

# **RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'AUTOROUTES PARIS-RHIN-RHÔNE SUR LES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SUR LE CONTRÔLE INTERNE**

## **EXERCICE 2010**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce, il appartient au Président du Conseil d'administration de la Société de rendre compte, dans un rapport joint au rapport de gestion, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place dans le groupe APRR.

La Société a adhéré sans réserve aux recommandations AFEP-MEDEF du mois d'avril 2010 sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux des sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé. Elle ne se réfère à aucun autre code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises. Depuis l'introduction de ses titres sur le premier marché réglementé en novembre 2004 puis de sa privatisation en février 2006, la Société a régulièrement pris en compte les évolutions de la réglementation et des recommandations en matière de gouvernance. Elle a, pour ce faire, modifié ses statuts, adapté le règlement intérieur de son Conseil et mis en œuvre de nouvelles organisations et procédures dans les domaines juridique, financier et de gouvernance.

### **I.**

#### **CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, 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.

Le Conseil d'administration a décidé, en application de l'article L 225-51-1 du code de commerce, de ne pas dissocier les fonctions de Président et de Directeur général.

La Direction générale de la Société est ainsi assurée par le Président du Conseil d'administration, M. Jean-François Roverato, nommé Président-directeur général le 7 janvier 2008.

Le Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Directeur général exerce également ses pouvoirs dans les limites fixées par le Conseil d'administration et telles qu'exposées ci-après au chapitre II.

M. Philippe Nourry, nommé Directeur général délégué le 7 janvier 2008, dirige, sous l'autorité du Président-directeur général, le groupe APRR. Il exerce ses pouvoirs dans les limites fixées par le Conseil d'administration, en accord avec le Directeur général, et telles qu'exposées ci-après au chapitre II.

## **1 Le Conseil d'administration**

### **1.1 Composition du Conseil d'administration**

A la date d'établissement du présent rapport, le Conseil d'administration de la Société est composé de douze membres dont huit représentent l'actionnaire majoritaire Eiffarie et quatre sont issus de collectivités territoriales.

La composition du Conseil d'administration est la suivante :

- Jean-François Roverato ;
- Bruno Angles ;
- Gérard Bailly ;
- Edward Beckley ;
- Pierre Berger ;
- Louis de Broissia ;
- Philippe Delmotte ;
- Robert Galley ;
- Thomas Gelot ;
- Arnaud Montebourg ;
- Max Roche ;
- Peter Trent.

Par ailleurs, conformément au contrat de concession d'APRR, le Directeur des Infrastructures de Transport à la Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer assiste, en tant que Commissaire du Gouvernement, aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative.

### **1.2 Attributions du Conseil d'administration et présentation résumée de son activité en 2010**

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent, sous réserve des pouvoirs expressément attribués à l'assemblée générale des actionnaires et dans la limite de l'objet social.

#### **1.2.1. Orientations stratégiques, plan d'affaires et situation financière**

Au moins une fois par an, le Conseil d'administration examine les comptes annuels de la Société et du Groupe, les orientations stratégiques, le plan d'affaires et la politique financière de la Société et du Groupe.

#### **1.2.2 Autorisations préalables**

Le Conseil d'administration est saisi par la Direction générale de la Société afin d'autoriser toute décision devant recueillir son approbation préalable.

### **1.3 Fonctionnement du Conseil d'administration**

Le fonctionnement du Conseil d'administration est organisé par son règlement intérieur, lequel a pour vocation de préciser les périmètres de responsabilité du Conseil et de ses membres ainsi que ses règles de fonctionnement. Le Conseil d'administration définit les sujets de la compétence de ses comités spécialisés ainsi que les thèmes qu'ils traitent.

### **1.4 Principes d'organisation des réunions du Conseil d'administration**

Le Président du Conseil d'administration réunit le Conseil aussi souvent qu'il le juge opportun, en fonction de l'intérêt social.

Les statuts et le règlement intérieur du Conseil d'administration organisent les modalités de participation des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration par télécommunications et visioconférence.

Le Conseil d'administration procède à une évaluation annuelle de ses travaux. Il s'est réuni à huit reprises en 2010 avec un taux d'assiduité de 68 %.

## **2 Règlement intérieur du Conseil d'administration et Comités spécialisés**

Le Conseil d'administration de la Société fixe son règlement intérieur qui traite de son fonctionnement et de celui de ses deux comités spécialisés : Comité d'audit et des risques et Comité de sélection et des rémunérations. Il édicte également une charte de l'administrateur.

### **2.1 Comité d'audit et des risques Groupe**

Conformément au règlement du Comité d'audit et des risques, celui-ci est composé de trois membres choisis par le Conseil d'administration en raison de leurs compétences. Deux de ses membres sont également administrateurs de la Société. Le Président du Comité d'audit et des risques est nommé par le Conseil d'administration.

Le Commissaire du gouvernement peut y assister avec voix consultative. Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à trois reprises en 2010.

Le Comité examine de manière régulière les conditions d'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés ; il s'assure de la permanence, la pertinence et la transparence des méthodes comptables adoptées ainsi que de l'adéquation des procédures internes de collecte et de contrôle des informations avec ces objectifs.

Il informe chaque année le Conseil d'administration de ses diligences et de ses observations.

Il saisit également le Conseil d'administration des options, le cas échéant, relatives au référentiel comptable appliqué et se prononce sur la désignation, le renouvellement et la qualité du travail des commissaires aux comptes.

Le Comité est informé :

- Des travaux et programmes d'audit interne ;
- Du plan d'audit interne annuel afin de s'assurer qu'il couvre les zones de risques clefs ;
- De la prise en compte des recommandations d'audit interne et externe.

Plus généralement, il donne un avis sur tout sujet de nature comptable, financière ou fiscale dont il est saisi ou dont il juge utile de se saisir.

Concernant la gestion des risques et le contrôle interne, le Comité a les responsabilités suivantes :

- Evaluer l'efficacité globale du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne y compris les politiques de gouvernance d'entreprise « clefs » ;
- Revoir les résultats de la cartographie des risques, y compris celle des « risques majeurs » du Groupe afin de prendre la pleine mesure des risques les plus importants et de la façon dont ils sont gérés.

## **2.2 Comité de sélection et des rémunérations Groupe**

Le Comité de sélection et des rémunérations a pour mission d'étudier les candidatures des cadres dirigeants clés de la Société et du Groupe et de formuler des propositions et avis dans ce contexte. Il organise la procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et formule des propositions quant à la rémunération tant fixe que variable des cadres dirigeants clés et à leurs conditions d'emploi.

Ce Comité est composé de quatre membres choisis par le Conseil d'administration. Les membres de ce Comité sont administrateurs de la Société. Le Président du Comité de sélection et des rémunérations est désigné par le Conseil d'administration. Le Comité se réunit à l'initiative de son Président aussi souvent que nécessaire.

## **2.3. Rémunérations des mandataires sociaux et jetons de présence**

### **2.3.1. Principes et règles de rémunération des mandataires sociaux arrêtés par le Conseil d'administration de la Société (article L. 225-37, alinéa 7 du code de commerce)**

Le Conseil d'administration de la Société a adhéré, sans réserve, suivant décision prise à l'unanimité, le 17 décembre 2008, aux recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008, modifiées en avril 2010 sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé. Ces recommandations peuvent être consultées sur le site [www.medef.fr](http://www.medef.fr).

### **2.3.2. Rémunérations versées au titre de l'exercice**

L'Assemblée Générale des actionnaires n'a pas voté d'enveloppe au titre de jetons de présence au bénéfice des administrateurs de la Société.

Les deux seuls dirigeants mandataires sociaux d'APRR sont son Président-directeur général et son Directeur général délégué.

Le Président-directeur général n'a pas perçu de rémunération de la Société.

M. Philippe NOURRY, Directeur général délégué, a perçu au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010 une rémunération globale de 489 400 euros composée d'un fixe de 259 400 euros et d'un variable de 230 000 euros.

Il n'y a jamais eu d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions APRR.

Les informations ci-dessus satisfont aux exigences d'information requises par la présentation standardisée des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux prévue dans les recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008.

#### **2.4 Commission des marchés**

APRR dispose d'une Commission des marchés dont l'objet est de définir les règles internes de passation et d'exécution des marchés et d'émettre un avis auquel la Société est tenue de se conformer sur l'attribution des marchés de travaux, de fournitures et de services dépassant certains seuils.

La Commission des marchés fonctionne conformément au cahier des charges annexé à la convention de concession de la Société. Elle ne constitue pas, à proprement parler, un comité du Conseil d'administration.

Sept Commissions des marchés se sont tenues en 2010.

#### **2.5 Fonctionnement du Conseil d'administration d'AREA**

AREA, principale filiale, détenue à hauteur de 99,84 % par la Société, dispose également d'un règlement intérieur du Conseil d'administration adapté dont les dispositions s'inspirent des principes généraux du règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société APRR. Les principes de gouvernance sont similaires, la majorité des administrateurs d'AREA est commune aux deux sociétés.

#### **2.6 Participation des actionnaires à l'Assemblée générale**

Conformément à l'article 19 des statuts de la Société, tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de son identité. Toutefois, le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte conformément aux dispositions réglementaires, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier.

#### **2.7 Informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce**

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont mentionnées et expliquées, lorsqu'elles sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, dans le rapport présenté par le Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires.

Ce rapport est entièrement repris dans le rapport annuel mis en ligne sur le site de la Société ([www.aprr.com](http://www.aprr.com)) à l'issue du Conseil d'administration qui en arrête les termes.

## II.

### PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le Contrôle Interne mis en œuvre dans le Groupe, initié selon les principes définis dans le "COSO report", suit le cadre de référence de l'AMF. Ce référentiel définit les processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destinés à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- Réalisation et optimisation des opérations ;
- Fiabilité des informations financières ;
- Conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Cette définition repose sur un certain nombre de concepts clefs à savoir :

- Le contrôle interne est mis en œuvre par des personnes à tous les niveaux de l'entreprise. Il ne se limite pas à un ensemble de manuels de procédures. Un contrôleur interne garant des procédures, rattaché au Secrétaire général du Groupe, a été nommé en 2010.
- Les dirigeants et le conseil d'administration ne peuvent attendre du contrôle interne qu'une assurance raisonnable et non pas une assurance absolue de son bon fonctionnement.

Le contrôle interne est composé de cinq éléments interdépendants intégrés au processus de gestion : l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication ainsi que le pilotage.

#### **1 Pouvoirs du Directeur général**

Le Directeur général tient de la loi des pouvoirs propres. Il assume la direction de la Société et représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, sous réserve que l'acte qu'il accomplit entre dans l'objet social et ne soit pas expressément réservé à l'Assemblée générale des actionnaires ou au Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration encadre les pouvoirs du Directeur général pour certaines décisions importantes relatives à la Société et/ou à ses filiales dont l'enjeu est supérieur à 15 M€.

Les pouvoirs du Directeur général délégué sont encadrés selon les mêmes principes que ceux du Directeur général. Il est rappelé que le Directeur général délégué met en œuvre au côté du Président-directeur général les actions engagées par le groupe APRR.

#### **2 Gestion et information financière**

La Direction financière d'AREA et celle d'APRR sont placées sous l'autorité d'un seul Directeur financier Groupe.

Les comptes sociaux sont présentés de la même manière et établis selon des méthodes comptables identiques chez APRR et AREA.

Les comptes consolidés du groupe APRR sont eux mêmes intégrés à ceux du groupe Eiffage. Les deux séries de comptes sont certifiées par le même collège de commissaires aux comptes.

## **2.1 Organisation de la fonction comptable et mécanismes de paiement**

Les responsabilités de la production comptable et du déclenchement des paiements sont ainsi répartis :

### **Direction financière Groupe**

La Direction financière Groupe définit les méthodes et les pratiques comptables en vigueur dans les différentes entités du Groupe. Elle en contrôle et garantit l'homogénéité d'application.

Elle produit les comptes consolidés du Groupe dont le périmètre couvre APRR, AREA (filiale d'APRR à 99,84 %), ADELAC (filiale d'AREA à 49,9 %), et AXXES (filiale d'APRR à 22,8 % et d'AREA à 5,3 %). ADELAC et AXXES sont consolidées en mise en équivalence.

La Direction financière Groupe enregistre les dépenses de fonctionnement et d'investissement des Directions centrales et les emprunts. Elle déclenche les paiements correspondants.

Elle assure la comptabilisation des recettes de péage par abonnement et les cartes bancaires et accréditatives, les recettes installations commerciales et télécom.

Elle totalise et contrôle les comptabilités des Directions régionales et transmet à la banque les virements automatisés. Elle produit la liasse fiscale, les états de comptabilité sociale et les comptes consolidés du groupe.

### **Directions régionales APRR**

Les activités d'exploitation de la Société sont pilotées par la Direction exploitation d'APRR à laquelle rapportent les trois Directions régionales. Les activités d'exploitation d'AREA sont pilotées par la Direction de l'exploitation d'AREA.

Les services comptables des Directions régionales comptabilisent les dépenses de fonctionnement et d'investissement, les recettes de péages (hors abonnés, cartes bancaires et accréditatives) et les recettes diverses. Les paiements correspondants sont déclenchés conformément aux délégations de pouvoir en vigueur.

### **Direction de l'exploitation AREA**

L'ensemble des flux comptables d'AREA est géré par le service comptable d'AREA qui enregistre les dépenses de fonctionnement et d'investissement de chacune des directions ainsi que les flux comptables liés aux emprunts et aux installations commerciales. L'ensemble des paramètres relatifs aux dépenses d'exploitation et aux dépenses de construction est déterminé par le service comptable d'AREA.

## **2.2 Production et contrôle des états comptables**

Conformément à la réglementation, le Groupe prépare ses comptes consolidés selon le référentiel IFRS. Par ailleurs, la société APRR et ses filiales établissent leurs comptes sociaux selon les principes comptables généralement admis en France.

Ces comptes ont fait l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes selon les normes applicables en la matière. Les comptes consolidés font l'objet d'une publication sur le site Internet de la Société.

La Société s'est conformée dès 2007 à la Directive Transparence sans utiliser les mesures transitoires prévues.

## **2.3 Organisation et contrôle des opérations de planification des investissements et de gestion de trésorerie**

### **Suivi des investissements**

Le programme d'investissement du Groupe est établi sur une base pluriannuelle. Les prévisions mensuelles pour l'année en cours, et annuelles pour les années ultérieures, font l'objet d'un processus de recalage trimestriel sur la base des informations fournies par les directions opérationnelles compétentes.

Les engagements du Groupe en matière d'investissements résultent des contrats de concession respectifs d'APRR et d'AREA et sont détaillés et complétés pour les périodes 2004-2008 et 2009-2013 dans les contrats de plan.

### **Prévisions pluriannuelles**

L'entreprise évalue ses perspectives d'activités sur la durée résiduelle de sa concession en fonction d'hypothèses sur l'évolution des paramètres macroéconomiques et en informe chaque année l'Etat concédant dans le cadre des obligations de son contrat de concession.

### **Gestion de la trésorerie et de la dette**

Le suivi de la trésorerie fait l'objet de reportings mensuels des flux réalisés et prévisionnels des entités sociales APRR et AREA d'une part et de la position consolidée Groupe d'autre part, ainsi que de reporting plus spécifiques lors des recalages trimestriels, et des clôtures de comptes. Le suivi du besoin de financement prend en compte les données reçues chaque mois en matière de dépenses de fonctionnement et d'investissement.

La gestion des flux de trésorerie est dorénavant assurée pour les deux entités AREA et APRR par le trésorier flux Groupe, selon des processus communs.

La gestion de la dette recouvre la mobilisation des financements nécessaires pour faire face aux besoins du Groupe et inclut également le suivi des obligations/covenants bancaires des différentes conventions de crédit et de financement de marchés ainsi que le suivi de risques de taux pouvant amener à des recommandations pour limiter l'exposition à ceux-ci.

## **2.4 Contrôle budgétaire et reporting**

Le groupe APRR produit mensuellement des tableaux de bord qui comprennent des indicateurs opérationnels et financiers concernant le trafic, le chiffre d'affaires, des ratios de productivité de l'exploitation, des indicateurs de qualité et sécurité, les charges de fonctionnement, les dépenses d'investissements, la trésorerie, les effectifs et le calcul de l'EBITDA, le tout en données mensuelles et cumulées, en comparaison avec le budget et l'année précédente. Ce reporting est produit le 15 de chaque mois.

Concernant le processus budgétaire, chaque direction élabore une première proposition en effectifs et charges de fonctionnement en septembre/octobre de chaque année. Ces propositions sont consolidées et font l'objet de réunions de calage avec la Direction financière et le Secrétariat général (Direction des ressources humaines), puis d'arbitrage avec la Direction générale.

Les budgets arbitrés sont notifiés aux directions et intégrés dans les systèmes ressources humaines et gestion et font l'objet d'une mensualisation.

En cours d'exercice, les prévisions budgétaires sont revues trimestriellement (avril, juillet et octobre) et font l'objet d'une communication interne avec la présentation d'un compte de résultat révisé.

Les investissements font l'objet de prévisions pluriannuelles avec révision trimestrielle.

Ces révisions sont débattues lors de réunions entre la Direction générale, la Direction financière et les Directions opérationnelles concernées.

Tous les projets représentant un montant d'investissements supérieur à un seuil fixé en 2010 à 100 k€ ht et à 1 M€ ht pour les travaux d'infrastructure, doivent être présentés au Comité d'engagement Groupe ; les projets d'un montant inférieur font l'objet d'un processus d'approbation par Direction.

Le Comité d'engagement Groupe, présidé par le Directeur général délégué, et composé du Directeur financier, du Directeur des grands investissements et de la construction, du Directeur des achats et de la qualité, du Directeur de l'ingénierie et des systèmes d'information et des deux Directeurs d'exploitation, se réunit mensuellement et examine chaque projet d'un point de vue financier, organisationnel et stratégique. Ses décisions sont matérialisées par une note du Directeur général délégué aux responsables des projets présentés.

Le Directeur général délégué et le Directeur financier du Groupe s'assurent de la cohérence des décisions qui sont prises, avec le contrat de plan et les objectifs opérationnels et financiers, lors de l'élaboration du budget et des différentes révisions trimestrielles, élaborées selon le processus exposé ci-dessus en concertation avec les Directions opérationnelles et fonctionnelles de la Société. Celles-ci ont, vis-à-vis de la Direction générale, la responsabilité de la réalisation de ces objectifs.

### **3 Systèmes informatiques de gestion**

La Direction de l'Ingénierie et des Systèmes d'Information a mis en service plusieurs nouveaux modules du Système d'Information en 2010.

Le nouveau système de gestion des intérimaires (PIXID) a été démarré en 2010 tout comme le nouveau workflow achats intégré à l'ERP financier (PRODIGE).

Les développements relatifs à la première phase du projet de refonte de l'infocentre RH Groupe (ORISON) sont terminés. La mise en service aura lieu en février 2011. Des développements complémentaires seront réalisés en 2011 dans le cadre d'une seconde phase du projet.

Plusieurs évolutions significatives du système d'information RH (SAGESS) consécutives à la signature de nouveaux accords d'entreprise dans le domaine du péage ont été mises en service en juin 2010 pour APRR et en novembre 2010 pour AREA.

Les travaux de modification, en vue de rendre conforme le système d'information financier du Groupe à la nouvelle norme bancaire SEPA, ont démarré en 2010 (mise en service d'une nouvelle version de l'outil de gestion de la trésorerie) et se poursuivront sur 2011 (virements) et 2012 (prélèvements).

Les développements relatifs au projet ATOS (planification et gestion des tours de service), à la numérisation des factures et au projet CHOPIN (gestion des opérations d'investissement) sont en cours en vue d'un démarrage en 2011.

Tous les sites intranet du Groupe ont été migrés sur une nouvelle technologie (SharePoint). Un annuaire Groupe ainsi qu'un forum collaboratif consacré à l'Exploitation (Exploit 2011) ont été mis en service. Sur Internet, le site web aprr.fr a été complété de nouvelles fonctionnalités (pages e-service, actualités, etc.) et le site Autorouteinfo a bénéficié d'une refonte technique afin d'améliorer ses performances en périodes de forte consultation (grands départs, perturbations météo). Cette refonte technique sera étendue en 2011 au site aprr.fr.

Le nouveau système d'information Ventes du Groupe (SITEL) démarré fin 2009 sur le périmètre APRR, a été complété de nouvelles fonctionnalités (gestion électronique de documents, centre logistique de badges télépéage, support de nouveaux modèles de badges). En parallèle, la fusion et la modernisation des espaces « abonnés » d'APRR et d'AREA (projet EDGAR) a été lancée en vue d'une mise en service en 2011.

Sur le plan des infrastructures informatiques, APRR et AREA ont démarré en 2010 le regroupement de leurs moyens informatiques dans un datacenter unique situé à Dijon. La fin de cette lourde opération est prévue en juin 2011.

Au niveau télécom, la rénovation du backbone haut-débit d'APRR (ARTEMIS) a été achevée comme prévu en 2010. Ce nouveau réseau sera déployé sur le périmètre AREA en 2011. Plusieurs bouclages visant à améliorer la sécurisation des réseaux du Groupe ont été réalisés en 2010 en partenariat avec d'autres gestionnaires d'infrastructures autoroutières (ATMB et DIR Centre-Est).

L'optimisation des coûts informatiques est restée l'une des priorités en 2010. Des synergies d'achat ont été activées avec le groupe EIFFAGE au travers de la mise en place de plusieurs contrats cadre pour les postes de travail bureautiques, les serveurs, la téléphonie mobile.

Enfin, le Groupe a continué de préparer l'avenir de son Système d'Information en élaborant en 2010, ses nouveaux schémas directeurs télécom et bureautiques pour les cinq années à venir.

#### **4 Manuel de procédures**

L'activité de la Société APRR est organisée autour d'un ensemble de procédures qui sous-tendent les processus de l'entreprise.

Ces procédures sont à la disposition des collaborateurs de la Société, en fonction de leur entité de rattachement et de leur niveau de responsabilité sur l'intranet d'APRR.

#### **5 Contrôle des marchés**

En application des avenants aux conventions de concession d'APRR et d'AREA approuvés par décret n° 2007-815 du 11 mai 2007, les marchés de travaux, de plus de 2 M€ ht et les marchés de fournitures et de services de plus de 240 k€ ht conclus par le Groupe dans le cadre de la concession restent dans le champ d'application du décret n°2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005, relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

Dans ce cadre, ces marchés sont soumis à une publicité européenne et à une mise en concurrence préalable.

APRR et AREA disposent chacune d'une Commission des marchés fonctionnant conformément aux dispositions de l'article 6 du cahier des charges annexé à leur convention de concession respective et dont la composition est identique.

Ces Commissions des marchés ont pour mission de définir les règles internes de passation et d'exécution des marchés et d'émettre un avis sur l'attribution des marchés de travaux, de fournitures et de services répondant aux conditions fixées au 1<sup>er</sup> alinéa ci-dessus.

En 2010 les Commissions des marchés d'APRR et d'AREA ont examiné 21 dossiers de consultation, se répartissant comme suit :

Nombre de dossiers de consultations	APRR	AREA
Marchés de services	5	1
Marchés de fournitures	1	2
Marchés de travaux	9	3

Il faut noter que certains dossiers de consultation peuvent comprendre plusieurs marchés. Ces marchés ont été passés après mise en œuvre des procédures suivantes :

Nombre de dossiers de consultation	APRR	AREA
Procédures ouvertes	1	1
Procédures restreintes	10	4
Procédures négociées (décret 30-12-2005)	2	1
Procédures négociées suite appel d'offres infructueux	2	0

Les Commissions des marchés ont émis un avis favorable aux propositions d'attribution des marchés.

Un rapport d'activité des Commissions des marchés, portant sur l'année précédente, est établi tous les ans et communiqué à la Commission nationale des marchés.

## **6 Organisation de l'audit interne et de la gestion des risques au sein du Groupe APRR.**

L'audit interne et la gestion des risques sont deux activités distinctes. Jusqu'au 1<sup>er</sup> août 2010, la Direction de l'audit Groupe et des risques, directement rattachée à la Direction générale, était chargée de ces deux activités. A compter du 1<sup>er</sup> août, les missions d'audit interne ont été effectuées par la Direction de l'audit d'Eiffage, actionnaire majoritaire du Groupe. Le suivi de la gestion des risques a été confié à un contrôleur interne APRR rattaché au Secrétaire général du Groupe.

La Direction de l'audit Groupe et des risques, puis la Direction de l'audit Eiffage et le contrôleur interne ont mis, et mettent en œuvre, l'ensemble des dispositions permettant de répondre aux exigences requises par le Référentiel professionnel de l'audit interne et respecter ainsi les normes internationales de l'audit interne. La Direction de l'audit Groupe et des risques et la Direction de l'audit Eiffage ont obtenu en 2007 la certification professionnelle de leurs activités d'audit interne délivrée par IFACI Certification. Ces certifications ont été renouvelées en 2008, 2009 et 2010.

La Direction de l'audit Groupe et des risques puis, depuis le 1<sup>er</sup> août 2010, la Direction de l'audit Eiffage et le contrôleur interne informent trimestriellement le Comité d'audit et des risques des conclusions de leurs travaux. Ils lui ont présenté leur bilan annuel d'activité 2010 ainsi que le plan d'audit 2011 en janvier 2011.

## **7 Audit Interne**

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne au groupe APRR une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à accroître l'efficacité et l'efficience de ses processus.

Au cours de l'année 2010, les auditeurs ont conduit 10 missions d'audit transverses ou spécifiques à APRR et AREA liées aux activités opérationnelles, fonctionnelles, à l'exploitation et au système d'information.

## **8 Contrôle Interne**

La Société a confié à un contrôleur interne l'animation d'un ensemble de moyens destinés à améliorer la maîtrise de ses risques. Rattaché au Secrétaire Général du Groupe, le contrôleur est en charge de la mise en place et de l'application d'un référentiel opérationnel, du suivi du déroulement des plans d'action et de la cartographie des risques.

## **9 Dispositif d'auto-évaluation du contrôle interne**

La Direction de l'audit et des risques APRR a conduit, du 1<sup>er</sup> au 19 février 2010, la première campagne d'auto-évaluation annuelle du contrôle interne de la Direction de l'exploitation APRR (hors Districts) et de la Direction de l'exploitation AREA (hors Centres de péages, Centres d'entretien et Centre trafic AREA) par leurs responsables.

Cette première campagne comportait 242 questions dont 116 nouvelles et 126 communes à la campagne d'auto-évaluation du contrôle interne des districts, centres de péage, centres d'entretien et centre trafic et de surveillance AREA. Ces questions étaient réparties au sein des 14 processus : pilotage, fraude interne et externe, protection physique et logique, budget, clôture financière, ressources humaines, revenus, parc et bâtiments, achats, marchés, viabilité, sécurité du personnel et sécurité – trafic, systèmes opérationnels et autres informations.

Le niveau de contrôle interne a été évalué, pour chaque entité, par question puis par processus.

L'extension du dispositif d'auto-évaluation du contrôle interne à l'ensemble des entités des deux Directions d'exploitation sera poursuivie en 2011.

## **10 Gestion des risques**

La gestion des risques permet d'identifier, d'évaluer, de traiter et de suivre les risques du groupe APRR. Les risques pris en charge sont de toutes natures : risques opérationnels, financiers, stratégiques, humains, réglementaires, de communication ou de réputation.

La gestion des risques s'appuie sur un processus structuré et documenté d'actualisation de la cartographie des risques, de traitement ainsi que de suivi et de contrôle des risques. Ce processus est formalisé dans une « Politique et charte de gestion des risques du groupe APRR ».

Le processus d'identification et de hiérarchisation des risques mis en place par le groupe APRR se décompose en 4 étapes.

- Cartographie des risques : identification et priorisation de l'ensemble des risques liés à l'activité de l'entreprise ou à son environnement extérieur.

- Actualisation de la cartographie des risques : actualisation périodique des travaux d'identification et de hiérarchisation des risques de toute nature découlant des activités du Groupe ou de l'environnement externe.
- Traitement des risques : accompagnement du management dans la mise en œuvre des actions de réduction des risques pour ceux jugés comme prioritaires (risques majeurs).
- Suivi et contrôle des risques : suivi périodique de l'avancement des plans d'action.

Les 33 risques identifiés pour le groupe APRR sont classés en 7 catégories :

- Construction ;
- Exploitation ;
- Perception du péage ;
- Juridiques ou de réputation ;
- Ressources humaines ;
- Administratif ou financier ;
- Stratégie de l'entreprise.

L'organisation dédiée à la gestion des risques repose sur une activité centrale de gestion des risques et un réseau de gestionnaires de risques.

## **11 Plan de Continuation des Activités**

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques et au regard des principaux risques opérationnels auxquels il est susceptible de faire face, le groupe APRR a décidé, en 2010, d'arrêter un Plan de Continuité des Activités (PCA).

Ce plan vise pour le Groupe à sécuriser la continuité de ses missions essentielles et à limiter les impacts en cas de sinistres majeurs. Les travaux ayant été lancés en 2010, ce plan sera mis en place en 2011.

## **12 Prochaines étapes**

Les objectifs 2011 en matière d'audit, de contrôle interne et de gestion des risques seront les suivants :

- Réalisation du plan d'audit interne 2011 ;
- Réalisation de la campagne d'auto-évaluation annuelle du contrôle interne de l'ensemble des entités centralisées et décentralisées des deux Directions d'exploitation du Groupe ;
- Poursuite du processus de gestion des risques.

Fait le 28 avril 2011

Jean-François ROVERATO  
Président du Conseil d'administration