
**Société Anonyme au capital de 25 000 000 €**  
**Siège Social : 41, Rue du Capitaine Guynemer - 92400 COURBEVOIE**  
**955 510 599 RCS NANTERRE**

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**EXERCICE SOCIAL 2011/2012**

Monsieur Jean-Pierre Jarjaille, dont le mandat a été renouvelé en 2010.

*Jean-Pierre Jarjaille, 70 ans, Architecte, a exercé en tant que profession libérale jusqu'à son entrée en 1983 dans le groupe CASINO où il a pris la Direction des travaux des supermarchés et magasins de proximité. En 1989, il entre dans le groupe FIDUCIAL en tant que Directeur du Service Immobilier en contribuant à l'évolution du patrimoine immobilier du groupe.*

Monsieur Hubert Jacolin, dont le mandat a été renouvelé en 2010.

*Hubert Jacolin, 66 ans, DECS, est entré dans le groupe Fiducial, alors SOFINAREX en 1978. Responsable de la gestion interne du groupe, il a eu en charge la comptabilité, le budget, la consolidation, les relations bancaires, l'immobilier, et les audits de pré-acquisitions. De 1990 à 2010, il a assuré la Direction du Centre de Gestion Agréé du Groupe à Lyon. A présent à la retraite Hubert Jacolin est très engagé auprès de jeunes entreprises et de jeunes entrepreneurs. Au sein de plusieurs associations, dont le Réseau Entreprendre, Rhône Développement Initiative, Entreprendre pour Apprendre, l'Association de Développement Local de Villeurbanne, il apporte son expérience respectivement en tant que parrain, accompagnateur de projets, administrateur, et trésorier.*

La société par actions simplifiée FIDUCIAL FINANCIAL SERVICES dont le mandat a été renouvelé en 2010 ; son représentant permanent est Monsieur Henri de Gaudemaris.

*Henri de Gaudemaris, 64 ans, Diplômé HEC (1971), Président du Directoire de la Banque FIDUCIAL, et Président de FIDUCIAL Conseil, est entré en 1998 dans le groupe FIDUCIAL en tant que Directeur du Développement des Activités Financières. Préalablement, il a été membre du Directoire de la CAISSE d'EPARGNE Rhône-Alpes Lyon en charge du développement, puis chargé de Mission « Partenariats et Alliances » auprès du Directoire de la CAISSE NATIONALE DES CAISSES d'EPARGNE.*

Le mandat de tous les administrateurs arrivera à expiration au terme de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 30 septembre 2015. Il en sera proposé le renouvellement pour une nouvelle période de six ans.

Conformément à l'article 11 des statuts, le Conseil d'Administration peut être composé de 4 à 12 administrateurs, sauf dérogation temporaire en cas de fusion.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur général et de directeur général délégué est de 75 ans.

Les statuts ne prévoient pas de limitations particulières de pouvoir pour le Directeur Général autres que celles découlant de l'objet social et de ceux que la Loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Par le recrutement de Directeurs opérationnels, le Conseil d'administration exprime un esprit de gouvernance raisonnable tout en s'assurant collégialement de la prise en compte et du respect des intérêts de tous les actionnaires.

Le Conseil d'Administration reste l'organe compétent, notamment, en cas d'autorisation sollicitée pour des opérations stratégiques, notamment de croissances externes, d'investissements importants de croissance organique, de désinvestissements, d'opérations de restructurations internes et de désendettement.

Le Conseil d'Administration répond collectivement de ses missions devant l'Assemblée des actionnaires envers laquelle il assume également, et par ailleurs, certaines responsabilités essentielles qui en permettent le déroulement.

Le Conseil d'Administration exerce ses missions avec indépendance et objectivité.

L'administration de la Société s'effectue conformément à la loi et aux statuts. En conséquence, l'établissement d'un règlement intérieur n'a pas été jugé utile, en particulier compte tenu de la composition restreinte du Conseil.

Le Conseil d'Administration se réunit en principe dans les locaux de sa direction administrative et financière à Lyon (69009). Les convocations sont faites conformément aux statuts et l'information des administrateurs est assurée par tous moyens utiles. Les administrateurs empêchés donnent en général pouvoir.

Dans son article 15§2, les statuts envisagent la possibilité que le Conseil d'Administration puisse se réunir par des moyens de télécommunication ou de visioconférence dans les conditions réglementaires dès lors qu'un règlement intérieur est mis en place.

De fait, le Conseil d'Administration n'a pas, à ce jour, eu recours à cette possibilité.

Les administrateurs reçoivent les informations nécessaires à la préparation des conseils, et les opinions sont débattues avant une prise de décision collégiale. Les procès-verbaux des conseils assurent l'historique des questions traitées.

**FIDUCIAL REAL ESTATE**  
**Société Anonyme au capital de 25 000 000 €**  
**Siège Social : 41, Rue du Capitaine Guynemer - 92400 COURBEVOIE**  
**955 510 599 RCS NANTERRE**

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**EXERCICE SOCIAL 2011/2012**

Les administrateurs possèdent toutes les compétences requises dont entre autres dans les matières financières et comptables pour assurer leur mandat avec rigueur et objectivité.

Les conditions d'exercice du travail des administrateurs, leur niveau de rémunération et la durée des mandats n'est pas de nature à affecter leur jugement.

Les membres du conseil, de par leurs qualités et expériences sont parfaitement au fait des dispositifs de gouvernance, des responsabilités et de la déontologie inhérente à leur fonction.

Le conseil comprend moins de cinq membres, dont un membre indépendant. Ce membre n'a pas de lien d'actionariat, ni familial avec un mandataire social. Il n'est ni mandataire social de la société ou d'une société de son groupe et ne l'a pas été au cours des trois dernières années. Avec un membre indépendant, qui n'entre pas dans le champ d'existence d'un conflit d'intérêt potentiel avec la société, la composition du Conseil est conforme aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites proposé par Middlenext.

Le choix de chaque administrateur est réalisé en toute connaissance de cause des actionnaires eu égard à ses compétences et à son expérience. La nomination de plusieurs d'entre eux ces dernières années a fait l'objet d'une résolution distincte.

La durée des mandats des membres du conseil s'inscrit dans la durée légale fixée par la loi.

Le Directeur Administratif et Comptable est en charge de la relation avec les membres du Conseil en matière d'information. A ce titre, il prépare les supports diffusés aux membres. Dans cette réalisation, il peut s'appuyer selon la nature du besoin, sur les directions fonctionnelles qu'il jugerait utile pour apporter aux membres l'éclairage nécessaire.

Compte tenu de la taille de l'entreprise, de son mode de fonctionnement, des compétences réunies au sein du Conseil d'Administration, et du système de pilotage et de contrôle, la société a décidé de ne pas mettre en place de Comités.

Le Conseil se réunit :

- pour l'arrêté des comptes annuels,
- pour les opérations d'arrêté comptable et fiscal semestriel,
- pour l'adaptation de la société aux différents aspects réglementaires annuels
- et pour toute autorisation prévue par les dispositions légales et/ou réglementaires ou concernant la bonne marche de la société et les orientations de son activité.

Les membres du conseil d'Administration ne perçoivent pas de jetons de présence.

Compte tenu des caractéristiques de l'entreprise et de son appartenance à un groupe ayant des compétences reconnues sur le plan financier,

comptable, juridique et fiscal, l'autocontrôle par les administrateurs et leur capacité à évaluer annuellement la pertinence et le fonctionnement de la société a été préféré à une évaluation externe très formelle des travaux du conseil.

**Les actionnaires :**

Le Conseil d'Administration répond collectivement de ses missions devant l'Assemblée des actionnaires envers laquelle il assume également, et par ailleurs, certaines responsabilités essentielles qui en permettent le déroulement. Le Conseil d'Administration informe le cas échéant l'Assemblée des actionnaires des risques qui seraient susceptibles de menacer la pérennité de l'entreprise dans le cadre de la diffusion du rapport de gestion annuel. Le rapport de gestion fait état des éléments de l'article L225-100-3 du code de commerce lorsqu'ils sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique et qu'ils existent au sein de la Société.

Le Conseil d'Administration exerce ses missions avec indépendance et objectivité.

Les actionnaires choisissent les administrateurs dont un administrateur indépendant sur la base des informations communiquées sur l'expérience et la compétence de chaque administrateur.

Les convocations aux assemblées sont faites conformément aux statuts et les actionnaires participent aux votes.

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales sont prévues par le Titre V des statuts qui ne fixe pas de modalités particulières et renvoie, pour l'essentiel, aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les conventions réglementées existantes ne sont pas de nature à pouvoir porter atteinte aux actionnaires minoritaires.

La Société n'a pas de salariés. La composition de son actionariat est caractérisée par un actionnaire de référence majoritaire. Il est apparu au Conseil que le mode d'organisation et de fonctionnement actuel, tel que ressortant des règles énoncées dans le présent rapport, qui lui permet d'accomplir ses missions et de prendre ses décisions, est pour l'instant satisfaisant.



**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**EXERCICE SOCIAL 2011/2012**

**II / LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES**

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans la société mère et les sociétés qui constituent le groupe ont pour objet :

- d'une part de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par les lois et les 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 de la société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société.

Le système de contrôle interne a également pour objectif de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise notamment les risques comptables et financiers (erreur ou fraude...), mais aussi les risques opérationnels divers, les risques stratégiques ainsi que les risques de conformité.

Concernant les risques liés à l'activité, ces derniers sont recensés et décrits dans le rapport de gestion en point 1.6.10 « Gestion des Risques ».

Le contrôle interne contribue à assurer au conseil d'administration la permanence des actions visant à la limitation, la réduction des risques et l'atteinte des objectifs sans toutefois fournir une assurance absolue au management que ces risques sont totalement éliminés.

**LES ACTEURS ET ROLES DANS LE DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE :**

Les acteurs ou les structures exerçant des activités de contrôle sont les suivants :

La Direction de l'immobilier

La Direction de l'immobilier est chargée de mettre en œuvre la stratégie décidée par le conseil d'administration, d'identifier les éventuels risques inhérents aux activités exercées par la société et de veiller au respect de la bonne application des procédures de contrôle interne.

Elle définit les actions à moyen terme et contrôle l'organisation et le suivi de projets importants.

La direction de l'immobilier comprend quinze membres qui représentent les fonctions opérationnelles de l'entreprise : direction, directeur de travaux, « architectes », coordinateur de travaux, chargés de mission et assistantes. Elle est présidée par son directeur et se réunit une fois par mois.

Le Comité immobilier

Le Comité immobilier se réunit périodiquement. Il procède aux études d'opportunité sur les projets d'acquisition, de construction ou de cession d'actif immobilier, valide leur intérêt, et prépare les décisions d'arbitrage et d'investissement selon les orientations stratégiques du groupe. Il est composé de trois membres.

La Direction administrative et comptable

La Direction administrative et comptable administre les systèmes de comptabilité générale et analytique de la société, ainsi que la trésorerie. Elle gère également les aspects réglementaires et fiscaux en liaison avec la direction juridique et la direction fiscale. Elle assure enfin la planification budgétaire et le contrôle de gestion sur la base d'un reporting trimestriel et effectue de façon ponctuelle des analyses spécifiques.

La Direction juridique

La Direction juridique est responsable de la sécurité juridique des activités, des engagements et opérations effectuées par le groupe. Dans le cadre de ses missions, elle intervient en amont avec une activité de conseil auprès de la Direction générale, des Directions fonctionnelles et opérationnelles ; elle est aussi en charge de la gestion des éventuels contentieux. Elle veille également à la protection juridique des marques du groupe et à la conformité des réglementations notamment financières.

La Direction juridique est également chargée de la gestion centralisée de la couverture des risques et de la gestion d'un programme d'assurance groupe (polices dommages-ouvrages, responsabilité civile, transport etc.).

La Direction de l'audit interne

La Direction de l'audit interne groupe a été créée en avril 2004.

Son objectif est d'apporter au Président de la société l'assurance que le système de contrôle interne répond à la double obligation de sécurité des actifs et d'efficacité économique. L'audit interne intervient dans le but :



**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**EXERCICE SOCIAL 2011/2012**

- d'exprimer un avis sur le niveau de contrôle interne et sur l'efficacité de l'organisation des fonctions concernées,
- d'informer la Présidence des insuffisances relevées et des risques encourus,
- de recommander des mesures correctives et préconiser des actions d'améliorations.

Composée d'une équipe pluridisciplinaire présente au niveau du Groupe, la Direction de l'Audit Interne propose annuellement dans le cadre du Plan d'audit Groupe a minima une thématique spécifique relative à Fiducial Real Estate. Cette thématique fait l'objet d'une validation par la Direction Générale.

A l'issue de la ou des missions diligentées, les résultats des travaux sont présentés à la Direction Générale. Un plan d'action est défini, dont la mise en œuvre est suivie par la Direction de l'Audit Interne.

Au cours de l'exercice écoulé, la Direction de l'Audit interne a réalisé un audit de la Direction Technique de l'immobilier, afin d'évaluer la gestion documentaire lors du processus :

- d'acquisition de biens immobiliers ou de foncier
- de financement de ces mêmes biens

Cet audit a mis en évidence l'intérêt de la mise en œuvre du nouveau système d'information de gestion immobilière, ainsi que la nécessité de prolonger la gestion documentaire qu'il contient par d'autres dispositifs structurés et sécurisés. Cet objectif sera mis en œuvre dans le but d'améliorer la gestion de l'information immobilière, juridique, et financière, de mieux la partager, la diffuser et la conserver.

La mise en œuvre d'une partie de ces actions est déjà entamée, et un programme de travail est établi sur 2013.

#### Les Commissaires aux comptes

Dans le cadre de leurs diligences de certification des comptes annuels, les commissaires aux comptes sont amenés à prendre connaissance de l'organisation et du fonctionnement des procédures de contrôle interne en application et, s'il y a lieu, à émettre des recommandations visant à améliorer ces procédures.

#### LES PROCEDURES SIGNIFICATIVES QUANT A LEUR IMPACT SUR LE PATRIMOINE OU SUR LES RESULTATS DE LA SOCIETE

L'organisation de la société a conduit à la mise en place des principales procédures de contrôle interne :

- de fonctionnement courant, qui fixent les règles de décision et de circulation des documents pour les fonctions opérationnelles de l'entreprise et déterminent les pouvoirs conférés à chaque intervenant.
- d'engagement de dépenses (salaires, frais généraux, gros entretiens, investissements) qui obéissent à des règles précises : chaque dépense doit faire l'objet d'une autorisation avant d'être engagée, selon un processus hiérarchique défini,
- de contrôle budgétaire permettant d'assurer un suivi analytique de la performance de chaque centre budgétaire, une analyse des charges et la maîtrise de leur évolution
- relatives à la gestion des ressources humaines : mise en œuvre des recrutements, évolution de la masse salariale, contrôles des frais de déplacement,
- de facturations, établies selon un rythme trimestriel.
- de délégations de signature bancaire limitées, permettant d'assurer la sauvegarde du patrimoine.

En complément, des procédures de contrôle interne spécifiques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ont été déployées. Le contrôle interne existant au sein de la fonction comptable s'analyse de la façon suivante :

- la fonction comptable, placée sous l'autorité du directeur administratif et comptable, est centralisée afin de permettre une meilleure maîtrise et une rationalisation de l'information financière et comptable des différentes entités du groupe (Fiducial Real Estate, notamment).
- la comptabilité de la société et des filiales de la branche prestations de services est tenue sur un progiciel comptable, celle des filiales de l'activité foncière sur un applicatif professionnel.
- chaque collaborateur comptable a un rôle et des responsabilités clairement définis. Au-delà des enregistrements comptables, ils effectuent un suivi permanent des comptes qui sont sous leur responsabilité.
- la Direction Administrative et Comptable effectue par ailleurs une supervision permanente des travaux de son équipe et participe activement à l'élaboration des arrêtés annuels et intermédiaires.
- le système de reporting financier trimestriel permet de suivre l'évolution de la performance de la société afin de la comparer au budget.
- les comptes semestriels et annuels font l'objet d'un examen par les commissaires aux comptes de la société.

**FIDUCIAL REAL ESTATE**  
**Société Anonyme au capital de 25 000 000 €**  
**Siège Social : 41, Rue du Capitaine Guynemer - 92400 COURBEVOIE**  
**955 510 599 RCS NANTERRE**

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**EXERCICE SOCIAL 2011/2012**

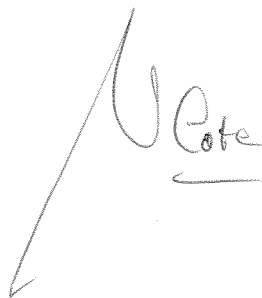
- chaque semestre, les états financiers de chaque filiale sont envoyés au service de consolidation du groupe. Celui-ci analyse et contrôle les fichiers fournis par les responsables comptables de chacune des filiales et les intègre dans un programme de consolidation Reflex édité par Lefebvre Software. Il assure également les retraitements de consolidation.
- le département juridique gère l'ensemble des questions légales et réglementaires relatives :
  - à la gestion administrative des contrats et des assurances
  - à la préparation des séances des conseils d'administration et d'assemblées générales.

Suite à l'acquisition par notre société de la totalité des actions de la société PARTICIPATIONS SERVICES INVESTISSEMENTS IMMOBILIERS (PS2I), détenant elles-mêmes les sociétés suivantes :

- UFFI
- UFFI REAL ESTATE ASSET MANAGEMENT (UFFI REAM), société de gestion de portefeuille soumise aux contrôles de l'AUTORITE DES MARCHES FINANCIERS (AMF),

de nouvelles procédures relatives au traitement des réclamations ont été mises en place.

**Le Président du Conseil d'Administration**  
**Bertrand Cote**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. Cote', with a horizontal line underneath. A long, thin diagonal line extends from the bottom left of the signature towards the top left of the page.