

# Annexe 1

## Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

---

### Introduction

Dans le cadre de l'article L.225-37 du Code de commerce, le présent rapport comprend, pour l'année 2009, les informations relatives aux conditions de gouvernance (composition, préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration, missions et fonctionnement des Comités du Conseil d'administration) et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein d'EDF Energies Nouvelles SA, incluant celles appliquées à l'égard de ses filiales contrôlées et significatives.

Le premier chapitre porte sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, les autres chapitres traitent des procédures de contrôle interne en suivant les étapes clés du référentiel international « COSO » (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) qui définit le contrôle interne comme un processus appliqué par le Conseil d'administration, la Direction générale, le management et le personnel de l'entreprise, afin de fournir une assurance raisonnable quant à :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

La Société s'assure que les principes généraux de contrôle interne préconisés par le cadre de référence de l'AMF sont effectivement pris en compte dans sa démarche de Contrôle interne.

Ce document présente, en conclusion, la dynamique d'évolution du contrôle interne au sein du groupe EDF Energies Nouvelles (le Groupe).

## 1 Gouvernement d'entreprise

### 1.1 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

#### Présentation et pouvoirs du Conseil d'administration

Depuis l'introduction en Bourse de la Société et aux termes du pacte d'actionnaires conclu le 17 juillet 2006 entre le groupe EDF et le groupe Mouratoglou, le Conseil d'administration est composé de 9 administrateurs représentant les actionnaires :

- 4 nommés par le groupe EDF :
  - EDEV représenté par M. Pierre Lederer,
  - EDF représenté par M. Jean-Charles Samy,
  - Mme Corinne Fau,
  - M. Jean-Louis Mathias ;

## Annexe 1

# Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Gouvernement d'entreprise

- 3 nommés par le groupe Mouratoglou :
  - M. Pâris Mouratoglou, Président du Conseil,
  - Société Internationale d'Investissements Financiers représentée par Mme Catherine Mouratoglou,
  - M. Jean Thomazeau ;
- 2 administrateurs indépendants <sup>(1)</sup> :
  - M. Élie Cohen - Directeur de recherche au CNRS, Professeur à Sciences Po, Membre du Conseil d'Analyse Économique auprès du Premier Ministre - nommé sur proposition du groupe EDF,
  - M. Pierre Richard – ancien Président du Conseil d'administration de DEXIA SA, Expert auprès du Conseil d'administration de la Banque Européenne d'Investissement - nommé sur proposition du groupe Mouratoglou.

Le Conseil d'administration est l'organe majeur de décision et de contrôle. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Il s'est réuni en moyenne une fois par mois et a réglé par ses délibérations les orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de la Société.

Le Conseil d'administration dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et exerce sa mission dans les conditions fixées par l'article L.225-35 du Code de commerce, par le règlement intérieur adopté par le Conseil d'administration et par les statuts de la Société.

Les décisions du Conseil d'administration sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. Par exception et conformément à l'article 15 des statuts, les décisions suivantes ne pourront être prises qu'avec un vote favorable de plus des deux tiers des administrateurs présents ou représentés :

- approbation du budget de frais généraux et de frais de développement (coûts de développement en numéraire et coûts de structure corporate), si leur croissance est supérieure à 15 % par rapport au budget de l'année précédente ;
- approbation des investissements dont la rentabilité serait inférieure aux critères de rentabilité en vigueur au sein du Groupe dont la Société fait partie ;
- approbation de la vente ou la réalisation d'actifs d'une valeur supérieure à 25 000 000 euros, à l'exception de la vente d'installations clés en main ;
- autorisation de tout investissement dans des pays extérieurs à l'Union Européenne et aux États-Unis ;
- décision de soumettre à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires toute modification statutaire relative aux règles de distribution de dividendes ;
- approbation de l'acquisition ou cession de tous actifs réalisée avec une entité détenue directement ou indirectement par le groupe EDF.

Le Président du Conseil d'administration n'a pas de voix prépondérante.

(1) *Tel que défini par le règlement intérieur « Est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, la Direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la Direction, la Société ou le Groupe. »*

(2) *Des extraits substantiels du règlement intérieur figurent aux Chapitres 16.3 et 21.2 du document de référence.*

Le règlement intérieur du Conseil d'administration a notamment pour objectif de fixer, dans le cadre des dispositions légales, réglementaires et statutaires en vigueur, le détail de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités créés en son sein, ainsi que les droits et obligations des administrateurs <sup>(2)</sup>.

## Présidence du Conseil et Direction générale

Le Conseil d'administration est présidé par M. Pâris Mouratoglou qui organise et dirige les travaux du Conseil et en rend compte à l'assemblée générale. Le Président du Conseil veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Depuis 2006, les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général sont dissociées. M. David Corchia assure la Direction générale, il est assisté par M. Yvon André en qualité de Directeur général délégué (France et Affaires Nouvelles), M. Christophe Geffray en qualité de Directeur général délégué (Industrie), M. Michel Trousseau, en qualité de Directeur général délégué (Europe du Nord et Orientale et Approvisionnement photovoltaïque) et M. Olivier Paquier, depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2009, en qualité de Directeur général délégué (activité Énergies Réparties).

Le Conseil d'administration réuni le 22 septembre 2009 sous la présidence de son Président a renouvelé le mandat du Directeur général ainsi que celui des Directeurs généraux délégués pour une nouvelle période de 3 années soit jusqu'au 31 décembre 2012.

## Contrôle et évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni 11 fois en 2009. Le taux de participation des administrateurs aux Conseils est de 82 % pour l'année. Le taux de participation aux Comités est de 100 %.

Selon l'article 19 du règlement intérieur du Conseil, le Conseil d'administration organise une fois par an un débat sur son fonctionnement. Le Conseil d'administration procède à l'évaluation de son propre fonctionnement, qui est confiée, à l'initiative du Président du Conseil d'administration, à des administrateurs indépendants.

Pour l'exercice 2009, cette évaluation a été effectuée sur la base d'un questionnaire soumis aux administrateurs, portant sur les principes et les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration.

Les résultats examinés par le Conseil d'administration du 13 janvier 2010 témoignent d'un niveau satisfaisant en matière de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités.

L'évaluation du Conseil de 2008 avait mis en évidence le souhait des administrateurs de pouvoir disposer de la possibilité d'intégrer au Conseil un profil d'expert technique. Une modification statutaire a été adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 29 mai 2009 afin de créer la fonction de censeur. Le Conseil dispose désormais de la possibilité de nommer un ou deux censeurs qui participent au Conseil avec voix consultative.

## Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Gouvernement d'entreprise

Le règlement intérieur et le règlement d'initiés ont été modifiés pour intégrer cette nouvelle position au sein du Conseil.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 9 février 2010, sur rapport du Comité des nominations et des rémunérations, a validé

au regard des critères du règlement intérieur, conformes aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, la qualité d'administrateur indépendant de Messieurs Élie Cohen et Pierre Richard.

### 1.2 MISSIONS ET FONCTIONNEMENT DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2007, le Conseil d'administration a décidé de regrouper les Comités des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration a ainsi été assisté au cours de l'exercice 2009 de trois Comités techniques :

- un Comité d'audit et des risques ;
- un Comité des nominations et des rémunérations ;
- un Comité de la stratégie.

Les missions de chacun de ces trois Comités techniques figurent dans le règlement intérieur du Conseil et sont présentées au Chapitre 16 du document de référence de la Société.

#### Missions du Comité d'audit et des risques

Le 19 mars 2009 le Conseil d'administration a décidé de modifier la mission du Comité d'audit et des risques figurant dans le règlement intérieur, qui est désormais la suivante :

Extrait du règlement intérieur :

« Le Comité d'audit et des risques aide le Conseil d'administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux de la Société et des comptes consolidés du Groupe et à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et au marché. Il assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Il reçoit tout particulièrement comme mission du Conseil d'administration :

- en matière d'examen des comptes :
  - de procéder à l'examen préalable des projets de comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, afin de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et des règles comptables adoptés,
  - de procéder à l'examen des risques, des litiges et des engagements hors-bilan significatifs,
  - de s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe,
  - de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements significatifs de la Société et du Groupe ;
- en matière de contrôle interne le Comité est chargé :
  - d'assurer le suivi de l'efficacité et de la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques afin principalement de s'assurer qu'ils concourent à ce que les comptes sociaux et consolidés reflètent avec exactitude et sincérité la réalité

de la Société et du Groupe, et soient conformes aux normes comptables,

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, et
- de veiller à la pertinence et à la qualité de la communication financière au sein de la Société ;
- en matière de contrôle externe :
  - le Comité est chargé du suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés,
  - le Comité d'audit et des risques a pour tâche essentielle de garantir l'indépendance et l'objectivité des commissaires aux comptes :
    - en pilotant la procédure de sélection des commissaires aux comptes et en examinant les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des commissaires aux comptes de la Société et en émettant, à destination du Conseil, une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale,
    - par un examen du montant et du détail des rémunérations qui sont versées par le Groupe, aux commissaires aux comptes et au réseau auquel ils peuvent appartenir ; à ce titre, le Comité doit se faire communiquer les honoraires versés par la Société et son Groupe et s'assurer que leur montant, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes.

En outre, le Comité d'audit et des risques examinera toute question relevant de sa compétence que lui soumettrait, pour avis, le Conseil d'administration.

Pour l'accomplissement de ses missions, le Comité, s'il le souhaite, entend les commissaires aux comptes, hors la présence des mandataires sociaux, des administrateurs non-membres du Comité, et des membres de la Direction Financière. Il entend également hors la présence des mandataires sociaux, les salariés de la Société responsables de l'établissement des comptes et du contrôle interne, y compris les Directeurs Financiers et Comptables.

Le Comité doit pouvoir recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

Le Comité dispose d'un délai suffisant en vue de l'examen des comptes de la Société. La présence des commissaires aux comptes aux réunions du Comité d'audit et des risques examinant les comptes de la Société est nécessaire.

Plus précisément, s'agissant des procédures de contrôle financier et des procédures de contrôle interne de collecte et contrôle des informations, le Comité vérifiera qu'elles sont définies et qu'elles

## Annexe 1

# Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Gouvernement d'entreprise

garantissent la fiabilité et la sincérité des informations financières. Il veillera à leur évaluation et, le cas échéant, à leur amélioration régulière.

Les comptes-rendus d'activité au Conseil doivent permettre à ce dernier d'être pleinement informé des recommandations et conclusions de ses travaux. Il doit informer sans délai le Conseil d'administration de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

Pour l'ensemble de ses missions, le Comité présentera ses conclusions, recommandations, propositions ou avis au Conseil à qui il revient de décider.

Il sera également chargé de relire le rapport du Président sur le fonctionnement du Conseil et sur le contrôle interne exigé par la loi ».

En 2009, le Comité d'audit est composé de M. Élie Cohen, Président et administrateur indépendant, M. Jean Thomazeau et M. Olivier Paquier représentant permanent d'EDF.

Le Conseil du 22 septembre 2009 a nommé comme nouveau membre du Comité d'audit et des risques, M. Jean-Charles Samy représentant permanent d'EDF SA qui a remplacé M. Olivier Paquier dans cette mission. M. Jean-Charles Samy a assisté au Comité d'audit et des risques de décembre 2009.

La mission principale du Comité d'audit et des risques est d'aider le Conseil d'administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux de la Société, des comptes consolidés du Groupe ainsi qu'à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et au marché.

Au cours de l'exercice 2009 le Comité d'audit et des risques s'est réuni à quatre reprises pour notamment examiner :

- les comptes sociaux et consolidés du groupe pour l'exercice 2008 ;
- le rapport financier semestriel (30 juin 2009) ;
- le budget 2010 et le plan à moyen terme de la Société ;
- la situation financière et de trésorerie du Groupe ;
- la cartographie des risques ;
- la relecture du rapport 2008 du Président ;
- certaines procédures de contrôle interne ainsi que certains traitements comptables spécifiques ;
- le programme d'audit interne 2010-2011 du Groupe ;
- les nouveaux contrats d'apporteurs d'affaires.

Suite à l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant la 8<sup>e</sup> Directive Européenne, les missions du Comité d'audit ainsi que sa dénomination – désormais Comité d'audit et des risques – ont été modifiées par le Conseil afin d'inclure expressément le fait que ce Comité a également pour mission le suivi de l'efficacité :

- des systèmes de contrôle interne ;
- du dispositif de gestion des risques.

Le Conseil d'administration a officiellement désigné le Comité d'audit et des risques comme le Comité visé à l'article L 823-2-19 du Code de commerce et a, par ailleurs, désigné le membre du Comité présentant des compétences particulières en matière financière ou comptable et qualifié d'indépendant au sens du règlement intérieur de la Société.

## Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de M. Pierre Richard, Président et administrateur indépendant, M. Pierre Lederer représentant permanent d'EDEV et M. Pâris Mouratoglou.

Le Comité des nominations et des rémunérations a pour principales missions d'une part de préparer les décisions du Conseil d'administration relatives aux rémunérations sous toutes leurs formes des différents mandataires sociaux de la Société (Directeur général, Directeurs généraux délégués, administrateurs, Président du Conseil), et d'autre part d'examiner les candidatures à toute fonction de mandataire social et de formuler des recommandations au Conseil.

En 2009, le Comité s'est réuni quatre fois et a principalement examiné les sujets suivants :

- la rémunération des mandataires sociaux ;
- la nomination d'un nouveau Directeur général délégué ;
- les candidatures proposées au Conseil d'administration ;
- les recommandations AFEP MEDEF relatives à la rémunération des dirigeants sociaux de sociétés cotées ;
- les clauses d'indemnisation des dirigeants en cas de départ ;
- le renouvellement du mandat d'un administrateur ;
- les clefs de répartition des jetons de présence aux administrateurs ;
- la mise en place de système de fidélisation des salariés au niveau mondial et notamment d'un plan d'attribution d'actions gratuites ;
- le renouvellement du mandat du Directeur général et des Directeurs généraux délégués ;
- la détermination des objectifs pour la rémunération variable des dirigeants ;
- la revue annuelle de l'indépendance des administrateurs.

## Comité de la stratégie

Le Comité de la stratégie est composé de cinq membres M. Élie Cohen Président et administrateur indépendant, M. Pierre Lederer, représentant permanent d'EDEV, M. Jean-Louis Mathias, M. Pâris Mouratoglou et M. Jean Thomazeau.

Le Comité de la stratégie a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et des opérations d'investissement.

En 2009, le Comité s'est réuni trois fois et a examiné les principaux sujets suivants :

- la crise financière et ses impacts ;
- les investissements sur des nouvelles zones ;
- le projet First Solar ;
- les énergies « Bio » : Biomasse, Biogaz et Biocarburants.

## 1.3 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

### Comité de direction

Le Directeur général a constitué un Comité de direction composé de 7 membres représentant les différents métiers et zones géographiques du Groupe. Le Comité étudie notamment les questions et les décisions relatives à la stratégie et aux investissements du Groupe.

Au 31 décembre 2009, le Comité est constitué de :

- M. David Corchia, Directeur général ;
- M. Yvon André, Directeur général délégué (France et Affaires Nouvelles) ;
- M. Philippe Crouzat, Directeur Financier ;
- M. Christophe Geffray, Directeur général délégué (Industrie) ;
- Mme Laurence Juin, Directeur général adjoint (Europe du Sud) ;
- M. Michel Trousseau, Directeur général délégué (Europe du Nord et Orientale et Approvisionnement photovoltaïque) ;
- M. Olivier Paquier, Directeur général délégué (activité Énergies Réparties) depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2009.

### Limitations des pouvoirs du Directeur général et des Directeurs généraux délégués

En vertu de l'article L.225-56 du Code de commerce, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toutes circonstances, au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Les Directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur général à l'égard des tiers.

Conformément aux statuts et au règlement intérieur, certaines décisions sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration. L'article 9.1 du règlement intérieur indique que sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil les décisions suivantes :

- (a) Dès lors que leur montant excédera le seuil de 50 000 000 euros :
- les décisions d'investissements ;
  - la signature de contrats, autres que ceux associés à un investissement autorisé par le Conseil, impliquant un tel montant d'engagement, ce montant s'entendant également en valeur d'actif sous-jacent ;
  - les emprunts d'un montant unitaire égal ou supérieur à ce seuil ou d'un montant unitaire inférieur lorsque leur montant cumulé annuel excédera ce seuil, à l'exception de ceux qui auraient déjà été acceptés dans le cadre de l'approbation d'un ou plusieurs projets d'investissements ;

➤ tous investissements ou engagements (en ce compris les garanties, cautions, gages, hypothèques et autres sûretés), même d'un montant unitaire inférieur à ce seuil lorsque leur montant cumulé annuel (ce montant s'entendant également en valeur d'actif sous-jacent) excédera ce seuil.

(b) Dès lors que leur montant unitaire excédera le seuil de 25 000 000 euros,

➤ les décisions de désinvestissement (ce seuil s'entendant également en valeur d'actif sous-jacent).

(c) En deçà des seuils précisés aux § (a) et (b), le Directeur général pourra prendre les décisions ci-dessus sans l'autorisation préalable du Conseil, à la double condition (i) qu'elles portent sur des opérations intervenant dans les secteurs d'activité habituels de la Société (éolien terrestre, solaire, photovoltaïque et biomasse) et dans des pays appartenant à l'Union Européenne et l'Amérique du Nord et (ii) qu'entre 2 000 000 euros et les seuils ci-dessus de 50 000 000 euros ou (pour les désinvestissements) 25 000 000 euros, le Comité des engagements de la Société ait préalablement émis un avis favorable à l'unanimité. Dans le cas où l'une et/ou l'autre de ces conditions ne seraient pas remplies, la ou les décisions concernées nécessiteront l'autorisation préalable du Conseil d'administration.

(d) Les opérations ou décisions suivantes seront également soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration :

- l'adoption du budget annuel et engagements éventuels de dépenses excédant les montants qui y sont indiqués ;
- toute implication dans des activités autres que celles décrites dans le Projet d'Entreprise ;
- la prise de participation dans des Sociétés ou autres groupements (dotés de la personnalité morale ou non) dont les associés sont responsables en tout ou partie des dettes sociales ;
- les investissements dont la rentabilité serait inférieure aux critères de rentabilité suivants, en vigueur au sein du groupe EDF : (i) le ratio valeur actuelle nette/investissement doit être supérieur à 10 % et (ii) effet relatif sur le résultat net avant trois ans ;
- l'acquisition ou la cession de tous actifs réalisée avec une entité détenue directement ou indirectement par le groupe EDF ;
- la désignation des membres du Comité des engagements de la Société.

Le Comité des engagements de la Société est actuellement composé de M. Pâris Mouratoglou et M. Pierre Lederer.

## 1.4 PRINCIPES ET RÈGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX ET APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### Jetons de présence

Les règles fixées par le Conseil d'administration, dans la limite du montant accordé par l'assemblée, sont les suivantes :

- ▶ un montant fixe forfaitaire annuel de 15 000 € ;
- ▶ un montant variable en fonction de la participation de l'administrateur égal à 2 000 € par Conseil ou Comité ;
- ▶ attribution en janvier pour la présence au cours de l'année écoulée et en juin pour le montant forfaitaire.

Il est toutefois décidé un plafond de 40 000 € pour le montant total de la rémunération à percevoir au titre de chaque exercice pour chacun des administrateurs indépendants.

### Rémunération des dirigeants

Les parties fixes et variables de la rémunération ainsi que les avantages en nature perçus par le Président du Conseil, le Directeur général et les Directeurs généraux délégués du Groupe sont déterminés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable.

Pour l'exercice 2009 à verser en 2010, le Conseil d'administration a décidé de fonder la rémunération variable des autres dirigeants sur l'atteinte de performances financières et opérationnelles (en termes de capacités de production d'énergie) du groupe EDF Energies Nouvelles au 31/12/2009.

Pour l'exercice 2010 et la rémunération variable à verser en 2011, le Conseil d'administration définira de nouveaux critères en début d'année 2010.

Par ailleurs, après avis du Comité des nominations et des rémunérations et dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général, le Conseil d'administration du 22 septembre 2009 a institué au profit du Directeur général une prime d'intéressement à long terme sur 3 ans acquise *prorata temporis* sous réserve de l'atteinte d'objectifs financiers qui ont été définis par le Conseil pour 2010, 2011 et 2012.

Il est rappelé qu'il n'existe aucun régime supplémentaire de retraite pour les dirigeants.

En 2009, l'attribution d'actions gratuites au Directeur général et aux Directeurs généraux délégués est soumise à une condition de présence et pour 100 % au respect de conditions de performance du

Groupe. Ces attributions ont été faites concomitamment à un plan d'attribution à tous les salariés du groupe EDF EN employés dans une société détenue à plus de 50 %.

Les attributions gratuites décidées en 2009 pour le Directeur général et les Directeurs généraux délégués représentent environ 15 % de l'ensemble des actions gratuites attribuées.

### Code de gouvernement d'entreprise

Lors de son introduction en Bourse en 2006, la Société avait fait le choix, dans un souci de transparence et d'information du public, de mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF de 2003 en matière de gouvernement d'entreprise, sous réserve des stipulations particulières du pacte d'actionnaires conclu entre le groupe EDF et le groupe Mouratoglou. La Société a notamment ainsi mis en place trois Comités du Conseil d'administration (audit, nominations et rémunérations, stratégie) et deux administrateurs indépendants ont été désignés au Conseil d'administration.

Le 6 octobre 2008, le Code AFEP-MEDEF a été modifié afin de prendre en compte diverses recommandations relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. Ce Code, tel que modifié, est disponible sur le site Internet du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

Lors de sa réunion du 3 décembre 2008, le Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles a pris connaissance des dernières recommandations AFEP-MEDEF. A cet égard le Conseil d'administration a pu constater dès cette date que ces recommandations, qui s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe adoptée dès 2006, avaient pour la plupart déjà été mises en œuvre au sein d'EDF Energies Nouvelles.

Le Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles, qui s'est réuni le 22 septembre 2009, comme il s'y était engagé, a adopté les aménagements permettant de se conformer pleinement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. Dans ce cadre, M. David Corchia a annoncé qu'il renoncerait à son contrat de travail au 31 décembre 2009, de façon à respecter le non-cumul de mandat de Directeur général et de contrat de travail.

Le Code AFEP-MEDEF, tel que modifié en 2008, est le Code de gouvernement d'entreprise auquel se référera EDF Energies Nouvelles, sous réserve des stipulations du pacte d'actionnaires susvisé (voir Décision AMF n°206C2226 du 7 décembre 2006).

## 1.5 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer aux assemblées générales, soit en y assistant personnellement, soit en s'y faisant représenter par son conjoint ou un autre actionnaire, soit en votant à distance (par correspondance).

Pour participer à l'assemblée, les actionnaires doivent justifier de leur qualité par l'enregistrement comptable des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour leur compte au troisième jour ouvré précédant l'assemblée, à zéro heure, heure de Paris (ci-après J-3), soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par leurs intermédiaires habilités.

Pour les actionnaires au nominatif, cet enregistrement comptable à J-3 dans les comptes de titres nominatifs est suffisant pour permettre de participer à l'assemblée.

Pour les actionnaires au porteur, les intermédiaires habilités qui tiennent les comptes de titres au porteur doivent justifier directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès du centralisateur de l'assemblée par la production d'une attestation de participation qu'ils annexent au formulaire unique de vote à distance (ou par procuration) ou à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

## 1.6 PUBLICATION DES INFORMATIONS SUR L'IMPACT DE CERTAINES DISPOSITIONS EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 figure au Chapitre 7.5 Impact en cas d'offre publique du rapport de gestion 2009. Ce dernier est inclus dans le rapport financier annuel, adopté par le Conseil d'administration le 9 février 2010. Le rapport

financier annuel est disponible sur le site Internet de la Société [www.edf-energies-nouvelles.com](http://www.edf-energies-nouvelles.com) dans la rubrique Informations Réglementées.

# 2 Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

L'objectif du présent document n'est pas de présenter de façon exhaustive l'ensemble des moyens de contrôle existant au sein des sociétés du Groupe, mais de mettre l'accent sur les procédures de

contrôle relatives aux activités ou risques estimés significatifs, ainsi que sur les dispositifs principaux en place en 2009, avec une mise en évidence des actions clés développées durant l'année 2009.

## 2.1 ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

### Politique de contrôle interne

L'amélioration continue du contrôle interne, c'est-à-dire de la maîtrise des activités, est une responsabilité des managers. C'est un objectif permanent qui doit être partagé et porté par chaque membre du personnel.

La Loi de Sécurité Financière (LSF) exige depuis 2003 que le Président du Conseil d'administration de toute société faisant appel public à l'épargne rende compte annuellement des procédures de contrôle interne mises en place par la Société. Par ailleurs, la loi du 3 juillet 2008 transposant les 4<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> Directives Européennes a introduit des dispositions complémentaires.

Dans le cadre de sa démarche de progrès, le Groupe est en amélioration permanente de son dispositif de contrôle interne, notamment par un déploiement renforcé au sein de ses filiales.

### (i) Les principes et les objectifs du contrôle Interne

Le contrôle interne est constitué de l'ensemble des dispositifs mis en œuvre au sein du Groupe pour fournir à ses dirigeants ainsi qu'à chacun de ses managers une assurance raisonnable quant à la maîtrise des risques, l'efficacité des activités et l'utilisation efficiente des ressources.

Il vise en particulier :

- ▶ la conformité aux lois et règlements ;
- ▶ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- ▶ le bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- ▶ la fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne est intégré à la conduite et à la réalisation de toute activité. Il est exercé par tous, dans une démarche de progrès permanent, et porté par l'encadrement. Il est décliné dans les entités du Groupe en application des principes de délégation. Chaque niveau de management est responsable de son contrôle interne et en rend compte au niveau immédiatement supérieur.

L'effort de contrôle est en permanence adapté aux risques et aux enjeux.

## (ii) Les éléments constitutifs du contrôle Interne

Suivant le référentiel « COSO » (*COmmittee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*), le contrôle interne se décline autour de cinq éléments interdépendants :

### **L'environnement de contrôle**

Fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, l'environnement de contrôle conditionne le développement de la culture du contrôle au sein du Groupe ; il se caractérise notamment par les valeurs du Groupe, la politique de délégation de pouvoirs et la recherche de la performance.

### **L'évaluation des risques**

Elle consiste à identifier et évaluer les risques internes et externes susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du Groupe puis à déterminer comment, en fonction des enjeux auxquels ils se réfèrent, ces risques peuvent être mis sous contrôle.

### **Les activités de contrôle**

Elles se définissent comme l'application de procédures contribuant à garantir la mise en œuvre des orientations du management. Leur finalité consiste à s'assurer que les mesures nécessaires à la maîtrise des risques sont prises.

### **L'information et la communication**

Les informations pertinentes doivent être identifiées, recueillies et diffusées sous une forme et dans des délais qui permettent à chacun de piloter et contrôler les opérations dont il a la responsabilité.

Les systèmes d'information doivent en particulier comporter les sécurités nécessaires à la préservation de la fiabilité des données opérationnelles, financières ou réglementaires.

### **Le pilotage**

Les dispositifs de contrôle interne doivent être pilotés en permanence et leurs performances qualitatives évaluées périodiquement afin de permettre la mise en place d'une boucle d'amélioration permanente. Les faiblesses du dispositif doivent être portées à l'attention du management ; les lacunes les plus graves devant être signalées à la tête de Groupe.

## (iii) Le dispositif de contrôle interne du Groupe

Le dispositif de contrôle interne du groupe EDF Energies Nouvelles a été défini, formalisé et mis en place en juillet 2006. Il suit les étapes clés du référentiel « COSO » et prend en compte les principes généraux de contrôle interne préconisés par le cadre de référence de l'AMF publié en janvier 2007.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe est placé sous le contrôle du Conseil d'administration et du Comité d'audit et des risques et sous la responsabilité de la Direction générale. Il s'appuie pour les sociétés françaises sur les responsables métiers et fonctionnels et pour les filiales étrangères contrôlées et significatives sur des relais locaux. Ceux-ci ont la responsabilité de mettre en œuvre les politiques, normes et procédures définies par la Direction générale du Groupe.

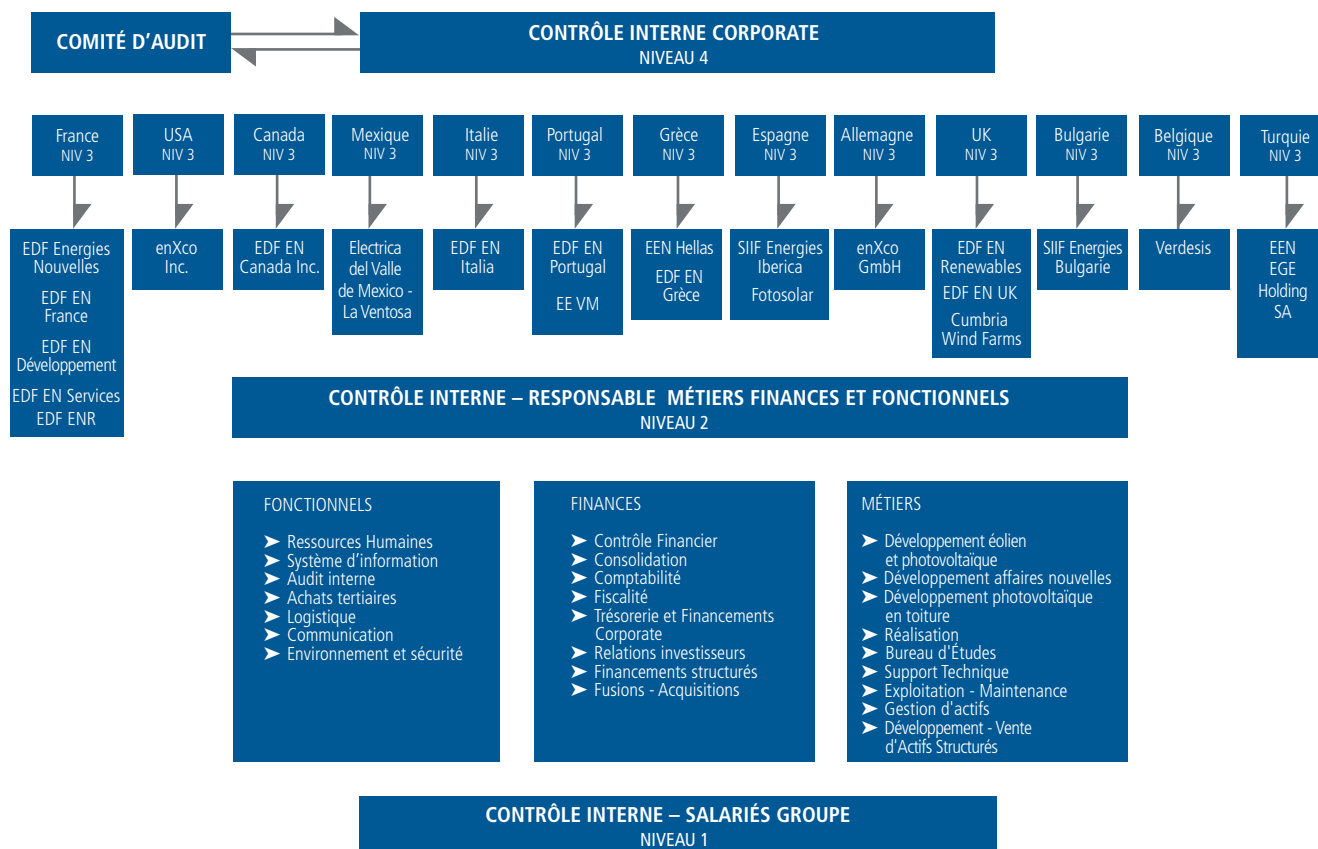
Dans le cadre de l'amélioration continue du processus de contrôle interne, la nouvelle politique de contrôle interne du Groupe a été diffusée, en décembre 2008, à tous les relais de contrôle interne (France et international). Elle rappelle, entre autres, les principes et objectifs du contrôle interne.

Conformément aux recommandations de l'AMF qui précise que « dans le cadre d'un Groupe, la société mère veille à l'existence de dispositifs de contrôle interne au sein de ses filiales », le Directeur général du groupe EDF EN a renforcé le déploiement du dispositif de contrôle interne par la formalisation des obligations des responsables de filiales en matière de contrôle interne dans une lettre de mission (décembre 2008).

# Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

La mise en œuvre et le pilotage du contrôle interne relèvent de la responsabilité de chaque manager, au sein de son périmètre de délégation. Le dispositif se décline en quatre niveaux :



- Niveau 1 : autocontrôle exercé par l'ensemble des salariés selon les principes de la charte éthique et déontologique adoptée par le Groupe en 2006 et qui leur a été communiquée ;
- Niveau 2 : contrôle interne exercé au niveau des responsables métiers et fonctionnels ;
- Niveau 3 : contrôle interne exercé au niveau du responsable du contrôle interne France et des responsables du contrôle interne dans les filiales étrangères contrôlées et significatives ;
- Niveau 4 : contrôle interne corporate.

#### (iv) Auto-évaluation du dispositif

Conformément aux recommandations de l'AMF, EDF Energies Nouvelles procède, depuis 2007, à une auto-évaluation des dispositifs de contrôle mis en œuvre ainsi qu'à la description des plans d'actions propres à chaque métier, fonction ou domaine.

Cette auto évaluation est réalisée sur la base du guide de contrôle interne qui suit les chapitres du COSO et intègre les recommandations du cadre de référence de l'AMF.

Cette auto évaluation s'étend progressivement à l'ensemble des filiales contrôlées par l'adaptation de son dispositif afin que leurs résultats soient intégrés à l'auto-évaluation globale.

## Démarches éthique et environnementale

### (i) Démarche éthique

La charte éthique et déontologique, adoptée par le Conseil d'administration de la Société en juillet 2006, formalise l'engagement pris par EDF Energies Nouvelles de respecter les cinq valeurs fondamentales du Groupe :

- respect de la personne et tolérance ;
- respect de l'environnement et solidarité ;
- performance ;
- intégrité ;
- diversité et Interculturalité.

La charte éthique et déontologique a été traduite et diffusée à l'ensemble des salariés du Groupe. Elle est systématiquement remise aux collaborateurs qui rejoignent le Groupe.

Les principes fondamentaux de la charte du Groupe sont pris en compte dans la relation contractuelle avec des partenaires ou des fournisseurs.

## (ii) Démarche environnementale

Les activités éoliennes terrestres en France continentale et en Corse sont certifiées ISO 14001. La certification ISO 14001 a été obtenue en 2005, renouvelée en 2008 et validée à nouveau, sans non-conformité, en 2009 par un organisme agréé indépendant (AFNOR) pour ses métiers développement, réalisation, exploitation et maintenance et gestion d'actifs.

Cette certification, vient valider la mise en place par le Groupe d'un système de management environnemental qui inclut :

- une analyse environnementale permettant de dresser un état des lieux des activités, de la réglementation applicable à ces dernières et des impacts environnementaux qu'elles induisent ;
- une politique environnementale comportant un engagement d'amélioration continue et de prévention de la pollution, de conformité à la législation et à la réglementation environnementales applicables et aux autres exigences auxquelles le Groupe a souscrit ;
- la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour élaborer, mettre en œuvre, réaliser, passer en revue et maintenir la politique environnementale du Groupe.

Ce système de management environnemental participe directement d'une inscription des activités du Groupe dans une logique de développement durable.

Le maintien ultérieur de la certification est subordonné à la vérification régulière (sur une base annuelle) de la conformité du système avec la norme et au renouvellement (tous les trois ans) de la certification par un organisme indépendant.

## Délégations de pouvoirs et séparation des tâches

Des politiques de délégation et subdélégation de pouvoirs délimitant les différents niveaux d'approbation selon le type d'engagement sont diffusées depuis 2006 pour les sociétés françaises et américaines du Groupe.

Le déploiement et l'adaptation à certaines filiales des procédures de délégation de pouvoirs d'engagement, de délégation de pouvoirs bancaires s'est poursuivi courant 2009.

Ces délégations sont actualisées semestriellement en fonction des changements organisationnels et certaines font l'objet de validation par les Conseils d'administration des filiales du Groupe.

Le principe de séparation des tâches sur des activités incompatibles est clairement respecté.

## La politique de gestion des ressources humaines

Parallèlement à son développement soutenu et à l'augmentation importante de ses effectifs, le Groupe renforce progressivement sa gestion des ressources humaines en termes de recrutement, de fidélisation, de mobilité et de sécurité.

Le Groupe a également structuré sa politique de relations sociales en créant une Unité Économique et Sociale (comprenant EDF Energies Nouvelles, EDF EN France, EDF EN Développement, EDF EN Services et EDF EN Outre Mer) dans le but d'associer les instances Représentatives du Personnel aux enjeux et défis du Groupe ayant un impact sur les collaborateurs.

EDF Energies Nouvelles poursuit son effort de fidélisation des salariés. Une démarche de maintien des collaborateurs clés a donc été mise en œuvre et comprend notamment :

- une politique de rémunération globale ;
- une revue des fonctions clés du Groupe ;
- un plan d'intéressement à long terme.

EDF Energies Nouvelles a mis en place sa propre politique de rémunération attractive et multiforme (fixe, primes, actionnariat salarié...).

Ses métiers, son implantation internationale, ses valeurs entrepreneuriales et son image font d'EDF Energies Nouvelles un acteur attractif du secteur des énergies renouvelables et attire en particulier de jeunes diplômés.

## L'organisation et le pilotage des systèmes d'information (SI)

Les Systèmes d'Information sont rattachés au Directeur Financier Groupe (CFO), membre du Comité de direction.

Afin de faire face à la croissance très rapide du Groupe et répondre aux objectifs de développement en termes de systèmes d'information, la Direction générale a décidé de renforcer le service actuel par la création d'une Direction des Systèmes d'Information Groupe.

A ce titre un Directeur des Systèmes d'Information Groupe a rejoint la Société en décembre 2009.

Les principales missions de cette Direction seront en l'occurrence de définir la stratégie opérationnelle du Groupe en matière de systèmes d'information, conduire en tant que maîtrise d'ouvrage les grands projets informatiques, garantir l'adéquation des systèmes d'informations aux besoins du Groupe dans des conditions optimales de sécurité et adapter de manière permanente les systèmes d'information à la croissance du Groupe.

Les projets significatifs au titre de 2010 seront notamment le déploiement du plan complet de reprise d'activités et la réflexion relative à la mise en place d'un ERP Finance.

## Les acteurs fonctionnels du pilotage du contrôle interne

### (i) Organes de pilotage

#### Direction générale

La Direction générale est l'organe principal de pilotage du Groupe en matière de contrôle interne : elle en détermine les grandes orientations et veille à la mise en œuvre des principes, normes et procédures de contrôle interne.

#### L'organisation France & internationale

EDF Energies Nouvelles est un Groupe à dimension internationale implanté dans 13 pays.

Les Conseils d'administration des holdings pays sont organisés de manière à inclure le membre du Comité de direction en charge de la zone ainsi que le Directeur Financier Groupe, ceci afin de s'assurer notamment de la cohérence des décisions prises avec la stratégie du Groupe.

## Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

Pour les filiales placées sous ces holdings, la Direction Financière est représentée aux Conseils d'administration par les responsables ou Directeurs Financiers pays.

Les Conseils d'administration portent plus efficacement la politique Groupe en matière de contrôle interne car ils sont composés d'administrateurs impliqués, représentant le Groupe dans tous ses aspects aussi bien « business » que gestion et finances.

Les principales filiales internationales sont des centres de profit et sont organisées pour fonctionner de manière autonome avec notamment une Direction Financière et des Directions métiers (développement, réalisation...)

Les responsables financiers pays sont chargés de l'établissement et de la remontée mensuelle à la maison mère du reporting de gestion. Ils informent aussi de façon mensuelle, de la performance opérationnelle des centrales de production du Groupe, des risques éventuels et de leur traduction dans les comptes financiers locaux.

Ils reportent fonctionnellement à la Direction Finances et Controlling qui participe à la fixation de leurs objectifs, de leur prime et à l'évolution de leur rémunération.

### (ii) La Direction Finances & Controlling

La Direction Finances & Controlling recouvre les Directions suivantes :

- Controlling Group : qui regroupe les fonctions de synthèse (Reporting, Budget-PMT), de consolidation statutaire, de suivi des investissements, ainsi que la Direction Financière France ;
- trésorerie & financements corporate ;
- financements structurés et fusions acquisitions ;
- affaires fiscales Groupe ;
- relations investisseurs ;
- systèmes d'information.

#### **Direction Controlling Group**

Le Controlling Group est organisé afin de s'inscrire dans le cycle de gestion du groupe EDF qui requiert des reportings comptables et financiers selon des périodicités mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles.

#### **Fonction Synthèse Groupe**

Ses missions principales sont :

- de piloter les processus prévisionnels du cycle de gestion du Groupe (budget et plan moyen terme) ;
- d'assister le management opérationnel dans le pilotage de la performance via le suivi de l'exécution du budget (faisant l'objet de quatre prévisions annuelles) et celui des résultats opérationnels ;
- de contribuer à l'établissement des objectifs donnés aux marchés financiers, de produire et valider les informations concernant les capacités de production en exploitation et en construction, ainsi que celles concernant le portefeuille de projets en développement ;
- à partir des résultats de la consolidation de gestion, élaborer et diffuser les reportings à usage interne (Comité de direction, Responsable Relations Investisseurs, Communication Corporate et Direction Financière d'EDF) ;

- de rédiger et d'actualiser l'ensemble des procédures du contrôle de gestion.

#### **Consolidation**

Ses missions principales sont :

- de produire un référentiel de consolidation Groupe et de s'assurer de sa bonne application ;
- de revoir les contrats sous l'aspect consolidation pour anticiper toutes difficultés d'application comptable ;
- d'élaborer les procédures de consolidation ainsi que des notes d'application pour le Groupe ;
- de superviser et valider la production, dans les délais, des comptes consolidés du Groupe ;
- de s'assurer de l'exactitude de l'information financière ;
- d'être le garant de l'application des normes comptables internationales. Pour ce faire, le Groupe s'est doté d'une fonction doctrine, qui a pour mission d'analyser tous les montages contractuels et de définir le traitement comptable correspondant.

#### **Direction Financière France**

La Direction Financière France est placée sous la responsabilité du Controlling Group. Elle regroupe le contrôle de gestion de la zone, la tenue des comptes sociaux de l'ensemble des filiales françaises et le suivi des investissements France.

Ses missions principales sont :

- de produire le budget et le reporting ;
- de suivre les frais généraux corporate et de développement/réalisation des projets ;
- de produire et contrôler les comptes sociaux des différentes sociétés françaises dans les délais imposés ;
- d'assurer une partie du retraitement consolidation des comptes des sociétés françaises ;
- de préparer les déclarations pour l'administration fiscale avant vérification par la Direction des Affaires Fiscales Groupe.

#### **Suivi des investissements France**

Ses missions principales sont :

- d'intervenir le plus en amont possible des projets en phase d'investissement de manière à anticiper les risques éventuels ;
- d'établir un reporting de suivi des projets ;
- d'harmoniser l'instruction des projets d'investissement ;
- de suivre, a posteriori, la rentabilité des projets.

#### **Direction Trésorerie Groupe et Financements Corporate**

Ses missions principales sont d'assurer à tout moment la liquidité du Groupe et de veiller à la mobilisation à moindre coût de sa ressource financière afin de financer sa croissance. Cette Direction gère les relations bancaires, traite au plan international les problématiques liées à la gestion de la trésorerie centralisée (cash pooling, placement des excédents bloqués dans les sociétés portant les projets) et met en place des couvertures de risques (taux d'intérêt et de change essentiellement). Elle participe à l'optimisation des financements de projets et en vérifie la cohérence.

### **Direction Financements structurés et Fusions-Acquisitions**

Cette Direction assure la coordination de la mise en place, dans les meilleures conditions, des financements de projets du Groupe en France et à l'international et supervise également les aspects financiers des opérations de croissance externe.

### **Direction des Affaires Fiscales Groupe (DAFG)**

La DAFG a notamment pour mission de garantir que le Groupe remplit convenablement l'ensemble de ses obligations en matière fiscale et plus généralement d'assurer l'exactitude de l'information financière fiscale. Son action permet également d'améliorer le processus d'arrêté des comptes et la qualité de production des résultats financiers.

Elle conseille la Direction générale du Groupe, ses chefs de projet ainsi que les Directions Financières pays afin d'assurer la sécurité et l'optimisation fiscales des opérations nationales et internationales de toute filiale.

Elle a pour mission de réaliser des reporting fiscaux périodiques auprès d'EDF et de participer, deux fois par an, à des réunions bilatérales afin de permettre une remontée d'informations fiscales.

Elle a par ailleurs, la responsabilité de valider, d'un point de vue fiscal, les structures juridiques, d'organiser la fonction fiscale et de mettre en place un corpus de procédures fiscales au sein du Groupe y compris chez les filiales d'EDF Energies Nouvelles Réparties.

Elle intervient dans la structuration des montages financiers et juridiques mis en place dans le cadre des opérations courantes du Groupe, avec l'appui, le cas échéant d'experts externes. La DAFG rédige, le cas échéant, et valide systématiquement l'analyse fiscale présentée dans les dossiers soumis par le Groupe aux Comités d'Engagement d'EDEV et d'EDF.

Enfin, la DAFG assure le suivi des différents contrôles et contentieux fiscaux auxquels les sociétés du Groupe en France et à l'international, sont exposées.

### **Direction Financière d'EDF Energies Nouvelles Réparties (EDF ENR)**

EDF Energies Nouvelles Réparties est entrée dans le périmètre de consolidation en 2008. En 2009, cette nouvelle entité et ses filiales ont été progressivement intégrées dans les différents processus de contrôle du Groupe. Cette structuration se poursuivra au cours de l'année 2010 afin d'améliorer la mise sous contrôle effective de ces nouvelles activités.

Plus spécifiquement, la Direction Finances et Controlling d'EDF Energies Nouvelles intervient, en appui et support, directement auprès des filiales d'EDF ENR afin de faciliter l'établissement du reporting financier dans le cadre de la consolidation ainsi que pour valider l'homogénéité des politiques fiscales appliquées au regard des standards du Groupe. Il est à noter que la Direction Financière d'EDF ENR assure, quant à elle, le suivi comptable et le contrôle de gestion des filiales de son périmètre (validation des budgets et reporting) et elle joue par conséquent le rôle d'interface avec la Direction Finances et Controlling d'EDF Energies Nouvelles. Le Directeur Financier d'EDF ENR reporte fonctionnellement à la Direction Finance & Controlling d'EDF EN.

### **(iii) La Direction Juridique Corporate**

La Direction Juridique Corporate veille à la sécurité juridique des Sociétés du Groupe par l'analyse des engagements souscrits et les conseils prodigués à la Direction générale et aux équipes opérationnelles.

Suivant les domaines, elle effectue ou fait effectuer une veille réglementaire lui permettant de s'assurer que l'ensemble des lois et règlements en vigueur qui sont applicables au Groupe, sur les plans « Corporate » ou « Business », soit pris en compte et respecté.

Les équipes métiers ont connaissance des environnements réglementaires propres à leurs métiers. Elles sont en relation permanente avec la Direction Juridique de l'entreprise pour ce qui concerne l'évolution et l'application de la réglementation en vigueur.

A ce titre, les juristes sont sollicités par les équipes métiers et ils participent activement à l'élaboration, la relecture et la correction des documents pouvant engager le Groupe (contrats, demandes aux administrations, dépôt de permis de construire, ZDE...).

La Direction Juridique Corporate s'assure également du suivi des différents contentieux auxquels les Sociétés du Groupe sont exposées, ainsi que de la mise en place et de la bonne gestion des programmes d'assurances.

Elle assure la conservation des documents originaux engageant la Société.

Les principales compétences requises par l'activité du Groupe (droit des affaires, droit public, droit des sociétés, droit des assurances, etc.) sont représentées en son sein.

La filiale américaine – enXco – possède sa propre Direction Juridique qui est placée, pour le suivi des sujets corporate, sous la responsabilité fonctionnelle de la Direction Juridique Corporate.

### **(iv) La fonction responsable de l'environnement**

Créée dans le cadre de son engagement en faveur de la protection de l'environnement et du renouvellement de la certification ISO 14001 pour les activités éoliennes terrestres France métropolitaine et Corse, la fonction responsable de l'environnement est rattachée à la Direction Industrie.

Dans le cadre de ses missions relatives à l'environnement, le responsable environnement et qualité anime la démarche ISO 14001 concernant l'éolien terrestre en France. A ce titre, il assure également un rôle de conseil et de référent environnemental auprès de la Direction Développement France et de la Direction Industrie en matière de réglementation environnementale pour la France.

## **Audit interne et contrôles externes**

### **(i) Audit interne**

EDF Energies Nouvelles réalise des audits en s'appuyant notamment sur la Direction de l'Audit d'EDF pour les sujets transverses et les experts externes pour des sujets « métiers ».

Ces audits sont menés dans le cadre d'un programme validé par le Comité d'audit et des risques d'EDF Energies Nouvelles.

## Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

Un audit triennal, réalisé par la Direction de l'Audit d'EDF, évalue l'efficacité et la pertinence du dispositif de contrôle interne Groupe.

Dans le cadre des évolutions législatives, notamment en matière de suivi de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, la Direction générale a décidé de renforcer la fonction de contrôle interne par la création d'un poste d'auditeur interne en novembre 2009.

### (ii) Commissaires aux comptes

Les cabinets Alain Martin et Associés et KPMG Audit assurent le commissariat aux comptes de la Société. Par ailleurs, des mandats sont également confiés à ces deux cabinets en France,

aux États-Unis, en Angleterre, au Portugal, en Grèce, en Espagne et en Italie. Les autres mandats sont confiés à des commissaires aux comptes locaux.

Le collège des commissaires aux comptes émet un rapport sur le présent document.

### (iii) Groupe EDF

En tant que filiale du groupe EDF, EDF Energies Nouvelles est soumise à des contrôles par la fonction Audit du groupe EDF.

## 2.2 LA POLITIQUE DE GESTION ET DE CONTRÔLE DES RISQUES

Afin de maîtriser les risques résultant de l'activité ainsi que ceux liés à l'atteinte des objectifs du Groupe et de l'évolution de l'entreprise, EDF Energies Nouvelles a mis en place un dispositif de gestion des risques incluant une cartographie des risques. Les risques majeurs sont identifiés et font l'objet de plans d'actions de mise sous contrôle. Ils sont évalués par rapport à leur impact éventuel, leur probabilité d'occurrence et leur niveau de contrôle.

La Direction générale désigne pour chacun des risques identifiés des responsables chargés de la mise en œuvre des actions de maîtrise de ces risques. Ils travaillent conjointement avec le contrôleur interne corporate pour actualiser semestriellement la cartographie des risques.

Les plans d'actions sont actualisés et validés par la Direction générale.

Une synthèse décrivant l'organisation et les résultats de la gestion des risques du groupe EDF Energies Nouvelles est présentée une fois par an au Comité d'audit et des risques.

Au niveau opérationnel, chaque dossier faisant l'objet d'un passage en Comité d'engagements comprend une analyse de risques (industriel, fournisseurs, environnement, raccordement, productible, réglementaire, juridique, financier...) contribuant ainsi à la sécurisation du processus d'investissement.

Les nouvelles entités font l'objet d'une intégration progressive dans le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques et du Groupe.

## 2.3 LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE DU GROUPE

### Les procédures de contrôle relatives à l'optimisation des opérations

#### (i) Les procédures de contrôle des risques sectoriels

##### *Politique de soutien aux énergies renouvelables*

Le développement des énergies renouvelables dépend en grande partie des politiques nationales et internationales de soutien à ces sources d'énergies. En particulier, l'Union Européenne, les principaux pays membres de l'Union Européenne et les États-Unis, principaux marchés du Groupe, pratiquent depuis plusieurs années une politique de soutien actif aux énergies renouvelables.

Le Groupe s'efforce de limiter l'impact des changements de réglementation en assurant une répartition géographique suffisante du développement et menant des actions de communication et de lobbying auprès des autorités compétentes.

##### *Maîtrise des risques liés à la concurrence*

Le Groupe fait face à une concurrence importante qui pourrait encore s'intensifier à l'avenir. Dans le secteur des énergies renouvelables, la concurrence s'exerce essentiellement sur l'accès à des sites d'implantation disponibles, la performance des sites de production, la qualité des technologies utilisées, les prix pratiqués ainsi que l'étendue et la qualité de services (en ce compris la fourniture de prestations d'exploitation-maintenance).

EDF Energies Nouvelles poursuit sa stratégie de déploiement multifilières par :

- ▶ de nouvelles prises de positions prometteuses dans des pays à fort potentiel éolien : Turquie, Canada, Mexique ;
- ▶ une accélération du solaire photovoltaïque, devenu axe de développement prioritaire ;
- ▶ des prises de participation sélectives dans les relais de croissance (biogaz, biocarburants, énergies des vagues, etc.).

EDF Energies Nouvelles poursuit son développement international en étant présent dans 13 pays.

EDF Energies Nouvelles met en œuvre des partenariats stratégiques :

- en 2008, avec EDF, création d'une société commune : EDF Energies Nouvelles Réparties ;
- en 2008, avec EDF Energy, création d'une société commune au Royaume-Uni : EDF Energy Renewables ;
- en 2009, accord stratégique avec First Solar pour la création d'une usine First Solar de fabrication de panneaux solaires en France (2011) ;
- accord stratégique avec le développeur danois Greentech renforçant ainsi la présence d'EDF EN en Italie et le positionnement sur la Pologne.

### **Maîtrise des risques liés à la non-acceptation des projets par le public**

L'énergie éolienne est actuellement la principale source de revenus du Groupe. Certaines personnes, associations ou autres groupements de personnes s'opposent à l'implantation de projets éoliens en invoquant une atteinte à leur environnement (dégradation du paysage, nuisances sonores...). La mobilisation d'une partie de la population locale contre un projet éolien peut rendre plus difficile l'obtention du permis de construire ou mener à des recours juridiques pouvant donner lieu à l'annulation du permis, voire au démantèlement du parc.

En outre, même s'il existe déjà diverses réglementations visant à limiter l'implantation de parcs éoliens, l'opposition des populations locales pourrait conduire à l'adoption de nouvelles réglementations plus restrictives.

Concernant les projets solaires photovoltaïques, le Groupe ne rencontre pas de difficultés majeures dans leur acceptation par le public, mais ne peut garantir que cette situation perdurera à l'avenir.

Le Groupe s'efforce de limiter l'opposition des populations locales en réalisant généralement :

- une étude d'impact sur l'environnement ;
- des réunions publiques afin d'informer les riverains des futures implantations.

Par ailleurs en France, des actions de communication sont menées par le SER (Syndicat des énergies renouvelables).

L'impact du risque de non-acceptation des projets par le public est également limité par la diversification des sites d'implantation du Groupe.

### **(ii) Les procédures de contrôle des risques liés à l'activité du Groupe**

#### **Maîtrise du risque lié à la dépendance fournisseurs et à la disponibilité des équipements et des matières premières**

Le Groupe exerce notamment des activités de construction et d'exploitation-maintenance de moyens de production électriques. Ces activités nécessitent la livraison et le montage de nombreux équipements techniques, tels que des turbines ou des mâts pour les éoliennes, que seul un nombre limité de fournisseurs peut livrer au Groupe.

Dans le cadre de ce métier très capitalistique, les achats réalisés auprès des fournisseurs d'immobilisations du Groupe sont beaucoup plus importants que ceux réalisés auprès des fournisseurs

d'exploitation. Les achats de turbines, qui représentent plus des deux tiers des investissements de la Société, sont principalement réalisés auprès de quatre fournisseurs de turbines, qui assurent également des contrats de maintenance à long terme. Ces approvisionnements dépendent des cycles de construction des parcs, qui s'étendent au-delà d'une année calendaire.

Le Groupe entend poursuivre sa stratégie de relation long terme avec les turbiniers par la signature d'accords cadres pluriannuels.

Dans le cadre de ses activités dans les filières biomasse et photovoltaïque, le Groupe s'efforce de sécuriser ses approvisionnements en équipement et en matières premières, tout en veillant à réduire ses coûts de production.

Dans le domaine du photovoltaïque, la stratégie du Groupe est de diversifier son portefeuille de technologies et d'équilibrer sa stratégie d'approvisionnement (achats spot, contrats à moyen et long terme, partenariats stratégiques et prises de participation sélectives).

#### **Maîtrise du risque lié à la performance de l'outil industriel**

L'éolien terrestre et le solaire photovoltaïque constituent les deux principaux moteurs de croissance du Groupe. Les capacités de production augmentent de manière significative.

Pour préparer la fin programmée des contrats initiaux d'exploitation-maintenance et afin de maîtriser la gestion des centrales de production et de sécuriser à long terme leur performance, le Groupe déploie, en Europe, un département exploitation-maintenance sur le modèle de celui existant aux États-Unis.

Les objectifs sont principalement de développer en interne, une qualité d'exploitation, d'avoir une plus grande indépendance vis-à-vis des tiers et d'optimiser les coûts d'exploitation-maintenance.

#### **Maîtrise des risques liés aux contrats de prestations et d'apporteurs d'affaires**

La procédure de contrôle interne sur la contractualisation avec des prestataires et apporteurs d'affaires, mise en place au troisième trimestre 2006 afin de protéger les intérêts du Groupe a donné lieu à la rédaction de fiches descriptives permettant de s'assurer de la présence dans ces contrats des clauses et principes définis par le Groupe, notamment au titre de la charte éthique.

Les fiches relatives aux nouveaux contrats élaborées par la Direction Juridique Corporate, font l'objet d'une présentation régulière au Comité d'audit et des risques.

Par ailleurs, le dispositif de contrôle lié au processus de contractualisation mis en place en 2007 est déployé et permet ainsi à la Direction Juridique Corporate et à la Direction Finances & Controlling de formaliser la validation préalable de tout nouveau contrat.

#### **Maîtrise des risques liés aux assurances**

L'activité du Groupe est soumise aux risques inhérents à la construction et à l'exploitation de centrales électriques, tels que les risques d'interruption de fonctionnement, de défaut de fabrication ou encore de catastrophes naturelles. En outre, plus généralement, l'activité du Groupe est exposée au risque environnemental, notamment pour ses centrales thermiques et de cogénération ainsi que pour ses usines biomasse.

## Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

La politique du Groupe est de couvrir, pour tous ses actifs, les principaux risques liés à ses activités de production d'électricité que ce soit en période de construction ou d'exploitation.

Les assurances tous risques chantier et bris de machines, avec leur volet pertes d'exploitation, ainsi que les assurances de type responsabilité civile sont ainsi systématiquement souscrites auprès de compagnies d'assurances de premier rang.

Ces polices couvrent de façon spécifique les risques naturels et vandalisme.

Le risque environnemental est couvert pour le parc des centrales thermiques, cogénération et biomasse.

Pour chacune de ses sociétés, le Groupe souscrit notamment des assurances responsabilité civile, responsabilité dommages ainsi que des polices multirisques bureaux, multirisques informatique ou flotte véhicules.

Pour les projets, le Groupe souscrit des polices spécifiques à chaque projet en fonction des risques particuliers identifiés : nature du projet (parc éolien, centrale photovoltaïque, usine biomasse ou autre), d'implantation (régions aux conditions climatiques difficiles) ou pays d'installation (contexte réglementaire particulier). A titre d'exemple, le Groupe souscrit ainsi des polices particulières couvrant les risques sismiques pour ses projets en Italie du Sud ou en Grèce.

La responsabilité civile des mandataires sociaux du Groupe est également couverte par une police corporate.

Un audit complet des assurances mises en place par le Groupe a été réalisé au 1<sup>er</sup> semestre 2009. Ses conclusions mettent en évidence l'adéquation satisfaisante des couvertures souscrites avec les risques identifiés. Des axes d'amélioration ont été tracés, notamment en matière de responsabilité civile.

A ce titre, le Groupe a intégré à effet au 1<sup>er</sup> juillet 2009, le programme « responsabilité civile » du groupe EDF.

### (iii) Les procédures de contrôle des risques liés à la Société

#### **Maîtrise des risques liés à l'image du Groupe**

Le succès continu du Groupe dépend de sa capacité à maintenir sa réputation de sérieux, d'intégrité et d'indépendance. Bien que le Groupe porte une grande attention à la qualité de ses prestations, il ne peut garantir qu'il saura se préserver des conséquences dommageables pour sa réputation que pourrait avoir un éventuel accident, conflit d'intérêt ou litige l'impliquant et qui ferait l'objet d'une couverture médiatique importante, notamment si cet événement devait mettre en évidence des manquements graves, réels ou allégués du Groupe à ses obligations.

Le risque d'image est donc considéré comme pouvant avoir un impact non négligeable vis-à-vis du marché et des actionnaires. Il ne peut pas être géré indépendamment des autres risques dans la mesure où tous les risques peuvent avoir une influence sur la réputation d'une organisation. Le risque d'image est géré au sein du Groupe via les organes de gouvernance, les différentes politiques mises en place, l'application des principes fondamentaux de sa charte éthique et déontologique et plus généralement par l'ensemble des actions de contrôle interne.

#### **Maîtrise des risques liés au maintien des collaborateurs clés**

En cas de départ d'un ou plusieurs de ses dirigeants, de ses responsables locaux ou de collaborateurs disposant d'une grande expérience du marché sur lequel le Groupe exerce son activité, ou si l'un ou plusieurs d'entre eux décidaient de réduire ou mettre fin à leur implication, le Groupe pourrait rencontrer des difficultés pour les remplacer. Ses activités pourraient alors s'en trouver ralenties ou sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs en être affectés.

Dans un contexte d'augmentation sensible des niveaux de salaire résultant de la croissance des secteurs d'activité sur lesquels il intervient, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de parvenir à retenir et motiver suffisamment ses collaborateurs. Cette incapacité pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, du Groupe ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs.

Le Groupe a renforcé ses équipes en recrutant plusieurs cadres de haut niveau qui apportent une expérience confirmée dans tous les domaines de gestion et de développement du Groupe.

Les succès futurs du Groupe reposent notamment sur l'implication totale de ses principaux collaborateurs. Par ailleurs, le développement du Groupe dépend également de sa capacité à retenir et à motiver ses collaborateurs ainsi qu'à attirer de nouveaux collaborateurs de valeur.

Afin de fidéliser les salariés et ainsi maintenir les compétences nécessaires au développement du Groupe, une politique d'intéressement à long terme a été mise en place.

### (iv) Les procédures de contrôle des risques liés au marché

#### **Maîtrise des risques liés au taux de change**

Ce risque est lié à l'activité du Groupe en dehors de la zone euro. Il est principalement concentré pour l'exercice 2009 sur le dollar, la livre sterling, le dollar canadien et le peso mexicain.

Il a été identifié à plusieurs niveaux :

#### **Le risque de change lié au bilan**

- Du fait de la détention de filiales aux États-Unis et au Royaume-Uni, le Groupe est exposé à un risque de change sur son bilan (impact sur les réserves de conversion dans les capitaux propres). Dans les comptes consolidés, la situation nette d'une filiale en devise est valorisée au cours de clôture. Ainsi, la comparaison de valorisation entre deux clôtures de la situation nette d'une société peut faire apparaître des écarts de conversion dont l'impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2009 est faible (variation négative de 23 millions d'euros de réserve de conversion au 31 décembre 2009) et à mettre en regard d'un montant de 1 572 millions d'euros de capitaux propres à cette même date.
- Tous les financements de projets sont conclus dans la devise domestique du pays concerné. Ainsi, l'actif et le financement correspondant étant exprimés dans la même devise, toute distorsion dans leurs valorisations à la clôture est évitée.
- Jusqu'à fin 2008, le risque de change issu des comptes courants en devise entre la holding et ses filiales était géré par un adossement à des dettes contractées dans la même devise. En 2009, le Groupe a décidé de mettre en place des instruments dérivés de change afin de couvrir ce risque.

**Le risque de change lié aux achats de matériels**

Ce risque résulte de l'achat de matériel dans une devise différente de la devise domestique de comptabilisation. A ce jour, il s'agit essentiellement des achats de turbines effectués par les filiales américaines, mexicaines et britanniques du Groupe auprès des fabricants européens ainsi que de l'acquisition de panneaux photovoltaïques pour un montant moins significatif.

La politique du Groupe consiste à couvrir ce risque dès qu'il est connu sur la base du cours du budget du projet concerné en ayant recours essentiellement à des achats/ventes à terme et options « vanilles ». Si des modifications interviennent sur les conditions de paiement (échéances) ou sur les montants engagés en devise, les instruments de couvertures utilisés sont alors ajustés en conséquence.

**Maîtrise des risques de taux****Financement de projets**

Le financement des projets du Groupe, notamment les parcs éoliens et les centrales solaires, implique un recours important à l'endettement (principalement dans le cadre de financement de projets). Dans ces conditions, une hausse significative des taux d'intérêts peut avoir un impact sur la rentabilité des projets futurs du Groupe.

Afin de limiter ce risque, le Groupe a mis en place une politique de couverture des risques de taux par le biais généralement de contrats d'échanges de conditions d'intérêt (swap de taux). D'un point de vue économique, la mise en place de ces swaps permet de convertir des emprunts à taux variable en emprunts à taux fixe et de se prémunir contre la fluctuation du montant des intérêts.

En général, les établissements bancaires arrangeurs demandent une couverture à hauteur de 70 % à 100 % du montant du financement et pour 80 % à 100 % de sa durée. Ainsi, les centrales en exploitation bénéficient de taux fixés à long terme.

**Financements corporate**

Dans le cadre de ses financements corporate, le Groupe dispose de lignes de crédit conclues à taux variable. Afin de limiter le risque associé, le Groupe a conclu des contrats de swap de taux et d'options « vanilles ».

**Couverture globale**

La gestion de financements de projets ainsi que celle des lignes corporate amènent le Groupe à disposer au 31 décembre 2009 soit directement, soit par le biais de divers instruments, de 60 % du montant total des emprunts et dettes financières (hors trésorerie passive) à taux fixe.

**Maîtrise des risques de liquidités liés au financement****Risque de liquidité lié aux financements des projets**

Le modèle de croissance du Groupe consiste à développer des projets de centrales de production d'électricité dont le financement est assuré par des financements de projets sans recours et par l'utilisation, le cas échéant, de « prêt relais » durant la période de construction (projets de taille conséquente).

Le Groupe estime que, même si les conditions financières se sont améliorées au cours de l'année 2009 sans toutefois revenir aux conditions antérieures à la crise financière, l'allongement des délais dans la finalisation des dossiers de financement de ses projets constaté en 2008 s'est accentué en 2009. Le Groupe ne perçoit pas

non plus de signes tangibles de réduction des délais nécessaires pour mettre en place des financements de projet.

L'activité DVAS dans le contexte actuel de crise a subi un ralentissement en 2009 en comparaison avec l'année record de 2008. Le Groupe constate que les acheteurs – essentiellement des compagnies électriques ou des fonds d'investissements – restent confrontés à des difficultés pour obtenir le financement bancaire nécessaire pour réaliser la transaction, et que de plus en plus, les acheteurs demandent des délais de règlement pour leur permettre de mettre en place leurs financements. Par ailleurs, le Groupe constate, en particulier aux États-Unis, une tendance de la part des compagnies électriques à chercher à réduire leurs acomptes de paiement, ce qui est de nature à avoir un impact sur le besoin en fonds de roulement du Groupe.

La quasi-totalité des financements de projet prévoit des clauses d'exigibilité anticipée notamment en cas de non-respect d'un niveau minimum de couverture du service de la dette de la société de projet au regard de ses revenus mesuré par un ratio dit « DSCR » (Debt Service Coverage Ratio). La clause d'exigibilité anticipée se déclenche en général lorsque le ratio devient inférieur à 1.

**Risque de liquidité lié aux activités courantes**

► **Lignes de crédits** : le Groupe doit financer les acomptes versés lors de la réservation des turbines, les stocks de panneaux solaires, le besoin en fonds de roulement généré par l'activité de vente d'actifs solaires et éoliens, ainsi qu'un certain nombre de parcs éoliens ou solaires en construction et n'ayant pas encore conclu leur financement de projet sans recours. Pour cela, il dispose, au 31 décembre 2009, de lignes de crédits corporate et de découverts bancaires d'un montant total de 1 566 millions d'euros. Ces montants incluent une ligne de crédit de 640 millions d'euros conclue avec le groupe EDF qui est susceptible d'être augmentée en cas de besoin.

Les contreparties de l'ensemble des lignes de crédits bancaires sont des grands établissements français et internationaux. Le Groupe a centralisé la mise en place et l'utilisation de ces moyens de financements et de ce fait, la gestion des risques correspondants. Comme les tirages de ces lignes ont une échéance inférieure à un an, le Groupe classe ces lignes en passifs financiers courants.

Les financements corporate conclus hors du Groupe contiennent des clauses d'exigibilité anticipée qui prennent en compte différents ratios dont un ratio EBITDA/Frais financiers nets qui doit en général être supérieur à 2 et un seuil maximal de dettes.

► **Excédents de trésorerie** : le Groupe a centralisé la gestion de ses excédents de trésorerie lorsque la législation ou les contrats de financement de projets le permettent. Il sécurise ses placements financiers en privilégiant systématiquement des supports de type monétaire et/ou obligataire. Ces placements, dont les maturités moyennes sont inférieures à 3 mois, sont effectués auprès de contreparties de premier rang. Au 31 décembre 2009, le Groupe dispose d'une trésorerie de 431 millions d'euros.

**(v) Examen et approbation des engagements**

En tant que filiale du groupe EDF, les projets d'investissements du groupe EDF Energies Nouvelles sont présentés dans divers Comités en fonction du montant du projet.

Ces projets sont soumis au vote du Conseil d'administration du groupe EDF Energies Nouvelles.

## Rapport 2009 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

### Procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité des informations financières

#### (i) Comptes du groupe EDF Energies Nouvelles

Les normes comptables utilisées par le groupe EDF Energies Nouvelles sont conformes aux règles internationales (IAS, IFRS) approuvées par l'Union Européenne. Les règles et méthodes comptables sont décrites dans le référentiel de consolidation Groupe et dans le manuel de gestion du Groupe.

#### (ii) Organisation du Controlling Group

L'introduction en Bourse en novembre 2006 a eu notamment pour conséquence de soumettre la Société à des obligations légales et des règles nouvelles. Le Groupe se doit de produire des états financiers dans des délais imposés. La première publication des comptes du Groupe en normes IFRS est intervenue au 30 juin 2006 et a été l'occasion de définir un certain nombre de normes comptables communes au Groupe.

Les changements d'organisation s'effectuent dans un contexte de constante évolution du périmètre : la croissance organique est importante et des opérations d'acquisitions ou de cessions sont réalisées. Présent dans 13 pays, EDF Energies Nouvelles a consolidé en 2009, 288 sociétés dont 214 intégrées globalement, 67 intégrées proportionnellement et 7 mises en équivalence.

Le Controlling Group s'est également organisé pour s'inscrire dans le cycle de gestion du groupe EDF qui requiert des reportings comptables et financiers selon des périodicités mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles.

#### (iii) Processus d'élaboration des comptes consolidés

Un processus budgétaire a été mis en place afin de garantir la fiabilité des données de liasses remontées par chaque zone géographique.

Chaque Directeur Financier reçoit une lettre de mission qui précise les objectifs définis par la Direction Finances & Controlling. Dans le domaine du contrôle de gestion, les Directeurs Financiers doivent s'assurer de la qualité des informations remontées et du respect des délais fixés. Ils doivent également être en mesure d'apporter les commentaires nécessaires à la compréhension de l'évolution des résultats.

En début d'année, le Controlling Group diffuse aux responsables pays et à leur Directeur Financier le calendrier de gestion du Groupe.

De même, au début du processus budgétaire, une note de cadrage est envoyée à chaque Directeur Financier de manière à expliciter et détailler le processus budgétaire ainsi que les principales hypothèses à prendre en compte.

Dans un premier temps, la trajectoire financière (capex industriels et financiers) déterminée en avril/mai, dans le cadre de l'enquête CAPEX EDF, est rappelée à chaque zone géographique qui dispose ainsi du plan d'investissements (investissements industriels et financiers pour la période 2009-2012). Elle constitue l'hypothèse structurante de développement du Groupe sur trois ans.

Chaque zone géographique ou métier propose un budget à trois ans et des prévisions de chiffre d'affaires, d'EBITDA, de frais de développement, de frais généraux ainsi que des prévisions d'effectifs. Ces données sont vérifiées et validées au niveau du controlling group.

Avant d'être consolidées, les responsables opérationnels de zones présentent leurs données budgétaires au Comité de direction à l'occasion du Quarterly Business Review dédié (fin septembre).

Les données validées ou corrigées par la Direction générale sont ensuite répercutées aux zones géographiques qui les intègrent dans l'outil de consolidation du Groupe. Le controlling Group effectue, une fois les liasses de gestion remontées, un nouveau contrôle de cohérence entre les informations saisies dans Magnitude et celles validées par la Direction générale.

L'ensemble de ce processus est décrit dans le manuel de procédures de consolidation Groupe et le manuel de procédures de cycle de gestion Groupe, diffusés en 2008 aux responsables pays et aux Directeurs Financiers.

#### (iv) Processus de contrôle des comptes

A la demande du Controlling Group, les Directeurs Financiers pays rédigent une revue analytique permettant d'effectuer un autocontrôle de la qualité des informations remontées. Une revue trimestrielle approfondie est effectuée sur les comptes de résultats dans l'outil Magnitude par le responsable consolidation.

Par ailleurs, afin de préparer les clôtures semestrielles, des réunions sont organisées avec chaque Directeur Financier de zone et permettent de revoir les points critiques en matière de comptabilité et de normes de consolidation.

Pour ce qui concerne les reprévisions budgétaires, les Directeurs Financiers pays contrôlent leurs reprévisions et explicitent les écarts avant de les soumettre à la Direction Financière du siège.

Une revue systématique trimestrielle est également effectuée sur les reprévisions dans le système d'information EDIFIS par le Controlling Group.

#### (v) Validation et approbation des comptes

Les comptes annuels ainsi que les communiqués y afférents, sont présentés en Comité d'audit et des risques puis arrêtés par le Conseil d'administration. Les comptes annuels sont approuvés en assemblée générale.

Les comptes semestriels sont présentés en Comité d'audit et des risques et arrêtés par le Conseil d'administration.

La Direction Finances & Controlling ajuste en permanence son organisation pour suivre le développement du Groupe et adapte de manière continue les actions visant à renforcer les processus qui concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière. Il en résulte une réduction constante des délais de production ainsi qu'un accroissement de la qualité de production.

#### (vi) Bilan des actions menées en 2009 en vue de renforcer la qualité de production des informations comptables et financières

Pour ce qui concerne la production des comptes, l'intégration des nouvelles acquisitions dans le cycle de gestion et de consolidation du Groupe s'est poursuivie avec notamment EDF Energies Nouvelles Réparties et ses filiales. Le processus de consolidation des comptes a continué à s'industrialiser notamment par l'incorporation dans Magnitude des engagements hors bilan et du reporting fiscal.

L'équipe Consolidation a réalisé le passage de l'outil Access à Magnitude et formé les utilisateurs dans les zones géographiques fin 2008.

La mise en place du cash-pooling a été finalisée.

Le reporting ressources humaines a été progressivement intégré dans le processus de consolidation du Groupe.

D'un point de vue organisationnel, plusieurs changements ont été opérés en 2009 :

- la fonction Fusions-Acquisitions et Financements structurés a été renforcée dans un souci de plus grande efficacité au niveau du Groupe ;
- la Direction Financière France a été réorganisée, à ce titre, l'équipe de contrôle de gestion France a été renforcée courant 2009 afin d'organiser le suivi en cohérence avec l'organisation métier (DVAS/Outre-Mer, Développement/Direction Industrie, Corporate) ;
- le transfert de l'adjoint du Directeur Financier du Portugal en Turquie en tant que Directeur Financier de Polat Enerji, a contribué à faciliter l'intégration de cette nouvelle entité dans le Groupe.

#### (vii) Évolutions attendues pour l'exercice 2010

La Direction Finances & Controlling continuera à apporter conseil et appui aux zones géographiques en organisant des missions pour les domaines de la consolidation et du contrôle financier.

Les manuels de procédures de consolidation et de gestion continueront à être complétés par des notes techniques spécifiques.

Un manuel de procédures des comptes sociaux sera élaboré.

Dans le cadre de la transposition de la 8<sup>e</sup> Directive Européenne, le Groupe s'organise pour fournir au Comité d'audit et des risques un état des lieux du contrôle interne comptable et financier.

A ce titre une liste de contrôles détaillant les actions à mettre en œuvre afin de faciliter l'intégration de nouvelles activités ou entités sera élaborée.

La mise en place progressive de sous-paliers de consolidation par pays devrait permettre d'optimiser le reporting financier.

## Procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux lois et réglementations en vigueur

### (i) Respect des lois et des réglementations

EDF Energies Nouvelles en tant qu'entreprise cotée est soumise à la réglementation en vigueur commune à l'ensemble des sociétés, aux prescriptions relatives à la Loi de Sécurité Financière, au cadre de référence de l'AMF et aux obligations de publications.

La Direction Juridique Corporate et le contrôle interne sont en charge de mettre en place et de vérifier l'application des dispositifs permettant de faire respecter l'ensemble de ces réglementations.

Par ailleurs, lors de chaque opération spécifique, la Direction Juridique Corporate adresse une note aux personnes concernées afin de les informer des obligations leur incombant, le cas échéant, au titre « d'initiés occasionnel ».

Une procédure concernant les « initiés occasionnels » a été élaborée par la Direction Juridique Corporate.

### (ii) Procédures de contrôle relatives aux contrats

Les dispositifs mis en place en juillet 2006 (dispositions spécifiques pour les contrats de prestations de services et d'apporteurs d'affaires) et en mai 2007 (dispositions générales pour tout processus de contractualisation) permettent à la Direction Juridique Corporate d'assurer sa mission de contrôle du respect des lois et règlements.

### (iii) Procédures de contrôle relatives à la réglementation boursière

Depuis son introduction en Bourse, EDF Energies Nouvelles a mis en place des procédures de nature à prévenir les infractions boursières.

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 13 novembre 2006 a adopté un règlement destiné à prévenir les opérations d'initiés au sein du Groupe. Une liste d'initiés permanents a été établie, et l'inscription sur cette liste a été notifiée aux intéressés.

Cette liste est régulièrement mise à jour.

## 2.4 COMMUNICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

En tant que société cotée, EDF Energies Nouvelles doit se conformer aux exigences de l'AMF en matière de communication d'information financière.

Toute information financière publiée doit être validée par le Directeur général ou le Directeur Financier et être envoyée, préalablement à sa publication, aux administrateurs de la Société. Les informations communiquées au marché par le responsable relations investisseurs sont donc documentées, contrôlées et validées par le Directeur général ou le Directeur Financier.

Afin d'en formaliser les principes, la procédure « Communication Financière et validation de l'information financière » a été présentée en Comité d'audit et des risques du 20 mai 2008. Elle s'inscrit dans le cadre des principes et règles en vigueur et des recommandations émises par les autorités boursières dans le domaine de la gestion des risques liés à la détention, à la divulgation ou à l'exploitation éventuelle d'informations privilégiées.

Afin de respecter et faire respecter ces principes et règles, le Groupe a mis en place un dispositif de pilotage et de contrôle de l'information financière chargé de valider l'information financière et d'en assurer la cohérence.

En ce qui concerne les informations publiées sur le site Internet du Groupe, elles font toutes l'objet d'un échange et d'une validation entre la Direction de la Communication Corporate, les Relations Investisseurs et la Direction générale. Toutes ces informations sont cohérentes avec le document de référence du Groupe et ont déjà fait l'objet d'une publication ou d'un communiqué de presse. Elles ont donc suivi le circuit de validation de l'information.

Afin de cibler au mieux sa communication vis-à-vis de ses actionnaires, le Groupe procède chaque année à une étude approfondie de son actionnariat. Cette étude s'appuie sur les fichiers d'actionnaires au nominatif du Groupe et sur un fichier TPI (Titres au Porteur Identifiables) permettant d'identifier 99 % des détenteurs d'actions EDF EN.

## 2.5 LES ACTIVITÉS DE PILOTAGE DE CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE

---

Les activités de pilotage du contrôle interne du groupe EDF Energies Nouvelles s'exercent notamment au travers :

1. du suivi des résultats des audits et de la mise en œuvre des actions recommandées par ces audits ;
2. du pilotage du réseau des relais de contrôle interne au sein du Groupe ;
3. du reporting des activités de contrôle interne et d'audit interne auprès de la Direction générale et du Comité d'audit et des risques.

## 3 Dynamique d'évolution

EDF Energies Nouvelles poursuit un rythme de croissance et de diversification soutenu. Pour maîtriser son développement, EDF Energies Nouvelles a le souci permanent de contrôler les risques associés à sa croissance. Les organes de Direction du Groupe apporteront leur soutien pour permettre le renforcement constant du dispositif de contrôle interne du Groupe.

Ce rapport a été examiné par la Direction générale et le Comité d'audit et approuvé par le Conseil d'administration.

Paris-La Défense, le 9 février 2010

**Pâris Mouratoglou**

Président du Conseil d'administration