

Rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et rapports des commissaires aux comptes sur le rapport du président

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En ma qualité de président du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce, je vous rends compte aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- et des procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

1.1.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

1.1.1.1. Cadre de référence de la gouvernance

En juin 2013, l'AFEP-MEDEF a publié une révision de son code de gouvernance des sociétés cotées. Séché Environnement se réfère à ce code pour l'organisation de sa gouvernance.

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » résultant des dispositions de l'article 25.1 du même code, nous vous présentons ci-après les recommandations de ce code qui ne sont pas appliquées :

Recommandations non appliquées	explications
Recommandations prévues à l'article 10 du code aux termes duquel il est stipulé que « <i>le conseil procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la société, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement</i> »	<p>Les membres du Conseil ont une participation active aux différentes réunions et délibérations, mais n'ont pas, à ce jour, procédé à une évaluation formelle du fonctionnement du Conseil.</p> <p>Le Conseil d'administration entend inscrire à son agenda 2015 la préparation de son règlement intérieur ainsi qu'une séance dédiée à l'examen de son fonctionnement</p>
Recommandations prévues à l'article 15 du code aux termes duquel « <i>il est recommandé que la rémunération ainsi que les nominations des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux fassent l'objet d'un travail préparatoire par un comité spécialisé du conseil d'administration</i> ».	<p>Le Conseil d'administration du 2 mars 2015 a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale de la société un élargissement de sa composition à 10 membres, permettant la mise en place, sur l'année 2015 d'un comité des rémunérations et d'un comité des nominations qui respecteront les préconisations du code AFEP-MEDEF.</p>

<p>Recommandations prévues à l'article 16.1 du code aux termes duquel, au sein du comité d'audit « <i>la part des administrateurs indépendant dans le comité d'audit (...) doit être au moins de deux tiers et le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social</i> ».</p>	<p>Le Groupe a opté pour les dispositions permises par l'article L823-20 du code de commerce permettant au Conseil d'administration de remplir les fonctions de comité d'audit en se réunissant en formation de comité d'audit.</p> <p>Sur l'exercice 2014, compte tenu de la composition du Conseil d'administration (limité à 5 membres), et du fait que le seul dirigeant mandataire social est M. Joël Séché, principal représentant de l'actionnariat familial prédominant au capital, il n'est pas paru pertinent de l'exclure des réunions du comité d'audit. Toutefois, ce dernier ne dispose, au cours de ses délibérations, que d'une voix consultative.</p> <p>Toutefois, l'élargissement du conseil d'administration décidé par ce dernier dans sa séance du 2 mars 2015 conduira, sur 2015, à la modification de la composition du comité d'audit dont Joël Séché ne sera plus membre.</p>
<p>Recommandations prévues à l'article 24 du code aux termes duquel « <i>le conseil doit présenter à l'assemblée générale ordinaire annuelle la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Cette présentation est suivie d'un vote consultatif des actionnaires</i> ».</p>	<p>Une résolution concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sera présentée à l'Assemblée générale des actionnaires du 28 avril 2015.</p>

1.1.1.2. Composition du Conseil d'administration

La Société Séché Environnement est constituée sous la forme d'une société anonyme à Conseil d'administration. Les fonctions de Président et de Directeur général sont assumées par Joël Séché et aucune limitation formelle n'a été apportée à ses pouvoirs de Directeur général. Ce choix de mode de gouvernance est lié à la structure d'entreprise patrimoniale du Groupe avec un actionnariat familial prédominant.

Les statuts de Séché Environnement disposent que le Conseil d'administration comprend trois membres au moins et dix-huit membres au plus. Au 31 décembre 2014, le Conseil d'administration de votre société est composé de cinq membres dont deux peuvent être qualifiés d'indépendants, c'est à dire qu'ils n'entretiennent aucune relation avec le Groupe susceptibles de compromettre l'exercice de leur liberté de jugement : Philippe Valletoux et Dominique Cyrot.

Les critères retenus pour juger de l'indépendance des administrateurs ont été les suivants:

1. Ne pas être salarié ou mandataire social de Séché Environnement, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes ;
2. Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle Séché Environnement détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié

- désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ;
3. Ne pas être client, fournisseur, banquier de financement (i) significatif de la société Séché Environnement ou de son groupe (ii) pour lequel Séché Environnement ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
 4. Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
 5. Ne pas avoir été commissaire aux comptes de Séché environnement au cours de 5 années précédentes ;
 6. Ne pas être administrateur de Séché Environnement depuis plus de 12 ans.

La durée des fonctions des administrateurs, nommés par l'Assemblée générale ordinaire, a été fixée à 3 ans par l'Assemblée générale extraordinaire du 12 mai 2011. Elle expire à l'issue de l'Assemblée générale qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, même si cette révocation ne figure pas à l'ordre du jour.

Au 31 décembre 2014, la composition détaillée du Conseil d'administration est la suivante :

		Date de 1^{ère} Nomination	AG ayant renouvelé le mandat en cours au 31 décembre 2014	Mandat courant jusqu'à l'AG de :
Président Directeur Général et administrateur	Joël Séché	19 octobre 1981	8 juin 2012	2015
Administrateurs	Dominique Cyrot	30 août 2011	8 juin 2012	2015
	Jean-Pierre Vallée	29 novembre 1993	8 juin 2012	2015
	CDC (1), représentée par Jean Bensaïd	12 décembre 2006	12 mai 2011	2017
	Philippe Valletoux	11 mai 2007	7 juin 2013	2016

- (1) CDC est entrée au Conseil d'administration de Séché Environnement le 12 décembre 2006. Lors de la cession de sa participation au FSI le 15 juillet 2009, la CDC avait quitté le Conseil d'administration de la Société. Lors de la rétrocession le 10 juillet 2013, par le FSI, au profit de CDC, de sa participation dans Séché Environnement, FSI a quitté le Conseil d'administration de Séché Environnement, au profit de CDC pour la durée restant à courir du mandat de FSI, soit jusqu'en 2014.

Le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration tel que posé par la loi du 27 janvier 2011 est respecté puisque la proportion de

femmes membres du Conseil est de 20%.

1.1.1.3. Rôle du Conseil d'administration

Chaque administrateur est informé des responsabilités essentielles qui lui incombent et reste soucieux de l'intérêt de tous les actionnaires dans les débats auxquels il prend part au sein du conseil et dans sa participation aux décisions, qui ont toujours été prises de manière collégiale. Il reçoit et peut se faire communiquer toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil d'administration délibère sur toutes les questions majeures de la vie du Groupe. Plus particulièrement :

- il fixe les principes essentiels de comportement et d'action qui doivent prévaloir en toutes circonstances au sein du Groupe et demande compte rendu de leur application. A ce titre, il a défini, dans le cadre de l'élaboration d'une charte de développement durable, 7 engagements qu'il s'attache à promouvoir au sein du Groupe. De même, il a établi et diffusé un code de déontologie boursière et nommé un déontologue au sein du Groupe ;
- il définit les objectifs stratégiques du Groupe, en accord avec l'actionnaire majoritaire et Président-directeur général ;
- il désigne les mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de cette stratégie ;
- il contrôle la gestion de la Société et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et au marché.

1.1.1.4. Travaux et mode de fonctionnement du Conseil d'administration

1.1.1.4.1. Le Conseil d'administration

Afin de remplir les objectifs qu'il s'est assigné, le Conseil d'administration de la Société a adopté un mode de fonctionnement garantissant une prise de décision éclairée.

Le Conseil d'administration se réunit régulièrement sur tous les sujets dont il a la responsabilité, et chaque administrateur est informé du calendrier annuel des réunions afin d'assurer la meilleure disponibilité de chacun. Tout changement dans l'agenda initial fait l'objet le plus en amont possible d'une communication spécifique aux administrateurs. Ils ont également la possibilité de se faire représenter.

Le Conseil d'administration est réuni sur convocation de son Président, ou s'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois sur convocation d'au moins 1/3 de ses membres. Sur l'exercice 2014, le Conseil n'a été convoqué que par le Président.

L'ordre du jour est communiqué dans des délais permettant à chaque administrateur une

information des thèmes abordés et permettant un débat éclairé, au cours duquel tous les administrateurs ont la possibilité de poser toutes les questions nécessaires à leur bonne compréhension :

- de la stratégie de la Société et du Groupe ;
- de l'activité. Notamment, un point est effectué en Conseil chaque trimestre. Le budget et le plan d'activité à 3 ans est également présenté au Conseil d'administration ;
- de l'information financière diffusée par le Groupe aux actionnaires et au marché ;
- de toutes les questions diverses relevant de la responsabilité du Conseil d'administration.

Les séances sont présidées par le Président ou, en son absence, par un administrateur choisi par ses collègues pour chaque séance.

Au cours de l'année 2014, le Conseil d'administration de Séché Environnement s'est réuni 5 fois sur 4 réunions planifiées. Le taux de présence moyen (tenant compte des administrateurs présents et représentés) sur l'ensemble des réunions s'est élevé à 92%. Les principaux thèmes abordés ont été les suivants :

- examen des comptes consolidés annuels (31/12/13), et semestriels (30/06/14), et délibérations sur les obligations qui lui incombent en la matière ;
- examen du budget 2014 révisé, du budget 2015 et de la stratégie moyen terme ;
- examen des projets de développement ;
- examen des dossiers significatifs d'acquisition et d'optimisation juridique à leurs différents stades d'avancement ;
- préparation des résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires ;
- réflexion sur la stratégie du Groupe.

1.1.1.4.2. Comité d'audit

En application des dispositions de l'article L823-19 du Code de commerce – instituant pour les sociétés cotées l'obligation de se doter d'un comité d'audit, le Conseil d'administration de Séché Environnement, dans sa séance du 27 Août 2013 a mis en place un comité d'audit. Au cours de cette séance a été décidé que :

- Conformément aux dispositions permises par l'article L823.-20 du Code de commerce, le Conseil d'administration remplirait les fonctions du comité d'audit en se réunissant en formation de comité d'audit ;
- Le Conseil d'administration ferait état de ses délibérations en formation comité d'audit, soit

dans son procès-verbal dans une section spécifique, soit dans un procès-verbal ad hoc ;

- La présidence du Comité d'audit soit confiée à Philippe Valletoux en raison de sa compétence et de son indépendance. Les autres membres du Conseil d'administration sont membres de fait du comité d'audit, y compris monsieur Joël Séché, compte tenu de la structure patrimoniale de la Société et du nombre restreint d'administrateurs. Toutefois, monsieur Joël Séché ne dispose que d'une voix consultative, participant aux débats mais non aux délibérations.

Le comité d'audit s'est fixé pour mission de:

A – S'agissant des Comptes

- S'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux, ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives du Groupe ;
- Examiner les projets de comptes intermédiaires, les projets de rapport semestriel et de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations spécifiques ;
- Examiner le périmètre des sociétés consolidées – et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
- Examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs ;
- Examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession (pour toute opération d'un montant > à 10 M€).

B – S'agissant de l'Audit interne et la Gestion des risques

- Examiner périodiquement la cartographie des principaux risques identifiés par la Direction Générale ;
- Assurer le suivi des questions relatives au contrôle et au processus d'élaboration des informations comptables et financières ;
- Entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux, ainsi que les réponses de la Direction générale.

C – S'agissant des Commissaires aux comptes

- Superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes ;
- Apprécier les règles et les modalités garantissant leur indépendance.

D – S’agissant de la politique financière

- Etre informé de la situation financière du Groupe, ainsi que des méthodes et techniques utilisées pour la définir ;
- Examiner, préalablement à leur diffusion, les communications extérieures du Groupe en matière comptable et financière ou susceptibles d’affecter la situation financière ou les perspectives du Groupe ;
- Donner un avis sur les résolutions présentées aux Assemblées générales et qui sont relatives aux comptes annuels de la Société, ainsi qu’aux comptes consolidés du Groupe ;
- Examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président, le Conseil, la Direction Générale ou les Commissaires aux comptes.
- Le Conseil d’administration ne s’est pas appuyé spécifiquement sur les recommandations incluses dans le rapport groupe de travail sur le comité d’audit de juillet 2010 pour constituer le comité d’audit et pour en définir ses missions.

2.3.1.4.3. Les autres comités

Du fait de la structure d’entreprise patrimoniale du Groupe, avec un actionariat familial prédominant, un nombre limité d’administrateurs et une présidence exercée par le principal actionnaire, le Conseil d’administration ne s’est pas doté de comités spécifiques, ces tâches étant à ce jour dévolues aux structures de management disposant de larges délégations pour la mise en œuvre d’une gouvernance de Groupe.

Toutefois, il est précisé que dans le cadre du renforcement de la Caisse des Dépôts et Consignations au capital de Séché Environnement, un pacte d’actionnaires a été mis en place entre le Groupe CDC, Joël Séché et la Société civile Amarosa aux termes duquel, entre autres, peut être créé un Comité stratégique et d’investissement (composé de 5 membres), qui veillerait à assister le Conseil d’administration sur l’élaboration du plan d’affaires glissant à trois ans et du budget prévisionnel annuel d’exploitation et d’investissement du Groupe.

2.3.1.4.4. L’animation de la stratégie

L’animation quotidienne de la stratégie du Groupe est assurée par les principaux dirigeants du Groupe sous la direction de Joël Séché. Une réunion est organisée chaque semaine afin de permettre une optimisation de la conduite du Groupe concernant l’activité, le développement de projets, les finances et les ressources humaines. Ces réunions permettent le pilotage de l’ensemble des activités opérationnelles stratégiques et optimise l’allocation des investissements. Chacun prend, au

quotidien, les mesures nécessaires au sein de son domaine d'intervention pour assurer la mise en œuvre des orientations préconisées dans le cadre de ces réunions. Chacun en rend compte devant ses pairs.

1.1.1.5. Rémunération des membres du conseil d'administration

La seule rémunération des administrateurs non mandataires sociaux au titre de leur mandat est constituée de jetons de présence. Aucun des administrateurs de la Société n'a perçu de rémunérations ou d'avantage de toute nature de la part des sociétés contrôlées par la Société. Il n'a été consenti aucune option de souscription d'actions aux mandataires sociaux. Par ailleurs, aucun prêt ou garantie n'a été accordé ou constitué en faveur des membres du Conseil d'administration.

TABLEAU SUR LES JETONS DE PRESENCE			
(en euros)	2012	2013	2014
Joël Séché	12 000	12 000	12 000
CDC/FSI	12 000	10 500	7 200
Dominique Cyrot	12 000	10 500	12 000
Jean-Pierre Vallée	12 000	12 000	12 000
Philippe Valletoux	12 000	12 000	12 000
TOTAL	60 000	57 000	55 200

Seul Joël Séché, dirigeant mandataire social, perçoit une rémunération en sa qualité de Président-directeur général.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Joël Séché

(en euros)	2012	2013	2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détail ci-dessous)	426 062	426 062	426 062
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice			
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice			
TOTAL	426 062	426 062	426 062

Tableau récapitulatif des rémunérations de Joël Séché

(en euros)	2012		2013		2014	
	Dus	Versés	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Rémunération variable						
Rémunération exceptionnelle						
Avantage en nature (1)	14 062	14 062	14 062	14 062	14 062	14 062
Jetons de présence	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
TOTAL	426 062	426 062	426 062	426 062	426 062	426 062

(1) il s'agit d'avantage en nature au titre des voitures mises à disposition

1.1.1.6. Evaluation du Conseil d'administration et des comités

Le rôle du Conseil d'administration ainsi que son fonctionnement ne sont à ce jour pas formalisés dans un règlement intérieur. Par ailleurs, le Conseil d'administration n'a à ce jour pas procédé à l'examen de son mode de fonctionnement. Ces sujets sont toutefois mis à l'agenda du Conseil pour l'année 2015.

1.1.2. l'Assemblée générale

Les articles 26 à 37 des statuts de Séché Environnement précisent l'ensemble des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale de la Société. Les statuts, comme l'ensemble des documents visés par l'article 24 de l'annexe 1 du règlement européen n°809/2004 du 29 avril 2004, sont mis à la disposition du public, au siège social du Groupe.

Par ailleurs, le rapport de gestion de votre Société précise de façon régulière l'ensemble des informations requises par l'article L-225-100-3 du Code de commerce et, en particulier :

- Le détail de l'actionnariat et des droits de vote ;
- L'existence de pacte d'actionnaire dont la société a connaissance ;
- Les dispositions relatives à la rémunération des mandataires sociaux.

1.1.3. Procédures de contrôle interne dans le Groupe et indicateurs de développement durable

1.1.3.1. Définition du contrôle interne

Séché Environnement, en se référant au cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers définit le contrôle interne comme l'ensemble des dispositifs mis en place au sein de son organisation visant à assurer :

- que l'activité du Groupe et des acteurs de l'entreprise s'effectue en conformité avec les lois et réglementations en vigueur ;
- que chacun agit en application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- un bon fonctionnement des processus internes et notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs, à l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- la fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne s'appuie au sein du Groupe tout à la fois sur des procédures et pratiques destinées à garantir l'application des politiques définies, que sur une prise de conscience de l'ensemble des acteurs de leur responsabilité dans l'organisation et la fiabilité du contrôle interne. Il s'applique à l'ensemble des filiales sur lequel le Groupe exerce un contrôle exclusif.

Toutefois, comme tout système de contrôle, le système de contrôle interne mis en place dans l'organisation actuelle de l'entreprise et du Groupe ne peut apporter l'assurance absolue que par son existence, tous les risques sont éliminés et on ne peut exclure la possibilité que certains contrôles soient contournés ou outrepassés.

1.1.3.2. Organisation générale du processus de contrôle interne dans la Société

L'architecture du contrôle interne de la Société s'appuie sur cinq composantes majeures, détaillées ci-dessous.

1.1.3.2.1. L'environnement de contrôle interne

Un corpus de valeurs communes impliquant chaque acteur de l'entreprise

La mise en œuvre, la pérennité et l'efficacité du processus de contrôle interne au regard des objectifs qui lui sont assignés, est l'affaire de tous les acteurs de l'entreprise. Ceux-ci garantissent, d'une part par le respect des procédures, d'autre part par la remontée des anomalies éventuellement constatées, une évaluation permanente des processus et une amélioration de leur efficacité.

La démarche de contrôle interne du Groupe se fonde donc sur un système de valeurs affichées, mettant l'accent sur le comportement responsable de tous les acteurs de l'entreprise. Elle a vocation à s'appliquer dans toutes les sociétés contrôlées ou dans lesquelles le Groupe maîtrise la gestion opérationnelle. L'importance pour le Groupe d'un comportement responsable de ces acteurs a été particulièrement mis en exergue dans sa démarche de développement durable : en effet, Séché Environnement, qui se veut une entreprise citoyenne, a pleinement pris la mesure de son utilité sociale et de l'empreinte de son activité dans les sphères économiques, environnementales, sociales et sociétales. Cette prise de conscience l'a conduite à définir clairement les engagements que toutes ses composantes doivent contribuer à décliner. Elle a notamment conduit à la formalisation d'une charte de développement durable ainsi que de sept engagements forts qui, déclinés en code de comportement et d'action accessible à tous, ont permis d'apporter à chacun des acteurs du Groupe les repères de son action et la responsabilisation de ces derniers sur les enjeux de celle-ci. Ce code de comportement et d'actions a été complété, début 2005, par un code de déontologie diffusé auprès de l'ensemble des acteurs de l'entreprise disposant ou pouvant disposer d'informations confidentielles et/ou privilégiées.

Une organisation mêlant étroitement une centralisation des fonctions transversales et une

décentralisation des fonctions opérationnelles

La sensibilisation des acteurs du Groupe au contrôle interne est assurée par un environnement favorisant une définition et une animation centralisée des orientations stratégiques, des fonctions transversales et des procédures et principes en découlant, et une responsabilisation décentralisée de la gestion opérationnelle des activités.

Le Président-directeur général relaie auprès des principaux cadres dirigeants la stratégie du Conseil d'administration, ces derniers orientant alors en fonction les activités du Groupe et le cadre de contrôle interne dans lequel elles s'inscrivent. Ensemble, ils garantissent, par un suivi régulier des activités, la cohérence de ces dernières par rapport à la ligne fixée. Début 2009, une organisation matricielle par filière a vu le jour permettant un déploiement différencié de la stratégie du Groupe, en prise avec les spécificités des marchés et des modes de traitement.

L'organisation centralisée des fonctions supports (trésorerie, contrôle de gestion, consolidation, informatique, juridique, sécurité, cellule technique, développement durable, veille réglementaire) permet une diffusion uniforme des grandes orientations et objectifs de la direction. Le suivi et la gestion centralisée des risques et contentieux majeurs visent également à garantir une indépendance de jugement et limiter les conflits d'intérêt. Les règles, procédures, et principes à appliquer dans la mise en œuvre des actions rattachables à chaque fonction support sont formalisées et diffusées par les différents services centraux concernés.

Pour autant, la gestion opérationnelle des filiales du Groupe reste décentralisée sur les directeurs de site et chacun est responsabilisé aux enjeux de sa fonction en terme de contrôle interne. Cette décentralisation repose sur des délégations de pouvoir définies dans les statuts des filiales du Groupe. Chaque directeur de site a à rendre compte de l'utilisation faite de ces délégations de pouvoir auprès de la Direction générale.

2.3.3.2.2 Management des risques

Le management des risques est au cœur de la démarche du Groupe, tant en terme de développement durable que de contrôle interne. Les risques majeurs auxquels le Groupe est confronté étant de différentes natures (industriels et écologiques, politiques ou liés à l'activité internationale, financiers) ; les processus de détection, d'analyse et de résolution sont multiples.

Concernant les risques industriels, l'activité du Groupe est marquée par une présence régaliennne forte, preuve du degré d'implication des pouvoirs publics en matière d'élimination des déchets. La maîtrise de la conformité réglementaire mise en place par Séché Environnement découle tout à la fois d'une veille réglementaire permanente, de la participation à des groupes de travail au niveau professionnel en vue de devancer les réglementations et d'audits réglementaires par des agents spécialement formés. D'un point de vue environnemental, le Groupe met en œuvre les contrôles nécessaires à la détection de toute pollution. Tous les sites de Séché Environnement bénéficient d'une surveillance organisée des impacts et effets de leurs rejets. Des études faunistiques et

floristiques sont par ailleurs réalisées de façon régulière, soit lors de renouvellement ou d'extension, soit pour satisfaire les légitimes demandes des commissions locales d'information et de surveillance imposées ou créées à l'initiative du Groupe. Enfin, un dispositif de réduction des impacts lors d'événements accidentels a été mis en place dans le Groupe. Il comprend des organisations permettant de protéger le personnel, les populations et l'environnement lors d'accidents.

Une centralisation du reporting des risques majeurs a été mise en place, impliquant le service juridique et à destination des principaux dirigeants du Groupe. Elle vise à assurer une connaissance la plus en amont possible des enjeux pour le Groupe et des actions émises ou à mettre en œuvre.

1.1.3.2.2. Activités de contrôle interne

Composantes indispensables de toute organisation de contrôle interne, les activités de contrôle sont tout à la fois :

- prises en charge par les opérationnels dans leurs actions quotidiennes. Leur mode opératoire se doit de respecter les process et procédures définis pour leur fonction et s'inscrit dans le système de valeurs promu par le Groupe ;
- assurées par la mise en place de différents reporting (financier ou non financier, qualitatif ou quantitatif) dans le cadre desquels, les fonctions en charge de la centralisation des informations assurent une analyse critique des données.

Ces dernières activités de contrôle sont adossées à l'organisation centralisée du Groupe et s'appuie sur quelques fonctions supports rattachées directement à la direction financière du Groupe : contrôle de gestion Groupe, consolidation, trésorerie, audit interne, informatique, juridique.

Contrôle de gestion Groupe

Le contrôle de gestion Groupe participe activement au processus budgétaire tout au long de l'année. En s'appuyant sur le réseau des contrôleurs de gestion des filiales, il garantit la remontée périodique des données du reporting et leur fiabilité, et assure un suivi mensuel des résultats et des écarts par rapport au budget.

Il assure la diffusion régulière et circonstanciée d'informations synthétiques à la Direction générale et aux administrateurs. Par ailleurs, il travaille conjointement avec le service consolidation pour assurer la cohérence des données financières à chaque arrêté.

Consolidation statutaire

L'équipe dédiée à l'élaboration de la consolidation statutaire veille à diffuser une information financière fiable et respectueuse des réglementations en vigueur. Elle diffuse les instructions du Groupe en matière de principes comptables d'arrêté. Elle réalise une consolidation "en râteau". En privilégiant l'absence de palier de consolidation, elle s'assure de disposer des informations financières les plus précises possibles. Elle dispose également systématiquement des conclusions des

audits réalisés par les Commissaires aux comptes des filiales. Elle assure également les retraitements de consolidation pure, sur la base des liasses remontées par les filiales au format IFRS : depuis le passage aux nouvelles normes, celles-ci assurent directement les retraitements IFRS. Elle contrôle systématiquement la prise en compte par les filiales de ces retraitements afin de garantir une uniformité dans les traitements effectués et d'identifier les besoins de formation complémentaire. Elle met à jour le manuel de normes IFRS à l'usage des équipes comptables, leur permettant tout à la fois de comprendre la nature des retraitements pratiqués au regard du cadre général, et de disposer d'un manuel pratique leur rappelant les travaux à effectuer et les moyens mis à disposition. Enfin, toutes les opérations et retraitements complexes font l'objet, quant à leur comptabilisation, d'une revue par les Commissaires aux comptes du Groupe le plus en amont possible.

1.1.3.2.3. Pilotage du contrôle interne

Le Groupe entend développer, au travers d'une approche encore naissante d'audit interne, une démarche d'évaluation et d'amélioration de son processus de contrôle interne.

L'audit interne organise aujourd'hui ses travaux en fonction des orientations que lui fixe la Direction générale : il coordonne sous le contrôle de la Direction générale l'élaboration et la mise à jour des procédures et principes comptables du Groupe et en assure la diffusion la plus large et la plus adaptée ; Il procède à la réalisation de missions ponctuelles diligentées par la Direction générale qui en définit les objectifs, en entend les recommandations et en oriente les plans d'actions ; Il s'attache à définir les moyens de mettre en place une démarche d'auto-évaluation dont l'objectif est la réalisation de diagnostics réguliers sur la qualité des processus de contrôle interne en vigueur, la sensibilisation et la responsabilisation des responsables opérationnels sur les enjeux du contrôle interne.

1.1.3.2.4. Information, communication et contrôle interne

Dans un souci toujours permanent de fiabilisation et d'intégrité de l'information financière, le Groupe s'appuie sur des progiciels de gestion intégré (Entreprise Ressource Planning) déployés sur l'ensemble des filiales françaises en intégration globale, qu'il s'agisse :

- ⇒ de la comptabilité générale et analytique des différentes filiales : le progiciel comptable du Groupe s'articule autour d'un plan comptable et une architecture analytique unique, dont la mise à jour est pilotée par les services comptables et contrôle de Gestion Groupe. Une équipe du service informatique est spécifiquement dédiée à cet outil et aux besoins des utilisateurs. En terme de flux d'informations, il assure des schémas comptables communs et, en garantissant l'existence de contrôles automatiques pertinents, assure la régularité de la comptabilisation des opérations.

- ⇒ du contrôle de gestion Groupe et de la consolidation statutaire : le logiciel de consolidation et de reporting Groupe est unique et interfacé autant que possible avec le progiciel comptable ;
- ⇒ de l'outil de gestion des ressources humaines : ce progiciel, dont l'utilisation est désormais uniformisée sur l'ensemble du périmètre français est également totalement interfacé avec le progiciel comptable.

D'une manière générale, l'ensemble de l'architecture informatique est gérée de façon centralisée : tout investissement informatique dans le Groupe fait l'objet d'une validation par la Direction informatique, qui assure, par son contrôle, une cohérence de l'architecture informatique, la sécurité, la disponibilité, la pérennité et l'intégrité des systèmes.

Les informations produites issues de ces systèmes d'information, et contrôlées dans le cadre des différents reporting en vigueur, font l'objet d'une transmission à la Direction sous forme d'indicateurs synthétiques jugés pertinents par elle. La diffusion, en externe, de l'information financière est assurée par le service de communication financière, en étroite collaboration avec la Direction et notamment la Direction financière.

1.1.3.3. Présentation des procédures de contrôle interne mises en place

1.1.3.3.1. Procédures de contrôle interne destinées à contrôler les activités

Les procédures de contrôle interne mises en place par la Société et destinées à contrôler les activités visent à garantir que les actes de gestion et opérations de chaque société du Groupe ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini dans les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, et plus particulièrement par le Conseil d'administration.

Elles portent sur les principaux cycles composant l'activité (procédure achats – procédures ventes (simple et offre globale) – procédure investissements – procédure de recouvrement – procédure de centralisation de trésorerie) et s'accompagnent de processus de suivi de l'activité : processus budgétaire, processus de reporting mensuel destiné à identifier les écarts et mettre en place les actions correctrices nécessaires.

Elles font l'objet, si nécessaire, d'un travail de mise à jour destiné à faire converger les pratiques du Groupe vers un cadre référent et prendre en compte la démarche d'uniformisation des systèmes d'information.

Chaque procédure est visée par la Direction générale. Elle décrit les objectifs généraux qui lui sont assignés, son domaine d'application et son périmètre, détaille toutes les étapes de la procédure, précise les modalités de surveillance de la procédure mise en place par le Groupe et la nécessité de

l'implication de tous ;

Elles peuvent être, le cas échéant, complétées par des notes techniques, précisant les recommandations du Groupe sur le traitement de certaines opérations spécifiques.

Le processus budgétaire, qui implique chaque filiale, la Direction du Groupe et le contrôle de gestion Groupe en fonction support :

- permet la confrontation des objectifs que s'assigne chaque filiale avec les orientations stratégiques élaborées au plus haut niveau et un accord de chacun sur la façon de les décliner concrètement ;
- garantit, par le biais d'au moins deux révisions annuelles, la prise en compte du déroulement effectif de l'activité, des orientations nouvelles précisées par la Direction et la déclinaison des mesures correctrices éventuelles.

Le processus de reporting mensuel, dont la fiabilité et la centralisation sont assurées par le contrôle de gestion Groupe, permet à la Direction du Groupe de disposer d'un suivi mensuel de l'activité et de la réalisation concrète des objectifs assignés.

1.1.3.3.2. Procédures de contrôle interne garantissant la conformité aux lois et réglementation en vigueur – indicateurs de développement durable

Dans le secteur d'intervention de prédilection du Groupe, il ne saurait être question "d'activité" et de "pérennité" sans un respect strict du cadre législatif et réglementaire qui définit les normes minimales et les bonnes pratiques en matière de collecte, de traitement des déchets, d'exploitation des sites d'incinération, de revalorisation et d'enfouissement. En effet, la plupart des sites d'exploitation du Groupe sont soumis à autorisation préfectorale d'exploiter et le respect de cette autorisation est une priorité absolue.

Séché Environnement a depuis de nombreuses années fait état de sa maturité sur ces sujets sensibles, qui s'inscrit dans la démarche plus large qu'est sa politique de développement durable. Il compte renforcer encore ses actions dans ce domaine grâce à un suivi rigoureux de ses performances au-delà de toute imposition réglementaire.

Cette démarche se traduit pour le périmètre France par :

- un processus de veille réglementaire permanente conduisant le Groupe à se fixer autant qu'il lui est possible un niveau d'exigence plus restrictif, tant sur les modalités d'acceptation et de traitement des déchets que sur la conception des différents sites et la préservation de ces derniers ;
- une démarche de certification de ses installations de traitement de déchets (ISO 9001

version 2000 – 14001 – OHSAS 18001) qui a pour préalable la mise en place de procédures et modes opératoires visant à la maîtrise des activités susceptibles d’avoir une influence sur la sécurité et l’environnement ;

- une démarche d’audit réglementaire interne, animée par une équipe indépendante et qualifiée, rendant compte directement à la Direction opérationnelle;
- l’adoption d’une charte de développement durable en sus des chartes environnementales, sécurité et qualité existantes dans le Groupe, largement diffusée auprès des acteurs de l’entreprise et du Groupe ;
- l’élaboration et la diffusion à l’ensemble des agents du Groupe de codes de comportement et d’actions explicitant les exigences contenues dans les 7 engagements du Groupe ;

De la même façon la Société s’attache à fournir à l’ensemble des parties prenantes du Groupe des informations comparatives, d’une année sur l’autre, sur l’ensemble des paramètres fondamentaux liés à sa politique de développement durable.

1.1.3.3.3. Procédures de contrôle interne destinées à assurer la fiabilité des informations financières et leur conformité aux lois et réglementation en vigueur

L’organisation mise en place vise à garantir une information financière fiable et conforme aux principes comptables généraux et aux référentiels et méthodes adoptés par le Groupe qui s’inscrivent eux-mêmes dans le cadre réglementaire français. Par ailleurs elle vise à garantir le respect des obligations de la fonction financière et comptable en matière d’informations des acteurs de l’entreprise ainsi que de l’ensemble des parties prenantes (actionnaires, investisseurs, administration ...).

Le rôle de la fonction financière, dans cette organisation est primordial. Elle assure :

- la cohérence et l’intégrité du système d’information, sur lequel évolue toutes les filiales françaises ;
- la diffusion des procédures propres aux processus financiers, et garantit leur correcte mise en œuvre. Pour cela, elle émet à chaque arrêté une note d’instructions de clôture et de principes comptables prévalant à l’établissement des comptes de toutes les filiales. Ces notes sont actualisées et mise à jour régulièrement pour tenir compte de l’expérience des arrêts précédents. Par ailleurs, lors des arrêts semestriels et annuels, l’intervention des Commissaires aux comptes dans chacune des filiales fait l’objet de conclusions systématiquement transmises aux Commissaires aux comptes du Groupe et au service consolidation. Un suivi des remarques émises est mis en place, pour analyse, mesure des enjeux au niveau du Groupe et mise en place d’actions correctrices ;

- la formation et l'information régulière des équipes comptables, aux fins d'assurer un niveau de compétence minimum tout en permettant un partage des bonnes pratiques dans le Groupe ;
- la mise à jour et l'analyse de la pérennité de l'outil de consolidation et de reporting et son interface avec le système d'information comptable et de reporting du Groupe. Les principaux paramétrages sont assurés par l'équipe consolidation et reporting Groupe avec l'appui du prestataire, et la diffusion des modifications apportées s'effectue directement en central. La formation de tout nouvel utilisateur dans le Groupe est assurée par les équipes du Groupe ;
- un lien permanent entre les équipes de consolidation statutaire et de contrôle de gestion Groupe, afin de permettre la production le plus en amont possible de données prévisionnelles consolidées. Ce reporting mensuel fait l'objet d'un contrôle régulier par rapport aux données réelles issues du processus de consolidation ;
- le traitement des opérations significatives du Groupe (acquisition, cession, restructuration) ayant un impact sur les informations financières produites par le Groupe ;
- la communication des informations comptables et financières à destination des organes de direction et d'administration ;
- l'intégrité du processus de remontée et de validation des informations figurant dans le document de référence, le respect de la réglementation AMF ainsi que la qualité de la relation avec les services comptables de l'AMF ;
- le contrôle des données diffusées dans le cadre de la communication financière du Groupe.

Le Président du Conseil d'administration, Joël Séché