

# VALTECH

Société anonyme au capital de 1.351.534,90 euros  
Siège Social : 80, avenue Marceau — 75008 Paris  
389 665 167 RCS PARIS

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION  
DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
ET SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE  
ET DE GESTION DES RISQUES**

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code du commerce, le Président de votre Conseil d'administration vous rend compte, dans le présent rapport, (I) des conditions du Gouvernement d'entreprise (II) ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par votre Société.

Ce rapport présente également les procédures de contrôle interne et de gestion des risques au sein du groupe VALTECH.

## **I - GOVERNEMENT D'ENTREPRISE**

Jusqu'en 2008, VALTECH se référait aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans les rapports Viénot de juillet 1995 et de juillet 1999 et le rapport Bouton de septembre 2002.

Lors de sa réunion du 11 décembre 2008, le conseil d'administration a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Il a considéré que ces recommandations s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société et en conséquence a décidé qu'en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le code AFEP-MEDEF ainsi modifié serait celui auquel se réfèrera la Société pour l'élaboration du présent rapport prévu à l'article L225-37 du code de commerce à compter de l'exercice 2008, disponible sur le site du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

Dans le cadre légal spécifique qui est le sien, VALTECH s'attache progressivement à mettre en œuvre les recommandations du code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF dans sa version consolidée à l'avenir.

Une mise en harmonie du règlement intérieur du conseil d'administration est prévue en 2009 afin de mieux tenir compte de ces recommandations.

**A) Composition, condition de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration**

1) Composition du Conseil d'administration

(i) Les administrateurs

Jusqu'au 24 juin 2008, le Conseil d'administration était composé de six administrateurs :

- M. Jean-Yves HARDY,
- M. Olivier CAVREL,
- M. Jean-Claude TURRI,
- M. Lars BLADT,
- M. Douglas LAND,
- M. Jonathan POOLE.

Depuis le 24 juin 2008, suite à la démission de Messieurs Jean-Yves HARDY et Olivier CAVREL de leurs fonctions d'administrateur, le Conseil d'administration est composé de quatre administrateurs :

- M. Lars BLADT,
- M. Jonathan POOLE,
- M. Jean-Claude TURRI,
- M. Douglas LAND.

En 2008, le Conseil d'administration ne comprenait aucun « administrateur indépendant » tel que défini par le Code AFEP-MEDEF en raison de la taille de la société et au fait que, bien que Monsieur Douglas LAND soit un administrateur non exécutif, il ne remplit pas exactement la définition de « administrateur indépendant » du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration veille néanmoins à respecter les principes de gouvernement d'entreprise sur ce point, notamment en vertu de l'article 6 de son Règlement intérieur, portant sur le devoir d'indépendance des administrateurs et qui prévoit :

*« Dans l'exercice du mandat qui lui est confié, chaque administrateur doit se déterminer indépendamment de tout intérêt autre que l'intérêt social de l'entreprise.*

*Chaque administrateur est tenu d'informer le Président de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec la Société ou une des sociétés du Groupe.*

*Il appartiendra à l'administrateur intéressé, à l'issue de cette démarche, d'agir en conséquence, dans le cadre de la législation applicable. »*

(ii) La Direction Générale

Jusqu'au 19 mai 2008, Monsieur Jean-Yves HARDY était Président du Conseil d'administration et Directeur Général. A compter de cette date il a été remplacé par Monsieur Lars BLADT en qualité de Président du Conseil d'administration et Directeur Général.

Monsieur Jonathan POOLE a été désigné Directeur Général Délégué le 9 juin 2008.

Aucune restriction n'est apportée aux pouvoirs du Directeur Général ou à ceux du Directeur Général Délégué par les statuts et/ou par décision du Conseil d'administration.

Néanmoins, la politique du groupe VALTECH en matière de gouvernance d'entreprise prévoit que le Président du Conseil d'administration doit obtenir l'autorisation du Conseil pour engager toutes opérations engageant de manière significative la société à savoir :

- Opération de croissance externe,
- Cession de société,
- Recrutement de directeurs généraux pour les filiales du groupe.

### 1) Mission du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration débat et décide de l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales et financières de la société et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

### 2) Fonctionnement du Conseil d'administration

L'article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit les règles de fonctionnement suivantes :

*« Le Conseil d'administration arrête chaque année pour l'année à venir sur proposition de son Président un calendrier de ses réunions.*

*Ce calendrier fixe les dates des réunions régulières du Conseil (chiffre d'affaires des premiers et troisième trimestres ; résultats du 1<sup>er</sup> semestre ; réunion précédant l'Assemblée Générale annuelle ...) et, à titre prévisionnel et révisable, les dates que les administrateurs doivent réserver en vue d'éventuelles réunions supplémentaires du Conseil.*

*Le Président arrête l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil d'administration et le communique en temps utile et par tous moyens appropriés à ses membres.*

*Les documents permettant aux administrateurs de se prononcer en toute connaissance de cause sur les points inscrits à l'ordre du jour par le Président sont communiquées par le Président aux administrateurs quarante huit heures au moins avant la réunion du Conseil, sauf urgence ou nécessité d'assurer une parfaite confidentialité. »*

### 3) Activité du Conseil en 2008

Au cours de l'exercice 2008, le Conseil d'administration s'est réuni dix-neuf fois.

Les huit premières séances de l'exercice 2008 se sont déroulées dans le cadre d'un conseil d'administration composé de six (6) membres :

- six administrateurs sur six ont participé à cinq séances du Conseil d'administration,
- cinq administrateurs sur six ont participé à une séance du Conseil d'administration,
- et trois administrateurs sur six ont participé à deux séances du Conseil d'administration.

Les onze séances suivantes se sont déroulées dans le cadre d'un Conseil d'administration composé de quatre (4) membres :

- quatre administrateurs sur quatre ont participé à dix séances du Conseil d'administration,
- et deux administrateurs sur quatre ont participé à une séance du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut être évalué à travers les critères suivants :

- taux de présence aux différents conseils et comités ayant eu lieu pendant l'exercice,
- implication des membres du conseil d'administration dans la compréhension de la marche des affaires de la société,
- définition et contrôle du plan stratégique de la société,
- contrôle des principes comptables et financiers dans VALTECH SA et ses filiales,
- élaboration et application d'une politique salariale juste et mesurée concernant les principaux dirigeants de la société.

En 2009, le Conseil va modifier son règlement intérieur afin d'y intégrer les règles d'évaluation annuelle de ses performances conformément au code AFEP-MEDEF.

### (iii) Les Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'administration est assisté dans ses réflexions et décisions par des Comités spécialisés dont les membres sont choisis parmi les administrateurs selon leur expérience et nommés par le Conseil d'administration. Leurs décisions sont prises à la majorité avec voix prépondérante du Président en cas de partage de voix. Les décisions font l'objet d'un compte-rendu.

#### Le Comité stratégique

Le Comité stratégique est composé de l'ensemble des membres du Conseil d'administration et peut à l'initiative du Président inviter un ou plusieurs experts externes à y participer en fonction de l'ordre du jour.

Le Comité stratégique se réunit sur convocation du Président aussi souvent que l'intérêt du groupe le demande pour débattre de sujets prospectifs avant de les soumettre aux délibérations du Conseil d'administration.

En 2008, le Comité stratégique s'est réuni 15 fois à l'occasion de chaque réunion où siégeait l'intégralité du Conseil d'administration.

#### Le Comité d'audit

Au 31 décembre 2008, le Comité d'audit est composé de Monsieur Lars BLADT et de Monsieur Douglas Land, lequel n'est pas dirigeant mandataire social et bénéficie d'une compétence financière et comptable de par sa formation et son expérience professionnelle.

Le Comité d'audit a pour tâches essentielles :

- de procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adaptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux,
- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière,
- d'assurer le suivi de l'efficacité des signatures de contrôle interne et de gestion des risques,
- de se faire communiquer par les Commissaires aux comptes, chaque année, le montant de leurs honoraires, ainsi que les prestations effectuées.

En 2008, le Comité d'audit s'est réuni 2 fois, le 6 mars et le 6 août.

Le Comité d'audit a auditionné les principaux responsables de la fonction Finance Groupe ainsi que les Commissaires aux comptes pour examiner avec eux leurs plans d'actions respectifs et les suites qui leur seront données, ainsi que les comptes semestriels et annuels, et les conditions de clôture des comptes.

Les Commissaires aux comptes sont présents à tous les Comités d'audit. Ils ont présenté leurs opinions sur les comptes annuels et semestriels lors du Comité du 17 mars 2009.

En 2009, le Comité d'audit soumettra son Règlement intérieur à l'approbation du Conseil d'administration.

### **Le Comité des rémunérations**

Au 31 décembre 2008, le Comité des rémunérations était composé de Monsieur Douglas Land, lequel n'est pas dirigeant mandataire social.

En 2008, le Comité des rémunérations s'est réuni 2 fois, le 16 mars et le 20 septembre.

Le Comité des rémunérations a pour mission principale de :

- formuler des recommandations auprès du Conseil d'administration pour la détermination des rémunérations et avantages en nature des dirigeants mandataires sociaux,
- procéder à la définition des modalités de fixation de toute rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux.

En 2009, le Comité des rémunérations soumettra son Règlement intérieur à l'approbation du Conseil d'administration.

**B) Détermination des rémunérations brutes et avantages de toute nature, directs et indirects, perçues et/ou dues par chaque mandataire social dans le groupe et hors du groupe et honoraires perçus par des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ont des intérêts.**

**B.1 – Rémunérations directes versées et/ou dues au cours de l'exercice 2008 par VALTECH ou ses filiales**

Nom	Fonctions	Type de rémunération	Montant annuel 2008	Montant annuel 2007
Lars Bladt	Président et directeur général le 19/05/08 Administrateur nommé le 11/12/07	Directeur	Rémunération fixe brute Néant Rémunération variable Néant Rémunération exceptionnelle	Rémunération fixe brute 181 008 € Bonus : 69 846 € Avantages en nature : 27 117 € Jetons de présence : Néant
Jonathan Poole	Administrateur coopté le 19/05/08 Nommé Directeur général délégué le 9/06/08	Directeur générale (DG) Groupe	Rémunération fixe brute (DG) 350 000 € Rémunération variable Néant Avantages en nature	Rémunération fixe brute 216 077 € Bonus : 122 400 € Avantages en nature : 44 280 € Jetons de présence : Néant
Jean-Claude Turri	Administrateur	Directeur	Salaire fixe brut : 6 120 € Rémunération fixe brute Néant Rémunération variable Néant	Salaire fixe brut 6 120 € Jetons de présence : Néant
Douglas Land	Administrateur		Rémunération brute : 16 993 € Jetons de présence :	Rémunération brute : 35 020 €
Jean-Yves Hardy	Président et Directeur Général jusqu'au 19/05/08 Administrateur ayant démissionné le 24/06/08	Directeur Général (DG)	Rémunération fixe brute (DG) 15 000 € Rémunération variable Néant	Rémunération DG fixe brute: 36 000 € Avantage en nature DG : Néant Rémunération DG variable : Néant Jetons de présence : Néant
Olivier Cavrel	Directeur général délégué ayant démissionné le 07/03/07 Administrateur ayant démissionné le 24/06/08	Directeur général Délégué  CEO de VALTECH India	Rémunération CEO fixe brute 25 732 € Avantage en nature (Valtech India) :68 741 €	Rémunération DGD fixe brute : 3 107 € Avantage en nature DG : Néant Rémunération DGD variable brute : Néant Jetons de présence : Néant Rémunération CEO fixe brute 51 832 € Avantage en nature (Valtech India): 108 462 €

Ni la société ni aucune de ses filiales n'ont pris d'engagement particulier (hors cotisations obligatoires) vis à vis des dirigeants en matière de retraite ou en cas de cessation de leur mandat en tant que tel.

**B.2 – Rémunérations indirectes et/ou honoraires perçus et/ou dues par des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ont des intérêts et versés par VALTECH ou ses filiales**

Sociétés concernées	Type de rémunération	Administrateur concerné	% de détention par l'administrateur concerné dans la société concernée	Montant annuel 2008	Montant annuel 2007
Conventions entre VALTECH SA et la Société IMPLEO	Honoraires	Lars BLADT	100 %	Honoraire fixe : 174 664 € Indemnité de voyage : 62 191 €	
Convention entre VALTECH SA et la société GROUPE OUROUMOFF	Honoraires	Jean-ClaudeTurri (1)	99,99%	Honoraire fixe : 331 728 € Indemnité de voyage : 14 028 €	Honoraire fixe : 306 636 € Indemnité de voyage : Néant Honoraire variable 2007 : Néant
Convention entre VALTECH SA et la société CHESAPEAKE GROUP	Honoraires	Douglas Land	50%	Honoraire fixe : Néant Indemnité de voyage : 29 953 € Honoraire variable 2008 : Néant	
Convention entre VALTECH SA et la société BANG	Honoraires	Jean-Yves Hardy	94,3 9%	Honoraire fixe : 181 632 € Honoraire variable 2008 : Néant	Honoraire fixe : 270 960 € Honoraire variable 2007 : Néant
Convention avec la société IMRAN	Honoraires	Olivier Cavrel	100%	Honoraire fixe : 138 367 € Honoraire variable 2008 : Néant	Honoraire fixe : 244 664 € Honoraire variable 2007 : Néant

*(1) Dans un souci d'exhaustivité, voir également les informations données ci-après concernant la convention d'apporteur d'affaires réciproque conclue entre VAL TECH et la société IFIS.*

### **B.3 - PRESENTATION DES CONVENTIONS CONCLUES ENTRE VALTECH ET LES SOCIETES «BANG», «IMRAN» et «GROUPE OUROUMOFF» EXECUTEES EN 2008**

Les conventions conclues par VALTECH avec Groupe Ouroumoff, Imran et Bang déterminent les prestations qui seront fournies par chacune des sociétés prestataires ; les honoraires correspondants ont été fixés selon les mêmes principes pour les trois conventions.

Ces conventions ont donné lieu au versement des montants mentionnés au § B.

L'exécution des conventions conclues entre VALTECH SA et IMRAN et BANG ont fait l'objet d'une suspension d'exécution à compter de juillet et août 2008 suite à des difficultés rencontrées avec ses prestataires de service.

#### **B.3.1 - Prestations rendues par chacun des trois prestataires**

> **GROUPE OUROUMOFF** fournit à Valtech et ses filiales :

- des prestations de services pour son département «Valtech Axelboss », dans les domaines suivants :

- direction et gestion, notamment financière, marketing et vente,
- marketing et vente,
- suivi des applications du savoir-faire français à l'étranger,

- la réalisation d'activité de sous-traitance de prestations de conseils auprès des clients finaux vendus par «Valtech Axelboss »,

- l'encadrement de l'activité de « non global sourcing » de Valtech Allemagne et l'assistance de Valtech Allemagne en vue d'introduire les services de « Valtech consulting management » sur le marché local.

> **IMRAN** fournit des prestations de services à Valtech et ses filiales dans les domaines suivants :

(a) définition, développement et mise en oeuvre des stratégies de développement des activités de la division «Global Sourcing » pour l'ensemble du groupe Valtech, réalisées en France, aux Etats Unis, en Angleterre, en Allemagne et en Inde.

> **BANG** fournit des prestations de services à Valtech et ses filiales dans les domaines suivants :

- définition, développement et mise en oeuvre en France des stratégies de développement des activités de la société Valtech Training, de la société ACDSI (ou « Valtech Agency ») et des activités de services technologiques de Valtech SA,
- recherche de partenaires stratégiques pour le groupe et suivis des négociations,
- suivi de la communication financière du groupe.



### **B.3.2- Présentation des rémunérations des services rendus**

Pour chaque contrat, les rémunérations des prestations rendues sont déterminées d'une part, sur la base d'honoraires fixes, complétée d'une indemnisation complémentaire pour chaque jour passé à l'étranger et d'autre part, par le versement d'honoraires de résultat calculé dans les conditions suivantes :

1. Honoraires déterminés en fonction de la réalisation ou non d'objectifs définis sur l'EBIT consolidé du groupe sur les trois prochains exercices, l'EBIT<sub>2002</sub>, étant défini comme le résultat avant intérêts et impôts du groupe Valtech tel qu'il ressortira des comptes consolidés de l'exercice 200X arrêtés par le conseil d'administration et certifiés par les commissaires aux comptes.

2. Honoraires déterminés en fonction du cours de l'action Valtech, les cours atteints pendant une certaine durée donnant lieu à indemnisation sont 1,25 €, 1,75 € et 2,25 €.

En tout état de cause, le montant annuel hors taxe des honoraires variables ci-dessus ne pourra en aucun cas excéder globalement, pour chaque contrat, 200.000 euros au titre de l'exercice 2006, 270.000 euros pour l'exercice 2007 et 400.000 euros pour l'exercice 2008.

### **B.3.3 - Durée, résiliation et indemnité de résiliation**

Chaque contrat a été conclu pour une durée de trois ans avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2006 ; il pourra être résilié soit par accord entre les parties selon les modalités convenues ensemble, soit selon les modalités suivantes :

1/ chaque prestataire pourra résilier la convention de façon unilatérale, que cette résiliation soit motivée ou non, avec un préavis de six mois au moins, une telle résiliation ne donnant pas lieu à indemnisation.

2/ De son côté, sous réserve de respecter certains délais, Valtech pourra demander la résiliation de la convention dans l'hypothèse où l'objectif annuel d'EBIT conditionnant les honoraires variables ne serait pas atteint. Valtech sera alors tenue de verser au prestataire concerné une indemnité de rupture forfaitaire égale à 24 fois l'honoraire fixe mensuel hors taxe de l'année en cours.

3/ Sous réserve de respecter certains délais, et dans l'hypothèse où l'objectif annuel d'EBIT aurait été atteint, Valtech pourra également, demander la résiliation de la convention mais sera alors tenue de verser au prestataire concerné une indemnité de rupture forfaitaire égale à deux fois les honoraires annuels fixe et variable prévus au titre de l'année en cours.

### **B.3.4 - Autres clauses**

Une clause de non concurrence de 18 mois et une clause de non débauchage de 24 mois sanctionnée par une clause pénale figurent également dans les contrats.

**Ces sociétés prestataires de services ont des charges d'exploitation propres. De ce fait, une partie seulement des honoraires ainsi perçus peut être reversée en rémunération aux mandataires sociaux. Ces honoraires ont été validés en 2006 par un avis préalable du comité de rémunération.**

## **B.4 - Présentation de la Convention Valtech / IMPLEO**

La société IMPLEO fournit à Valtech et ses filiales les prestations suivantes :

- Définition, développement et mise en œuvre des recherches du Groupe et de la stratégie de développement dans chaque pays où le Groupe a développé ses activités ;
- Définition, développement et mise en œuvre de stratégies pour le développement des activités de conseil « web agency » pour l'ensemble du Groupe VALTECH mises en place dans chaque pays où le Groupe a développé ses activités ;
- Définition, développement et mise en œuvre de stratégies pour le développement des activités de conseil avec la méthode agile pour l'ensemble du Groupe VALTECH, mises en place dans chaque pays où le Groupe a développé ses activités.

### **B.4.1-Rémunérations des services rendus**

Honoraires forfaitaires fixes :

Les services décrits à l'Article III et précisés dans l'Annexe I seront facturés sur la base des forfaits mensuels suivants :

Pour Novembre 2008 : 30 000 €,

Pour Décembre 2008 : 30 000 €,

Pour 2009 et 2010 : 12 000 €, soit un montant global annuel de 144 000 €.

### **B.4.2 - Durée, résiliation et indemnité de résiliation**

Le contrat a été conclu pour une durée indéterminée résiliable à tout moment.

### **B.4.3- Autres clauses**

Une clause de non concurrence de 12 mois et une clause de non débauchage de 12 mois sanctionnée par une clause pénale figurent également dans le contrat.

## **B.5 - Rémunération variable de Monsieur Jonathan Poole**

Pour l'année 2008, le contrat de travail conclu entre la filiale anglaise Valtech Ltd et Monsieur J. POOLE prévoyait que ce dernier bénéficierait, en cas de réalisation de 100% du KPI (*Key Performance Indicator* — Indicateur de performance clé), d'un bonus équivalent au minimum à 33 % de son budget affecté au titre du « cost to Company », lequel était, pour l'année 2008 de 350 000 €.

Le KPI (*Key Performance Indicator* — Indicateur de performance clé) est l'indicateur applicable au sous-ensemble du Groupe (désigné sous le nom de NEA) comprenant le Danemark, la Suède, le Royaume-Uni et les Etats-Unis ;

Pour l'année 2008, les objectifs étaient les suivants :

- Recettes : 68 259 117 €
- EBIT: 6 431 310 €

Il était prévu que :

- le droit au Bonus est acquis dès réalisation de 75 % de l'objectif d'EBIT,
- si le résultat est supérieur à l'objectif, le Bonus sera calculé de manière linéaire comme pour la tranche comprise entre 75 % = 0 et 100 % = 115 500,
- les coûts du corporate sont inclus dans les calculs de l'EBIT.

Au titre de l'exercice 2008, Monsieur Jonathan Poole n'a perçu aucun bonus. Il a perçu en 2008 le solde de son bonus 2007 de 856,09 €.

### **C) Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale**

Les modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale sont prévues par l'article 27 des statuts qui prévoit que:

1. Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions, sur simple justification de son identité, dès lors que ses titres sont libérés des versements exigibles et inscrits en compte à son nom depuis cinq jours au moins avant la date de la réunion.
2. Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'assemblée.
3. Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat.
4. En application de l'article L.228-3-2 du nouveau code de commerce, l'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues aux troisième et quatrième alinéas de l'article L.228-1, à l'article L.228-2 ou L.228-3 ou au deuxième alinéa de l'article L.228-3-2 du nouveau code de commerce, peut en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions tel qu'il a été défini au troisième alinéa du même article.

### **D) Informations prévues par l'article L225-100-3 du Code de Commerce**

Voir le Rapport de gestion (XIV).

## **II. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MIS EN PLACE AU SEIN DU GROUPE VALTECH**

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par la direction financière du groupe, la direction générale et le personnel de l'entreprise, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes :

- gestion des opérations dans le respect des règles internes du groupe,
- fiabilité des informations financières,
- conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Couvrant l'ensemble des activités du groupe, le dispositif de contrôle interne de Valtech a pour objectif de donner une vision globale et fiable des risques latents de chaque opération.

Il y a lieu de souligner qu'un système de contrôle interne conçu pour répondre aux objectifs décrits ci-dessus ne donne cependant pas la certitude que les objectifs fixés sont atteints et ce, en raison des limites inhérentes au fonctionnement de toute procédure.

### **A) Le système de contrôle**

Au sein du groupe Valtech, un ensemble de règles d'organisation contribue à l'efficacité du contrôle interne.

Le contrôle financier du groupe : cette équipe, dirigée par un Directeur financier du groupe (*Group Chief Financial Officer*), est indépendante des opérations quotidiennes locales. Basée à Londres puis à Paris depuis juin 2008, cette fonction a pour mission de collecter, consolider et analyser les résultats financiers (ainsi que d'autres chiffres de performance clés) de chaque filiale du groupe. Cette équipe réalise également des procédures d'audit interne sélectif afin de veiller à la cohérence des données fournies et au respect des règles de la Société.

La communication financière : basée à Paris, sous la direction de Jean-Yves Hardy puis de Lars Bladt à compter du 19 mai 2008, elle a pour mission de communiquer les informations financières, de planifier le calendrier des communications, d'informer les initiés les périodes d'interdiction de transactions boursières sur le titre Valtech, de communiquer les prévisions préparées par le groupe avec l'aval du Conseil d'administration.

Les comités de pilotage (trimestriel) : chaque filiale de Valtech est supervisée par un des administrateurs de Valtech SA à travers un comité de pilotage qui inclut les responsables opérationnels de ces filiales. Les comités de pilotage ont pour but d'anticiper et de communiquer les risques identifiables dans chaque opération au niveau du comité stratégique du Conseil d'administration et de la direction financière.

Au-delà du contrôle effectué par le Conseil d'administration et les différents comités du Conseil, il revient aux administrateurs de chaque filiale et à leurs contrôleurs de gestion sur chaque site de veiller à ce que le contrôle soit approprié et appliqué ainsi que de faire remonter les points sensibles au Conseil d'administration.

Les missions effectuées aident le groupe à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficacité et en encourageant son amélioration continue. Sur la base des résultats de l'évaluation des risques, l'audit interne apprécie la pertinence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne en mesurant la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles, l'efficacité des opérations, le respect des lois, règlements et contrats.

#### **A) Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

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

- le « reporting » mensuel, ainsi qu'un arrêté comptable mensuel complet ;
- le budget annuel établi à la fin de l'année N-1 avec une actualisation trimestrielle des prévisions ;
- Le suivi de trésorerie hebdomadaire, ainsi que les prévisions mensuelles s'y rapportant ;
- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du groupe.

#### **B.1 Le «reporting» comptable et de gestion unifié**

Toutes les entités du groupe s'inscrivent dans le cycle de gestion et de pilotage du groupe qui comporte les composantes suivantes.

##### **B.1.1 Le «reporting» mensuel**

Toutes les entités du groupe fournissent les éléments financiers suivants dans un délai de 10 jours ouvrés suivant la fin du mois :

- bilan
- compte de résultat
- état exhaustif des créances clients
- état des facturations inter sociétés au sein du groupe
- suivi des indicateurs de mesure de la performance sur 15 métriques
- radar (suivi du carnet de commandes et de l'analyse du CA avec les principaux clients)

##### **B.1.2 Le processus budgétaire et les révisions des prévisions**

Le Groupe a opté pour une procédure d'établissement d'un budget annuel à la fin de l'année N-1 avec une revue trimestrielle des prévisions. L'équipe dirigeante du pays concerné peut ainsi adopter une approche stratégique plus réfléchie lors de la communication des prévisions. La revue des prévisions est soumise quelque temps avant les réunions trimestrielles du Conseil, afin de permettre une meilleure prise en compte des chiffres consolidés.

### **B.1.3 Le suivi hebdomadaire des mouvements de trésorerie**

Toutes les entités du groupe fournissent un état des mouvements de trésorerie (entrées, sorties, situation de trésorerie) sur une base hebdomadaire.

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.

### **B.2 Le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du groupe**

Pour le processus d'élaboration des comptes consolidés prévisionnels et réalisés, le groupe a retenu le principe d'unification, ce qui induit :

- l'homogénéité du référentiel, des méthodes comptables et des règles de consolidation,
- la normalisation des formats de restitution,
- l'utilisation d'un outil informatique (Frango) de consolidation commun au groupe.

Le groupe dispose d'un référentiel unique qui normalise l'ensemble des rubriques des « reporting » consolidés dans Frango, y compris pour les engagements hors bilan. Ce référentiel est placé sous la responsabilité de la direction financière du groupe qui en assure l'évolution et la maintenance. Toutes les entités consolidées du groupe ont adopté ce référentiel. Il convient de rappeler que le groupe Valtech établit des comptes consolidés selon les normes IFRS.

Les liasses de consolidation sont établies selon les principes comptables locaux et intègrent des retraitements d'homogénéité pour respecter les normes du groupe.

Des notes d'instruction de la direction financière précisant le processus et le calendrier d'arrêté pour chaque clôture sont diffusées au sein du groupe. Chaque filiale décline ces processus et ces calendriers au niveau de son organisation.

### **B.3 La planification des procédures d'arrêté comptable**

- Les filiales soumettent leurs résultats dans un délai de 10 jours ouvrables avant la fin de chaque mois, au moyen des modèles standard et selon un calendrier fourni au titre de l'exercice complet. Ces données font l'objet d'une révision, d'une remise en question et d'une intégration par l'équipe financière du Groupe en vue d'un contrôle mensuel par le Conseil.
- La planification des actions de coordination entre les différentes divisions et fonctions du groupe, l'amélioration de la qualité des prévisions chiffrées et la maîtrise croissante des processus financiers, l'anticipation et l'accélération du processus d'arrêté comptable ont été autant de facteurs essentiels des progrès réalisés par le groupe dans l'arrêté des comptes.

### **C) NORMES IFRS**

Les résultats de Valtech sont établis selon les normes internationales de communication financière (IFRS) et le Groupe a pleinement opté pour cette méthode comptable en 2004. Les filiales ont recours aux principes comptables généralement reconnus dans leurs pays respectifs (Local GAAP) et tout ajustement nécessaire aux normes IFRS est effectué par l'équipe financière du Groupe.

### **D) LA GESTION DES RISQUES**

Le dispositif de contrôle interne s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs.

Le Comité Exécutif composé des membres du Comité Stratégique concourt au processus d'identification d'évaluation et de gestion des risques.

Afin d'améliorer le suivi et l'analyse des risques, il a été décidé de mettre en place en 2009 le système HYPERION, système intégré de reporting et de consolidation.

Le Président du Conseil d'administration