

Chers Actionnaires,

Ce rapport a pour objet de vous rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, ainsi que des procédures de contrôle interne pour l'exercice 2008.

1°) CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Vous trouverez en annexe 4 la composition du Conseil d'Administration de votre société à ce jour, ainsi que les rémunérations des organes de direction (annexe 3).

Monsieur Bernard ROSSMANN, Président du Conseil d'Administration et Directeur Général de votre société depuis le Conseil d'Administration du 24 octobre 2002, a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 2 janvier 2009. Il reste Administrateur de votre société.

Votre Conseil d'Administration, lors de sa séance du 22 octobre 2008, a nommé Président du Conseil d'Administration et Directeur Général Monsieur Laurent KAUFFMANN à compter du 2 janvier 2009.

Votre Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre.

Lors des séances du Conseil d'Administration, le Président Directeur Général, fait un exposé sur l'activité de la société pendant la période écoulée depuis le précédent Conseil et détaille les résultats de chaque département de l'entreprise. Ces éléments sont préparés par les services financiers de SICAL, supervisés par le Secrétaire Général du Groupe et présentés au Président par le Directeur Général Délégué.

Lors du Conseil du mois d'avril, le Président soumet aux Administrateurs les résultats annuels de l'entreprise, tels qu'ils ont été établis par les services comptables. Le Conseil arrête les résultats et les soumettra ensuite à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le Président soumet également aux Conseils d'avril et d'août les comptes consolidés du Groupe qui sont arrêtés par les Administrateurs.

Les comptes prévisionnels sont arrêtés par les Administrateurs lors de la réunion du mois d'avril et révisés au 30 juin lors de la séance du mois d'octobre.

Les comptes sociaux et consolidés font ensuite l'objet d'une publication au BALO, et sont à la disposition des actionnaires sur le site Internet de la société et sur le site de l'AMF.

Le Conseil étudie les propositions en matière d'investissements, et les moyens de financement appropriés. Il veille à ce que la capacité d'autofinancement de l'entreprise soit suffisante pour permettre le financement desdits investissements.

Une information complète (activité, résultats, investissements, trésorerie) est donnée sur les filiales de la société et est examinée attentivement par les Administrateurs.

Lors du Conseil qui clôture les comptes de l'exercice et prépare l'Assemblée Générale annuelle, les Administrateurs élaborent la répartition du résultat qui sera proposée à l'Assemblée et fixe, le cas échéant, le montant du dividende.

Ils débattent également des nominations ou renouvellement des mandats d'Administrateurs et de Commissaires aux Comptes à soumettre à l'Assemblée.

Le Directeur Général Délégué dispose à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Président Directeur Général.

Dans le cadre de l'organisation interne de la société, les pouvoirs du Directeur Général Délégué peuvent être limités par le Conseil d'Administration sans que cette limitation soit opposable aux tiers.

Trois Conseils d'Administration se sont réunis en 2008 pour débattre des questions ci-dessous :

Jeudi 17 avril 2008

1. Approbation du procès-verbal de la réunion du 11 octobre 2007,
2. Examen et arrêté des comptes de l'exercice 2007,
3. Situation générale de la société, et de ses différents départements,
4. Examen et arrêté des comptes consolidés de l'exercice 2007,
5. Informations sur les filiales,
6. Etablissement des documents prévisionnels,
7. Point sur le programme d'investissements,
8. Préparation de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle et fixation de sa date,
9. Questions diverses.

Vendredi 29 août 2008

1. Examen et arrêté des comptes consolidés au 30 juin 2008,
2. Examen et approbation du rapport semestriel d'activité,
3. Questions diverses.

Mercredi 22 octobre 2008

1. Approbation du procès-verbal des réunions du 17 avril et du 29 août 2008,
2. Situation générale de la société au 30 septembre 2008,
3. Informations sur les filiales,
4. Documents prévisionnels : Révision éventuelle du compte de résultat prévisionnel et situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 30 juin 2008,
5. Fixation du programme d'investissements,
6. Démission du Président Directeur Général ; nomination d'un nouveau Président Directeur Général ; fixation de ses pouvoirs et de sa rémunération,
7. Questions diverses.

Au titre des questions diverses, sont traitées toutes les demandes de caution et d'engagements particuliers de la société. Un vote a lieu pour chacune de ces demandes.

Avant les réunions du Conseil, et environ tous les deux mois, le Président organise des groupes de travail avec les directeurs généraux de la société et des filiales où il est examiné l'activité et les résultats des sociétés, la tendance du marché, la trésorerie des entreprises, les prix d'achat des matières premières et les prix de vente ainsi que les investissements prévisionnels.

Ces groupes de travail permettent ensuite de préparer efficacement les réunions du Conseil et le suivi du contrôle interne.

Avant chaque Conseil d'Administration, les documents ci-dessous sont préparés par les services comptables, les secrétariats des directions générales et le secrétariat de la présidence. Ils reprennent :

- l'activité de l'entreprise et de ses filiales ainsi que les résultats dégagés avec les causes et les conséquences de ces résultats
- le rappel des investissements autorisés par le Conseil et engagés, et les demandes d'investissements à venir auxquelles sont joints les prévisions de financement ainsi que le délai de retour sur investissements
- les projets de documents prévisionnels qui seront discutés et arrêtés lors du Conseil
- les perspectives de développement de l'entreprise et les informations détaillées sur ses filiales
- le vote des engagements hors bilan de la société, les cautions et conventions éventuelles à approuver par le Conseil
- la préparation de l'Assemblée Générale annuelle qui statue sur les comptes et de toute assemblée extraordinaire si nécessaire

En ce qui concerne la participation des actionnaires aux Assemblées Générales, ce sont les dispositions statutaires qui s'appliquent.

Le Conseil d'Administration a confirmé l'importance qu'il accorde, avec la Direction Générale, au Contrôle Interne et à ses principaux domaines d'application.

Conformément à la loi n°2008-649 du 3 juillet 2008, la société va, au cours du prochain exercice (2009), mettre en place son code au gouvernement de l'entreprise en s'appuyant notamment sur les recommandations du code AFEP-MEDEF.

2°) **CONTROLE INTERNE**

Le contrôle interne mis en place est fondé sur un processus d'autoévaluation qui permet d'identifier :

- Les risques majeurs et la manière dont ils sont maîtrisés au travers des contrôles y afférents.
- Les mesures nécessaires à l'amélioration des faiblesses identifiées.

Les principaux acteurs du Contrôle interne sont :

- La Direction Générale,
- Le Secrétaire Général, ayant le rôle d'Auditeur Interne, qui dépend hiérarchiquement du Président Directeur Général,
- Les responsables opérationnels ou fonctionnels, notamment les responsables Finances/Gestion.

Les fonctions finances et contrôle de gestion sont placées sous la responsabilité de la Direction Générale avec l'aide du Secrétaire Général qui supervise la Direction Comptable et Fiscale ainsi que les fonctions trésorerie et financement.

La diffusion des procédures aux filiales se fait par des notes aux Directeurs Généraux et aux Responsables Comptables.

L'application et le respect de ces procédures sont de la responsabilité de chaque responsable comptable de filiale qui rend compte à la fois à son Directeur Général et à l'Auditeur Interne.

L'ensemble des documents sont présentés depuis le 1^{er} Janvier 2005 selon les normes comptables internationales d'information financière ou « International Financial Reporting Standards » (IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et les interprétations des normes IFRS publiées par l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) en vigueur au 31 Décembre 2007, telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Les vérifications et les contrôles, pour sécuriser l'homogénéité des comptes intégrés dans la consolidation, sont placés sous la Direction de l'Auditeur Interne.

Un fichier centralisé des engagements hors bilans est tenu au siège et mis à jour à la fin de chaque semestre en fonction des autorisations de cautions, etc, prises par le Conseil d'Administration.

Organisation des procédures de reporting

Dans le cadre du reporting mensuel, les différentes filiales envoient au département financier du siège des suivis de gestions qui ont pour but de permettre aux Dirigeants du Groupe et des Filiales de disposer d'indicateurs de pilotage de l'activité.

.../...

Le programme d'amélioration du contrôle interne prévoit de renforcer la cohérence des données issues des liasses de gestion mensuelles avec les informations de la consolidation comptable.

Les Budgets des filiales du Groupe sont établis chaque année en Novembre/Décembre par la Direction de chaque unité et son encadrement et présentés pour accord à la Direction Générale du Groupe en Décembre. Le Budget est comparé mensuellement au réalisé et si nécessaire révisé au cours de l'exercice.

Autres Procédures

Le Groupe dispose d'une base de données qui recense l'ensemble des informations disponibles et non confidentielles relatives aux procédures en vigueur dans le Groupe. Ces procédures portent notamment sur :

- Le suivi de la Production (Papier, Carton),
 - La gestion des engagements d'achats matières premières (Papier, Colle etc.),
 - Les engagements, le suivi des investissements et des immobilisations, et la mise en œuvre des moyens techniques, de même que les désinvestissements,
- Tout investissement ou désinvestissement d'un montant dont le degré de signification est fonction de la taille de l'unité et de la nature de son activité fait l'objet d'une approbation du Président du Groupe.

Le Secrétaire Général contrôle l'application effective des décisions du Président.

- La paie et la gestion des ressources humaines,
- La sécurité informatique,
- La gestion de la dette et le suivi de la trésorerie,
- La gestion de l'en-cours clients et des conditions commerciales,
- Les assurances et prévention des risques industriels. Sous la responsabilité directe du Président, une personne est en charge de la gestion des assurances et de la relation avec les assureurs pour l'aspect prévention. Cette personne contrôle la mise œuvre des programmes de prévention. Annuellement, le Président effectue une revue du risque.
- La sécurité et protection des personnes (programme « zéro accident ») et délégation de pouvoir, Les directeurs Généraux assument la responsabilité directe de la gestion de la sécurité et de la protection des personnes. Dans chaque unité, le responsable des ressources humaines est impliqué dans ces actions. Les moyens sont intégrés au budget du site et gérés par les Directeurs Généraux.

Au cours de réunions de travail régulières au Siège, les Directeurs Généraux rapportent leurs actions au Président.

- Les contraintes d'environnement, de santé et de sécurité,
- La gestion de la dette et le suivi de la trésorerie.

Par ailleurs, un tableau de suivi de l'évolution de l'endettement du Groupe par nature et par filiales, incluant les échéances mensuelles sur l'exercice en cours et annuelles jusqu'à l'échéance finale, est établi chaque trimestre.

La couverture des Risques juridiques et fiscaux a été sécurisée par la mise en place des procédures suivantes :

- Remontée des litiges juridiques et fiscaux,
- Information et vérification des principaux contrats,
- Suivi des structures juridiques des filiales et de leur structure de gouvernance,
- Intervention dans tous les contrats significatifs de financement, de cession, d'acquisition et de fusion,
- Plan pluriannuel des situations des filiales.

Les risques d'engagements sont couverts par des procédures de :

- Délégation de pouvoir,
- Suivi des engagements

Les risques opérationnels sont minimisés par la mise en place de dispositifs de contrôle faisant appel à des systèmes d'information centralisés ; une uniformisation des systèmes informatiques Groupe a été mise en place.

En complément des contrôles opérationnels, l'Auditeur interne participe à la fiabilité des états financiers et au respect des réglementations.

La mission spécifique de l'Auditeur interne est d'apprécier la qualité des contrôles internes mis en place par le Groupe et ses Filiales, de formuler des recommandations et de suivre leur mise en œuvre.

En application des instructions générales, tous les éléments comptables et financiers envoyés par les entités consolidées font l'objet d'un audit préalable.

Le Groupe poursuivra sa démarche de constante amélioration de la qualité et de la documentation de son système de Contrôle interne.

