

# Annexe 1

## Rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux de son Conseil et les procédures de contrôle interne

→ 1. CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE	386
1.1. Dispositions légales	386
1.2. Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF : code de référence pour le groupe AREVA	387
→ 2. DILIGENCES ACCOMPLIES POUR LA PRÉPARATION DU PRÉSENT RAPPORT	387
→ 3. PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	388
3.1. Fonctionnement du Conseil de Surveillance	388
3.2. Composition du Conseil de Surveillance	389
3.3. Travaux du Conseil de Surveillance	393
3.4. Travaux des 4 comités du Conseil de Surveillance	394
→ 4. DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE	397
4.1. Introduction	397
4.2. Organisation, ressources, système d'information et modes opératoires	398
4.3. Diffusion de l'information	400
4.4. Gestion des risques et fixation des objectifs	401
4.5. Activités de contrôle	401
4.6. Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne	402

## → 1. Cadre législatif et réglementaire

### 1.1. DISPOSITIONS LÉGALES

Conformément à l'article L. 225-68 du Code de commerce dans sa version issue de la loi du 3 juillet 2008, « dans les sociétés faisant appel public à l'épargne, le Président du Conseil de Surveillance rend compte (...) de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, en détaillant notamment celles de ces procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés ».

L'article L. 225-68 du Code de commerce dispose par ailleurs :

- « lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport [susmentionné] précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Se trouve de surcroît précisé le lieu où ce code peut être consulté » ;

- « le rapport [susmentionné] précise aussi les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoie aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités ». Les statuts d'AREVA ne comportent aucune disposition particulière telle que des droits de vote double ou des limitations statutaires aux droits de vote des actionnaires. Le droit des actionnaires chez AREVA s'exerce donc dans les conditions de droit commun qui sont rappelées au chapitre 21 du Document de référence ;
- « le rapport [susmentionné] présente en outre les principes et les règles arrêtés par le Conseil de Surveillance pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ». Ces informations figurent au chapitre 15 du Document de référence ;
- « le rapport [susmentionné] est approuvé par le Conseil de Surveillance et est rendu public ».

À la demande du Président du Conseil de Surveillance, le présent rapport a été soumis pour avis au Comité d'Audit et pour approbation au Conseil de Surveillance du 4 mars 2010 en application des dispositions précitées.

Concernant l'organisation et le fonctionnement du Comité d'Audit constitué par le Conseil de Surveillance, le groupe AREVA s'appuie déjà très largement sur les principes et dispositions de l'Ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 transposant la directive 2006/43/CE du 17 mai 2006 et relative aux Commissaires aux Comptes, laquelle sera pleinement applicable au cas particulier d'AREVA à compter de l'exercice 2012 conformément aux dispositions de l'article 21 de ladite Ordonnance.

## **1.2. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF : CODE DE RÉFÉRENCE POUR LE GROUPE AREVA <sup>(1)</sup>**

Le groupe AREVA a adhéré aux recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur le marché réglementé. Plus largement, le groupe AREVA se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF avec certaines adaptations.

Ces adaptations opérées par rapport au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF s'expliquent par la structure capitalistique du groupe. En effet, compte tenu de la très forte concentration de l'actionnariat, la représentativité des intérêts en présence peut être assurée avec le nombre actuel d'administrateurs indépendants (4/15).

Pour ce même motif, l'auto-évaluation du Conseil de Surveillance n'a pas encore été réalisée ; de même, la détention d'un « nombre significatif » d'actions par les membres du Conseil de Surveillance n'est pas adaptée au cas d'espèce.

Sur la durée des fonctions des administrateurs, la durée de 5 ans adoptée pour les administrateurs élus par l'Assemblée Générale et par les salariés permet de garantir une plus grande stabilité des administrateurs, en relation avec la nature des activités nucléaires, ce dans le respect des impératifs légaux qui fixent une durée maximum de 6 ans.

## **→ 2. Diligences accomplies pour la préparation du présent rapport**

Ce rapport a été établi sur la seule base des informations transmises par le Directoire et les directions fonctionnelles qu'il coordonne au Président du Conseil de Surveillance, dans le cadre du bilan annuel sur les procédures de contrôle interne et des différentes réunions du Conseil de Surveillance et de ses comités.

Les travaux et diligences relatives à l'élaboration de ce rapport ont été soumis au collège des Commissaires aux Comptes.

(1) Ce code peut être consulté sur le site du Medef ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

## → 3. Préparation et organisation des travaux du Conseil de Surveillance

### 3.1. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance, dont le fonctionnement est précisé dans un règlement intérieur <sup>(1)</sup>, exerce le contrôle permanent de la gestion d'AREVA par le Directoire. Le Conseil de Surveillance est régulièrement tenu informé par le Directoire, en prenant connaissance des rapports trimestriels de celui-ci, de la marche des affaires et de l'activité d'AREVA et du groupe. Il procède aux vérifications et contrôles qu'il juge nécessaires.

Le Conseil de Surveillance nomme les membres du Directoire, en désigne le Président et propose à l'Assemblée Générale leur révocation. Le Conseil de Surveillance peut convoquer l'Assemblée Générale.

Le Conseil de Surveillance se réunit au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation, sur convocation de son Président, ou à défaut, du Vice-Président, et au moins une fois par trimestre pour examen du rapport du Directoire.

La présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de la séance est prépondérante.

Le Conseil de Surveillance présente à l'Assemblée Générale Annuelle ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice.

Le Conseil de Surveillance ne se limite pas à une fonction de surveillance et donne également au Directoire les autorisations préalables à la conclusion des opérations que celui-ci ne peut accomplir sans son autorisation. Il délibère sur la stratégie générale d'AREVA et du groupe ; les budgets annuels et les plans pluriannuels d'AREVA, de ses filiales directes et du groupe sont soumis à son approbation ainsi que les opérations des filiales, lorsque leur objet est visé à l'article 23-2 des statuts.

L'article 23-2 des statuts soumet à l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, dans la mesure où elles portent sur un montant supérieur à 80 millions d'euros, les décisions suivantes du Directoire :

- (i) les émissions de valeurs mobilières, quelle qu'en soit la nature, susceptibles de modifier le capital social ;
- (ii) les décisions significatives d'implantation en France et à l'étranger, directement par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte, ou par prise de participation, ou les décisions de retrait de ces implantations ;

- (iii) les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité ;
- (iv) les prises, extensions ou cessions de participations dans toutes sociétés créées ou à créer ;
- (v) les échanges, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs, hors opérations de trésorerie ;
- (vi) les acquisitions d'immeubles ;
- (vii) en cas de litige, les traités, compromis ou transactions ;
- (viii) les décisions relatives aux prêts, emprunts, crédits et avances ;
- (ix) les acquisitions ou cessions, par tout mode, de toutes créances.

Par ailleurs, les propositions d'affectation du résultat de l'exercice social présentées par le Directoire sont soumises à l'approbation préalable du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance du 3 juillet 2001 a autorisé le Directoire à réaliser diverses opérations dans la limite des seuils suivants :

- les cessions d'immeuble par nature dans la limite d'un montant de 30 millions d'euros ;
- la constitution de sûretés en garantie des engagements pris par la société dans la limite d'un montant de 80 millions d'euros par année et sous réserve que chaque engagement n'excède pas un montant de 30 millions d'euros.

Le Conseil de Surveillance fait évoluer régulièrement son règlement intérieur qui précise notamment :

- la création et le fonctionnement des 4 comités décrits ci-après ;
- les modalités de préparation des délibérations du Conseil de Surveillance ;
- les conditions d'élaboration du calendrier des réunions du Conseil de Surveillance ;
- les moyens mis à disposition des membres du Conseil de Surveillance élus par le personnel.

(1) Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance peut être consulté au siège social de la société, 33 rue La-Fayette, 75009 Paris.

## 3.2. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance sont désignés par l'Assemblée Générale des actionnaires et du titulaire des certificats de droits de vote, à l'exception des membres élus par le personnel salarié et des représentants de l'État.

Le Conseil de Surveillance est composé de 10 membres au moins et de 18 membres au plus, y compris 3 membres élus par le personnel salarié dans les conditions décrites ci-après et, le cas échéant, des représentants de l'État désignés en application de l'article 51 de la loi n° 96-314 du 12 avril 1996. Les 3 membres représentant le personnel salarié ont été élus, le premier par le collège des ingénieurs, cadres et assimilés, les deux autres par le collège des autres salariés.

La durée des fonctions des membres du Conseil de Surveillance est de 5 ans. Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance non élu par le personnel salarié prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre.

Les membres du Conseil de Surveillance, autres que les représentants de l'État et que les membres élus par les salariés, peuvent être révoqués par l'Assemblée Générale. Les fonctions d'un membre élu par le personnel salarié prennent fin soit lors de la proclamation des résultats de l'élection qu'AREVA est tenue d'organiser dans les conditions prévues par les statuts, soit en cas de cessation du contrat de travail ou de révocation dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur à la date de la révocation.

Les membres du Conseil de Surveillance élus par les salariés ne peuvent être que des personnes physiques. Les membres du Conseil de Surveillance non élus par les salariés peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales.

Sous réserve des dérogations prévues par la loi, chaque membre du Conseil de Surveillance doit être propriétaire d'au moins une action.

Le Conseil de Surveillance élit parmi ses membres un Président et un Vice-Président chargés de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats, le Vice-Président assurant ces fonctions en cas d'absence ou d'empêchement du Président. Le Président et le Vice-Président sont des personnes physiques.

Au 31 décembre 2009 le Conseil de Surveillance est composé de 15 membres dont 4 (Monsieur Jean-Cyril Spinetta, Madame Guylaine Saucier, Monsieur François David et Monsieur Oscar Fanjul) sont estimés indépendants par le Conseil de Surveillance.

### MEMBRES NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### Jean-Cyril Spinetta (66 ans)

Monsieur Jean-Cyril Spinetta a été coopté membre du Conseil de Surveillance et nommé Président du Conseil de Surveillance par le Conseil du 30 avril 2009 en remplacement de Monsieur Frédéric Lemoine, démissionnaire ; sa nomination sera ratifiée

par la prochaine Assemblée Générale. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Jean-Cyril Spinetta, Président du Conseil d'Administration d'Air France-KLM et de société Air France, est diplômé d'études supérieures de droit public et de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Il est ancien élève de l'École nationale d'administration.

#### Autres mandats

- Administrateur d'Alcatel Lucent ;
- Administrateur de St Gobain ;
- Administrateur d'Alitalia CAI (Italie).

#### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Administrateur (représentant l'État) de GDF SUEZ jusqu'en novembre 2009 ;
- Administrateur (représentant l'État) de la Poste jusqu'en avril 2009 ;
- Président-Directeur Général d'Air France-KLM et de société Air France jusqu'en décembre 2008 ;
- Administrateur d'Unilever (Royaume-Uni) jusqu'en juillet 2007 ;
- Administrateur d'Alitalia (Italie) jusqu'en janvier 2007.

#### Bernard Bigot (59 ans)

Monsieur Bernard Bigot a été nommé membre du Conseil de Surveillance et Vice-Président le 5 février 2009 en remplacement de Monsieur Alain Bugat, démissionnaire, sa nomination ayant été ratifiée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2009. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

#### Autres mandats

- Administrateur Général du CEA et Président du Conseil d'Administration du CEA ;
- Administrateur représentant de l'État, au titre du ministre chargé de l'industrie, au Conseil d'Administration d'AREVA NC ;

#### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

Néant.

#### François David (68 ans)

Monsieur François David a été nommé membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 17 avril 2008. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2013 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Monsieur François David est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École nationale d'administration. Il a été reconduit en 2007 dans ses fonctions de Président de la Coface.

## ANNEXE 1 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DE SON CONSEIL ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Préparation et organisation des travaux du Conseil de Surveillance

### Autres mandats

- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA ;
- Administrateur de Vinci et de Rexel.

### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'EADS jusqu'en avril 2007.

### **Thierry Desmarest (64 ans)**

Monsieur Thierry Desmarest a été nommé membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 18 juin 2001. Son mandat ayant pris fin à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2005, l'Assemblée Générale du 2 mai 2006 l'a renouvelé dans ses fonctions de membre du Conseil de Surveillance. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Thierry Desmarest est diplômé de l'École polytechnique et ingénieur en chef au corps des Mines. Il est Président du Conseil d'Administration de Total SA depuis le 14 février 2007 après avoir été Président-Directeur Général de Total SA pendant 10 ans.

### Autres mandats

- Administrateur de Renault SA et de Renault SAS, d'Air Liquide, de Sanofi-Aventis, de Bombardier Inc. (depuis janvier 2009), de l'Association Française des Entreprises privées (AFEP), de l'École polytechnique et du Musée du Louvre.

### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Président-Directeur Général de Elf Aquitaine jusqu'en mai 2007 ;
- Directeur Général de Total SA jusqu'en février 2007.

### **Oscar Fanjul (60 ans)**

Monsieur Oscar Fanjul a été nommé membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Oscar Fanjul est diplômé PhD d'économie. Il est Vice-Président et Directeur Général de Omega Capital.

### Autres mandats

- Vice-Président du Conseil d'Administration de Lafarge ;
- Administrateur du London Stock Exchange, de Marsh & McLennan Companies, d'Acerinox et de Cibeles. Trustee de l'*International Accounting Standards Committee (IASC) Foundation*.

### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Administrateur de Inmobiliaria Colonial jusqu'en décembre 2007 ;
- Administrateur d'Unilever Plc jusqu'en mai 2006 ;
- Administrateur de Técnicas Reunidas jusqu'en juin 2005.

### **Philippe Pradel (53 ans)**

Monsieur Philippe Pradel a été nommé membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Philippe Pradel est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des techniques avancées (ENSTA). Il est Directeur Délégué auprès de l'administrateur général du CEA, chargé du développement international dans le domaine de l'énergie nucléaire.

### Autres mandats

- Représentant de la France au Centre Commun de Recherche ;
- Président de la plate-forme technologique pour l'énergie nucléaire durable.

### Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années

- Représentant permanent du CEA au Conseil d'Administration d'AREVA TA jusqu'en mai 2009 ;
- Administrateur de l'ANDRA jusqu'en mai 2009 ;
- Représentant du CEA au GENCI (Grand Équipement National de Calcul Intensif) jusqu'en mai 2009 ;
- Administrateur d'AREVA NC Inc. jusqu'en février 2005 ;
- Administrateur de Comurhex jusqu'en février 2005 ;
- Représentant permanent d'AREVA NC au Conseil d'Administration de MELOX SA jusqu'en février 2005 ;
- Représentant permanent d'AREVA NC au Conseil d'Administration de Socodei jusqu'en février 2005 ;
- Administrateur de EMA jusqu'en février 2005 ;
- Administrateur d'AREVA NC Deutschland jusqu'en février 2005 ;
- Administrateur de SGN jusqu'en février 2005 ;
- Représentant permanent d'AREVA NC au Conseil d'Administration de TN International jusqu'en février 2005 ;
- Président du Conseil de Direction et administrateur de Commox GIE jusqu'en février 2005.

### **Guylaine Saucier (63 ans)**

Madame Guylaine Saucier a été nommée membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Guylaine Saucier est expert comptable et diplômée d'une licence d'HEC Montréal.

### Autres mandats

- Administrateur du groupe Danone, d'Axa Canada et de la Banque de Montréal ;
- Administrateur d'AREVA canada Inc.

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

- Administrateur de Petro-Canada jusqu'en 2009 ;
- Administrateur de CHC Helicopter Corp jusqu'en 2008 ;
- Administrateur d'Altran Technologies jusqu'en février 2007 ;
- Administrateur de Nortel Networks jusqu'en 2005 ;
- Administrateur de Tembec Inc. jusqu'en 2005.

**Commissariat à l'énergie atomique (CEA), représenté par Christophe Gegout**

Le CEA a été nommé membre du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 3 septembre 2001. Son mandat ayant pris fin à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2005, l'Assemblée Générale du 2 mai 2006 l'a renouvelé dans ses fonctions de membre du Conseil de Surveillance. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Le CEA est représenté par Christophe Gegout (33 ans) qui est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ancien élève de l'École polytechnique et de l'Ensa. Il est Directeur du Pôle Gestion et Systèmes d'Information et Directeur Financier du CEA.

**Autres mandats de M. Gegout**

- Administrateur de CEA Investissement et de Co-Courtage Nucléaire SA ;
- Représentant permanent du CEA au Conseil d'Administration de FT1CI et de GIP DFT Minatex ;
- Membre du Conseil de Surveillance de EMERCTEC GESTION, de AVENIUM CONSULTING et de GIP SOURCES HA.

**Autres mandats du CEA**

- Administrateur de CEA Investissement, d'AREVA TA, de La Route des Lasers, de Minatex.

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

Néant.

**MEMBRES REPRÉSENTANT L'ÉTAT, NOMMÉS PAR ARRÊTÉ MINISTÉRIEL**

**Luc Rousseau (52 ans)**

Monsieur Luc Rousseau a été nommé représentant de l'État au Conseil de Surveillance par arrêté ministériel du 11 mars 2005, publié au JO du 25 mars 2005, en remplacement de Monsieur Jean-Pierre Falque-Pierrotin. Son mandat ayant pris fin à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2005, il a été renommé par arrêté ministériel du 26 avril 2006 publié au JO du 11 mai 2006. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Luc Rousseau est diplômé de l'École polytechnique et ingénieur au corps des Mines.

Monsieur Rousseau occupe les fonctions de Directeur Général de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services au ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi.

**Autres mandats**

- Membre du Comité de l'énergie atomique ;
- Commissaire du Gouvernement de La Poste et de FT1CI ;
- Représentant de l'État au Conseil d'Administration de l'établissement public OSEO ;
- Administrateur de l'ANR, du Fonds Stratégique d'Investissement, de la Cité des Sciences et de l'Industrie, de l'AFIL.

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

- Commissaire du Gouvernement d'OSEO Innovation jusqu'en avril 2009 ;
- Commissaire du Gouvernement au Conseil de Surveillance de l'All jusqu'en décembre 2007.

**Pierre-Franck Chevet (48 ans)**

Monsieur Pierre-Franck Chevet a été nommé représentant de l'État au Conseil de Surveillance par arrêté ministériel du 1<sup>er</sup> mars 2007, publié au JO du 3 mars 2007, en remplacement de Monsieur Dominique Maillard. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Pierre-Franck Chevet est diplômé de l'École polytechnique, de l'ENSAE et ingénieur général du corps des Mines. Il occupe les fonctions de Directeur Général de l'Énergie et du Climat au ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de la Mer en charge des technologies vertes et des Négociations sur le climat.

**Autres mandats**

- Administrateur, représentant de l'État au Conseil d'Administration de GDF SUEZ, de La Poste et de l'Institut Français du Pétrole ;
- Commissaire du Gouvernement auprès de la Commission de régulation de l'énergie (CRE) ;
- Commissaire du gouvernement auprès d'AREVA NC ;
- Commissaire du gouvernement auprès de l'ANDRA ;
- Administrateur de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) ;
- Membre du Comité directeur de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) et du Comité de l'énergie atomique.

**Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

Néant.

**Pierre Sellal (57 ans)**

Monsieur Pierre Sellal, ambassadeur de France, a été nommé Représentant de l'État au Conseil de Surveillance par arrêté ministériel du 10 avril 2009 publié au JO du 28 avril 2009, en remplacement de Monsieur Gérard Errera. Son mandat prendra fin à l'Assemblée

Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Pierre Sella est licencié en droit et ancien élève de l'École nationale d'administration. Après avoir été ambassadeur, représentant permanent de la France auprès de l'Union européenne à Bruxelles, ancien Directeur de cabinet de Monsieur Hubert Vedrine, il occupe les fonctions de Secrétaire Général du Quai d'Orsay (ministère des Affaires étrangères et européennes).

#### **Autres mandats**

- Administrateur d'EDF, de l'École nationale d'administration, de l'Audiovisuel Extérieur de la France, de Cultures France, de l'Agence Nationale des Titres Sécurisés, de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art et de l'Établissement de Préparation et de Réponse aux Urgences Sanitaires ;
- Membre du Comité de l'énergie atomique ;
- Membre du Haut Conseil de l'Institut du Monde Arabe.

#### **Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

Néant.

#### **Bruno Bézard (46 ans)**

Monsieur Bruno Bézard a été nommé représentant de l'État au Conseil de Surveillance par arrêté ministériel du 22 juillet 2002, publié au JO du 26 juillet 2002, en remplacement de Monsieur Nicolas Jachiet. Son mandat ayant pris fin à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2005, il a été renommé par arrêté ministériel du 26 avril 2006 publié au JO du 11 mai 2006. Son mandat prendra fin à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Bruno Bézard, inspecteur général des finances, est diplômé de l'École polytechnique et ancien élève de l'École nationale d'administration. Il est Directeur Général de l'Agence des Participations de l'État à la Direction Générale du Trésor et de la Politique Économique du ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi à la suite de sa nomination par arrêté ministériel du 26 février 2007 publié au JO du 27 février 2007.

#### **Autres mandats**

- Administrateur d'EDF, France Télécom, La Poste, Air France-KLM, Grand port maritime de Marseille et du Fonds Stratégique d'Investissement.

#### **Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

- Administrateur de DEXIA jusqu'en novembre 2009 ;
- Administrateur de THALES jusqu'en septembre 2009 ;
- Administrateur de la SNCF jusqu'en avril 2007 ;
- Administrateur de France Télévisions jusqu'en avril 2007.

## **MEMBRES REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ET ÉLUS PAR LE PERSONNEL**

#### **Jean-Claude Bertrand (58 ans)**

Élu par le collège des salariés lors des élections du 28 mai 2002, entérinées par le Comité d'Entreprise du 12 juillet 2002, il est entré en fonction lors du Conseil de Surveillance du 25 juillet 2002. Son mandat a été renouvelé à l'issue des élections du 24 mai 2007 et expirera à l'issue des élections de 2012.

Monsieur Bertrand est chargé de mission auprès de la Direction du site du Tricastin.

#### **Autres mandats**

- Administrateur du collège des Alexis à Montélimar.

#### **Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

Néant.

#### **Gérard Melet (52 ans)**

Élu par le collège des salariés lors des élections du 28 mai 2002, entérinées par le Comité d'Entreprise du 12 juillet 2002, il est entré en fonction lors du Conseil de Surveillance du 25 juillet 2002. Son mandat a été renouvelé à l'issue des élections du 24 mai 2007 et expirera à l'issue des élections de 2012.

Monsieur Melet est Acheteur Principal à la Direction Achats d'AREVA NC/La Hague.

#### **Autres mandats**

Néant.

#### **Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

Néant.

#### **Alain Vivier-Merle (61 ans)**

Élu par le collège des ingénieurs et des cadres lors des élections du 20 juin 2002, entérinées par le Comité d'Entreprise du 12 juillet 2002, il est entré en fonction au Conseil de Surveillance du 25 juillet 2002. Son mandat a été renouvelé à l'issue des élections du 19 juin 2007 et expirera à l'issue des élections de 2012.

Monsieur Vivier-Merle est Chargé de Mission Marketing pour AREVA NP-Lyon.

#### **Autres mandats**

- Président du Conseil de Surveillance du FCPE Framépargne ;
- Membre du Conseil de Surveillance du FCPE AREVA diversifié équilibré.

#### **Mandats ayant expiré au cours des 5 dernières années**

- Président du Conseil de Surveillance de Sogepan A jusqu'en 2004 ;

- Membre du Conseil de Surveillance du FCPE AREVA Monétaire jusqu'en 2004.

Au cours de l'exercice 2008, a assisté avec voix consultative aux réunions du Conseil de Surveillance, le représentant du Comité d'Entreprise d'AREVA, Monsieur Marcel Otterbein qui a remplacé Monsieur Patrick Germain dans ces fonctions le 21 février 2007.

### Contrôle général économique et financier

**Monsieur Bruno Rossi** a été désigné responsable par intérim de la mission de contrôle « Énergie Atomique » du service de contrôle général économique et financier par décision du 24 juin 2008 du ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'emploi. Monsieur Rossi est représenté par **Monsieur Toni Cavatorta** qui exerce le contrôle d'AREVA SA sous son autorité et assiste aux réunions du Conseil de Surveillance et de ses Comités spécialisés.

### Censeurs

Les statuts d'AREVA prévoient en outre que le Conseil de Surveillance peut procéder à la nomination d'un ou plusieurs censeurs qui ont pour mission d'assister le Conseil de Surveillance dans l'exercice de sa mission de contrôle, et qui participent aux réunions du Conseil de Surveillance sans voix délibérative.

Aucun censeur n'a été désigné à ce jour.

### Secrétaire du Conseil

**Madame Josseline de Clausade**, Directeur de la Conformité du groupe AREVA, assure les fonctions de Secrétaire du Conseil.

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent être contactés au siège social sis 33, rue La-Fayette à Paris (75009).

## 3.3. TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En 2009, le Conseil s'est réuni 8 fois (taux de présence : 91 %). Au cours de ses réunions, le Conseil de Surveillance s'est prononcé sur les questions suivantes :

- **le 5 février 2009** : à la suite de la démission de Monsieur Alain Bugat de ses fonctions de Vice-Président et de membre du Conseil de Surveillance et sur avis favorable de son Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil a coopté Monsieur Bernard Bigot comme membre du Conseil et l'a élu comme Vice-Président pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Bugat (soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010), cette cooptation et cette élection étant subordonnées à une ratification par l'Assemblée Générale du 30 avril ; le Conseil a également désigné Monsieur BIGOT comme membre de son Comité Stratégique. Sur avis favorable de son Comité d'Audit, le Conseil a par ailleurs, en application de l'article 23-1 des statuts, approuvé le projet de budget opérationnel 2009. Enfin, à la suite de l'annonce par SIEMENS de sa volonté de vendre sa participation dans AREVA NP, le Conseil a reçu toutes les informations utiles sur ce dossier ;
- **le 25 février 2009** : le Conseil de Surveillance a approuvé le budget d'investissements 2009 et, en application de l'article 23-3 des statuts, les propositions du Directoire quant à l'affectation des résultats et la distribution d'un dividende de 7,05 euros par action et par certificat d'investissement. Le Conseil a par ailleurs examiné le rapport de gestion du Directoire et, en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce tel que modifié par la loi du 3 juillet 2008 et sur avis favorable de son Comité d'Audit, approuvé le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne. Lors de ce Conseil, ont également été approuvées la création entre AREVA et MHI d'une société commune spécialisée dans la fabrication de combustibles nucléaires et la recapitalisation d'AREVA NP. Enfin, le Conseil, au regard des propositions de son Comité des Rémunérations et des Nominations, a fait des propositions relatives à la rémunération et aux objectifs des membres du Directoire pour

2009 (subordonnées à l'agrément du ministère de l'Économie et des Finances) et examiné le montant des jetons de présence à soumettre pour approbation à la prochaine Assemblée Générale ;

- **le 30 avril 2009** : à la suite de la démission de Monsieur Frédéric Lemoine de ses fonctions de membre et de Président du Conseil de Surveillance, le Conseil a coopté Monsieur Jean-Cyril Spinetta comme membre du Conseil et l'a élu Président pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Lemoine (soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant en 2011 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2010), cette cooptation et cette élection étant subordonnées à une ratification par l'Assemblée Générale de 2010 ; le Conseil a également désigné Monsieur Spinetta comme Président de son Comité Stratégique et de son Comité des Rémunérations et des Nominations et Monsieur Christophe Gegout, représentant permanent du CEA au Conseil de Surveillance, comme membre de son Comité d'Audit en remplacement de Monsieur Pagezy, démissionnaire. Le Conseil a par ailleurs approuvé, sur avis favorable de son Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle, le rapport sur le contrôle interne au titre de l'article 7 du décret du 23 février 2007 relatif à la sécurisation du financement des charges nucléaires. Enfin, le Conseil a reçu toutes explications utiles sur le rapport trimestriel du Directoire et sur les besoins et perspectives d'évolution du groupe ;
- **le 30 juin 2009** : à la suite de la démission de Monsieur Bernard Gouttes de ses fonctions de Secrétaire du Conseil de Surveillance, le Conseil a approuvé la nomination de Madame Josseline de Clausade à cette fonction pour une durée indéterminée. Le Conseil a également approuvé les propositions de son Comité des Rémunérations et des Nominations concernant les bonus à verser aux membres du Directoire au titre de l'année 2008 et la rémunération du Président du Conseil de Surveillance. Le Conseil a par ailleurs approuvé le plan de développement du groupe, mandaté le Directoire pour le mettre en œuvre et autorisé ce dernier à mettre en place des financements bancaires court terme destinés à financer les besoins généraux du groupe. Enfin, le Conseil a été

notamment informé de l'évolution des relations avec SIEMENS, de la révision 1 du budget et des perspectives d'évolution du groupe ;

- **le 31 août 2009** : le Conseil a reçu toutes explications utiles notamment sur le rapport trimestriel du Directoire, sur le rapport annuel 2008 de l'Inspection Générale relatif à l'état de sûreté nucléaire et de radioprotection et sur les comptes semestriels du groupe au vu desquels le Comité d'Audit a fait ses commentaires. Le Conseil a par ailleurs approuvé, dans le cadre d'une information plus globale sur l'évolution des opérations liées au financement, la mise en place d'un programme EMTN et des émissions obligataires corrélatives ;
- **le 22 octobre 2009** : le Conseil a reçu toutes explications utiles sur le rapport trimestriel du Directoire et sur les opérations liées au financement d'AREVA notamment sur les opérations d'ouverture du capital, de cession d'AREVA T&D et de cession des participations dans GDF SUEZ, Eramet et STMicroelectronics. Le Conseil a par ailleurs été informé des travaux du Comité d'Audit notamment sur le rapport éthique et sur l'efficacité des systèmes de contrôle et de gestion des risques. Enfin, le Conseil a été informé des travaux du Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle sur la couverture des passifs de démantèlement et sur la stratégie d'allocation des actifs dédiés ;
- **le 30 novembre 2009** : dans le cadre de l'entrée d'investisseurs minoritaires pour le développement du projet minier d'Imouraren

au Niger, le Conseil, en application de l'article 23 des statuts et sur proposition du Directoire, a autorisé AREVA NC, sa filiale CFMM et sa sous-filiale AREVA NC Expansion à réaliser une augmentation de capital d'AREVA NC à hauteur de 15 %. Après s'être fait présenter l'état des offres pour la cession d'AREVA T&D, le Conseil en application de l'article 23 des statuts a également invité le Directoire à entrer en négociation exclusive avec Alstom/Schneider afin d'arrêter les termes définitifs de cette opération ;

- **le 17 décembre 2009** : le Conseil a reçu toutes explications utiles sur le rapport trimestriel du Directoire, la révision 2 du budget, le projet de budget 2010 et sur le compte-rendu du Comité Stratégique portant sur la stratégie d'AREVA dans les renouvelables et l'examen d'opportunités d'acquisitions. Après avoir entendu les conclusions du Comité d'Audit, le Conseil en application de l'article 23-1 des statuts a également approuvé le projet de budget 2010. En application de l'article 68 des statuts, le Conseil a par ailleurs autorisé le Directoire à accorder des cautions, avals et garanties jusqu'au 31 décembre 2010 et à émettre une garantie maison mère en faveur de Wetfeet pour garantir les obligations de Multibrid résultant du projet Wetfeet Global Tech 1. Enfin sur avis favorable du Comité des Rémunérations et des Nominations, le Conseil a décidé de soumettre à la prochaine Assemblée Générale le montant global des jetons de présence pour l'année 2010.

### 3.4. TRAVAUX DES 4 COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

En application de l'article 23 des Statuts et du chapitre I. du Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance d'AREVA, le Conseil a formé 4 comités dont le rôle est de lui apporter les compléments d'information permettant de faciliter la prise de décision sur les sujets soumis à son contrôle. À ce titre, chaque réunion du Conseil peut être précédée de travaux approfondis des comités spécialisés dont le compte-rendu est systématiquement diffusé auprès des membres du Conseil.

Les 4 comités sont les suivants : le Comité Stratégique, le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et des Nominations (formés dès la création du groupe AREVA en 2001) et le Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle – anciennement dénommé Comité de Suivi de la Couverture des Charges d'Assainissement et de Démantèlement – (créé en 2002). Au cours de l'année 2009, chaque Comité a été amené à se réunir pour approfondir les sujets ci-après appelés.

#### 3.4.1. COMITÉ STRATÉGIQUE

Au 31 décembre 2009, le Comité Stratégique est composé de 5 membres désignés parmi les administrateurs siégeant au Conseil de Surveillance : Jean-Cyril Spinetta<sup>(1)</sup>, son Président, Bruno Bézard, Bernard Bigot, Oscar Fanjul<sup>(1)</sup> et Luc Rousseau. Le secrétariat de ce Comité est assuré par Josseline de Clausade.

Le Comité se réunit au moins une fois par semestre et autant de fois qu'il est jugé nécessaire pour accomplir sa mission, sur convocation de son Président ou de 2 au moins de ses membres. Sa mission est d'éclairer le Conseil de Surveillance sur les objectifs stratégiques d'AREVA et de ses principales filiales et d'apprécier le bien-fondé et les conséquences des décisions stratégiques les plus importantes proposées par le Directoire au Conseil de Surveillance. Il veille à l'application de la politique stratégique d'AREVA et à sa mise en œuvre au niveau des filiales.

En 2009, le Comité Stratégique s'est réuni 2 fois, avec un taux de présence de 90 % :

- **le 14 avril 2009** : le Comité a été informé notamment (i) de l'évolution des relations avec SIEMENS, (ii) du projet de simplification de l'organisation du groupe, (iii) du plan d'optimisation des ressources internes et (iv) des moyens de financement des investissements y compris, à la demande de l'État, l'étude de la cession d'AREVA T&D et de l'entrée de partenaires industriels ou financiers afin de consolider la stratégie industrielle et de bénéficier d'apports financiers ;
- **le 10 décembre 2009** : le Comité a examiné la stratégie d'AREVA dans les renouvelables ainsi que des opportunités d'acquisitions dans ce domaine d'activité.

(1) Membres du Conseil de Surveillance indépendants.

### 3.4.2. COMITÉ D'AUDIT

Au 31 décembre 2009, le Comité d'Audit est composé de 4 membres désignés parmi les administrateurs siégeant au Conseil de Surveillance : Guylaine Saucier<sup>(1)</sup>, son Président, Bruno Bézard, Jean-Claude Bertrand et Christophe Gegout. Le secrétariat de ce Comité est assuré par Jean-Pierre Kaminski.

Le Comité se réunit au moins une fois par trimestre et autant de fois qu'il est jugé nécessaire pour accomplir sa mission, sur convocation de son Président ou de 2 au moins de ses membres.

Le Comité d'Audit, qui n'a pas de pouvoirs propres, a pour mission d'aider le Conseil de Surveillance à exercer ses pouvoirs et attributions dans les domaines suivants : l'intégrité de l'information financière publiée par la société, le contrôle interne, l'exécution de la fonction d'audit interne, l'indépendance et la prestation des Commissaires aux Comptes, la gestion des risques, la planification financière, le suivi des grands projets et les normes déontologiques.

Le Conseil de Surveillance peut aussi décider d'élargir la mission du Comité d'Audit en lui confiant d'autres domaines qu'il estime nécessaires. Dans l'exercice de sa mission, le Comité d'Audit peut, de sa propre initiative, effectuer des études sur des points particuliers qu'il juge pertinents au regard de sa mission.

Pour ce faire, le Comité d'Audit examine notamment les projets de comptes, de budget, le plan d'audit interne et externe, la cartographie des risques, les politiques de contrôle interne, la Charte des Valeurs et les rapports pertinents. Il entend les membres du Directoire et le responsable de la société désigné par celui-ci, ainsi que les Commissaires aux Comptes, le Responsable de l'Audit interne et le déontologue. Il donne ses avis au Conseil de Surveillance sur ces différents travaux et suggère éventuellement les modifications ou ajouts qui lui paraissent nécessaires.

À l'échéance des mandats des Commissaires aux Comptes, le Comité d'Audit examine une mise en concurrence et propose au Conseil de Surveillance le renouvellement de leurs mandats ou la nomination de successeurs.

Le Comité d'Audit établit un agenda de travail annuel afin d'assurer la planification de ses travaux.

En 2009, le Comité d'Audit s'est réuni 7 fois, avec un taux de présence de 93 % :

- **le 28 janvier 2009** : le Comité a revu le projet de communiqué de presse sur le chiffre d'affaires 2008 du groupe AREVA et donné un avis favorable au projet de budget opérationnel pour 2009 ;
- **le 23 février 2009** : le Comité a examiné les comptes annuels 2008, les projets d'investissement du budget 2009 et le projet de communiqué de presse. Le Comité a également revu le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur le contrôle interne et recommandé son approbation. Enfin, le Comité a reçu un point d'information spécifique sur l'évolution du projet OL3. Les observations et conclusions des Commissaires aux Comptes ont été entendues au cours de ce Comité ;

- **le 22 avril 2009** : la séance du Comité a été largement consacrée à la restitution des Commissaires aux Comptes sur le contrôle interne et à la démarche adoptée par le groupe pour le renforcer. Un document concernant l'état des ressources et réserves minières au 1<sup>er</sup> janvier 2009 a par ailleurs été présenté au Comité. Enfin, le Comité a examiné le reporting financier pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2009 et s'est vu remettre le projet de communiqué de presse sur l'information financière trimestrielle.
- **le 22 juin 2009** : la révision 1 du budget 2009 et un point de situation détaillé sur l'avancement du projet OL3 ont été présentés au Comité. Par ailleurs, le Comité a reçu toutes les informations utiles sur les nouvelles normes comptables applicables en 2009, de même que sur les grands projets. Enfin, les honoraires des Commissaires aux Comptes ont fait l'objet d'une revue ;
- **le 27 août 2009** : le Comité, avec la participation des Commissaires aux Comptes, a consacré sa séance notamment à faire un nouveau point d'information détaillé sur l'évolution du projet OL3 et ses conséquences en termes de provisionnement et à examiner les comptes semestriels et le projet de communiqué de presse. Le Comité s'est également fait présenter l'état de l'exécution du plan d'audit 2009 ;
- **le 21 octobre 2009** : le Comité s'est fait notamment présenter l'application des normes déontologiques du groupe, la cartographie des risques et les prévisions de trésorerie. Le Comité a également revu le projet de communiqué de presse sur le chiffre d'affaires au 30 septembre 2009 et les éléments d'appréciation des performances et de la situation financière du groupe ;
- **le 14 décembre 2009** : la révision 2 du budget 2009, le projet de budget 2010 et un point de situation sur le projet OL3 ont été présentés au Comité en présence des Commissaires aux Comptes. Le plan d'audit interne pour 2010, le plan d'audit des Commissaires aux Comptes pour la clôture 2009 et leurs honoraires ont également été présentés au Comité.

### 3.4.3. COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Au 31 décembre 2009, le Comité des Rémunérations et des Nominations est composé de 3 membres désignés parmi les administrateurs siégeant au Conseil de Surveillance : Jean-Cyril Spinetta<sup>(1)</sup>, son Président, Bruno Bézard et Oscar Fanjul<sup>(1)</sup>. Le secrétariat de ce Comité est assuré par Josseline de Clausade.

Le Comité se réunit au moins une fois par semestre et autant de fois qu'il est jugé nécessaire pour accomplir sa mission, sur convocation de son Président ou de 2 au moins de ses membres.

Au titre des rémunérations, le Comité a pour mission de proposer au Conseil de Surveillance le montant des rémunérations, les régimes de retraite et de prévoyance, les avantages en nature des mandataires sociaux d'AREVA sur la base d'éléments comparatifs du marché ainsi que sur l'évaluation des performances individuelles.

(1) Membres du Conseil de Surveillance indépendants.

S'agissant des nominations, il examine les dossiers des personnalités pressenties aux fonctions de membre du Directoire et communique son avis au Conseil de Surveillance. Le Comité donne également son avis au Conseil de Surveillance sur les nominations des dirigeants des sociétés de premier rang du groupe AREVA.

En 2009, le Comité des Rémunérations et des nominations s'est réuni 6 fois, avec un taux de présence de 89 % :

- **le 3 février 2009** : le Comité a discuté des rémunérations pouvant être versées au Directoire en 2009, des objectifs pouvant être fixés en 2009 et des jetons de présence. Le Comité a également été informé de la démission de Alain Bugat et a donné un avis favorable à la nomination de Bernard Bigot comme administrateur et membre du Comité Stratégique et à son élection comme Vice-Président ;
- **le 12 mars 2009** : le Comité a examiné la question de la fixation de la part variable de la rémunération des membres du Directoire pour 2008 et renvoyé à une date ultérieure ses propositions au Conseil de Surveillance ;
- **le 14 avril 2009** : à l'occasion de l'arrivée effective ou annoncée de nouveaux membres du Conseil de Surveillance, le Comité a discuté des pouvoirs dévolus au Conseil de Surveillance en matière de cooptation/nomination. Un point particulier a par ailleurs été présenté au Comité au sujet du décret du 30 mars 2009 réglant la rémunération des dirigeants des entreprises publiques ;
- **le 30 avril 2009** : le Comité a rendu un avis favorable pour la cooptation de Jean-Cyril Spinetta comme membre du Conseil de Surveillance, sur son élection comme Président de ce Conseil et sa désignation comme Président du Comité Stratégique et du Comité des Rémunérations et des Nominations. Le Comité a également rendu un avis favorable pour la nomination de Christophe Gegout comme membre du Comité d'Audit ;
- **le 28 juin 2009** : le Comité a fait des propositions sur la part variable de la rémunération des membres du Directoire pour l'année 2008 ainsi que sur la rémunération du Président du Conseil de Surveillance ;
- **le 9 décembre 2009** : le Comité a commencé à examiner la part fixe et la part variable de la rémunération des membres du Directoire pour 2010. Le Comité a également rendu un avis

favorable pour reconduire en 2010 le montant et la répartition des jetons de présence 2009.

#### 3.4.4. COMITÉ DE SUIVI DES OBLIGATIONS DE FIN DE CYCLE

Au 31 décembre 2009 le Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle est composé de 4 membres désignés parmi les administrateurs siégeant au Conseil de Surveillance : François David<sup>(1)</sup>, son Président, Pierre-Franck Chevet, Gérard Melet, Philippe Pradel. Le secrétariat de ce Comité est assuré par Patrick Herbin-Leduc.

Le Comité se réunit au moins une fois par semestre et autant de fois qu'il est jugé nécessaire pour accomplir sa mission, sur convocation de son Président ou de 2 au moins de ses membres. Le Comité a pour mission de contribuer au suivi du portefeuille d'actifs dédiés, constitué par les filiales d'AREVA pour couvrir leurs charges futures d'assainissement et de démantèlement. À ce titre, il examine, sur présentation par AREVA de documents appropriés incluant une charte de gestion, l'évaluation selon un échéancier pluriannuel des charges futures d'assainissement et de démantèlement dans les sociétés concernées du groupe, les modalités de constitution, de fonctionnement et de contrôle des fonds dédiés à la couverture de ces charges dans ces sociétés et la politique de gestion des actifs financiers correspondants. Ces différents points font l'objet d'avis et de recommandations du Comité au Conseil de Surveillance.

Le Comité peut entendre les établissements financiers conseils choisis par les sociétés responsables de la gestion des fonds.

En 2009, le Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle s'est réuni 3 fois, avec un taux de présence de 93 % :

- **le 19 mars 2009** : le Comité a examiné l'évolution des passifs de fin de cycle et le taux de couverture des passifs de démantèlement à fin 2008 ;
- **le 9 juin 2009** : le Comité a examiné la note d'actualisation annuelle établie dans le cadre de l'article 20 de la loi du 28 juin 2006 ainsi que la situation des passifs de démantèlement et des actifs de couverture ;
- **le 29 septembre 2009** : le Comité a fait le point sur le taux de couverture des passifs de démantèlement au 30 juin 2009 et sur l'allocation stratégique des actifs dédiés.

(1) Membres du Conseil de Surveillance indépendants.

## → 4. Dispositif de contrôle interne

### 4.1. INTRODUCTION

La présente section est structurée selon le cadre de référence de contrôle interne publié par l'Autorité des marchés financiers en janvier 2007.

Le périmètre du contrôle interne, tel qu'il est décrit ci-dessous, s'applique à la société mère AREVA ainsi qu'à l'ensemble des sociétés contrôlées par cette dernière quelle que soit leur forme juridique.

La Direction de la Conformité du groupe a publié sur le site Intranet AREVA une note détaillée décrivant le « Dispositif du Contrôle Interne du groupe AREVA » qui a pour objectif de porter à la connaissance de tous les salariés du groupe les principaux éléments constituant de ce dispositif en précisant notamment le périmètre couvert, les rôles et responsabilités des différents acteurs, ainsi que les outils mis à la disposition du groupe pour contribuer à l'efficacité du dispositif de contrôle interne.

#### 4.1.1. ENGAGEMENTS DU GROUPE AREVA

Le groupe AREVA a défini et met en œuvre des engagements structurants dans la conduite et le développement de ses activités. L'environnement du contrôle interne se fonde, entre autres, sur ces engagements.

La **Charte des Valeurs** est le reflet de la culture d'entreprise du groupe et l'expression de ses engagements notamment en faveur du développement durable. Les valeurs du groupe AREVA sont l'intégrité, la conscience professionnelle, le sens des responsabilités, la sincérité de la communication, l'esprit de partenariat, la rentabilité, la satisfaction du client. La Charte des Valeurs énonce des valeurs, des principes d'action, des règles de conduite qui s'appliquent à tous les dirigeants et salariés du groupe ainsi qu'aux membres du Conseil de Surveillance.

Le **Développement Durable** est au cœur de la stratégie du groupe AREVA avec l'ambition d'une croissance rentable, socialement responsable et respectueuse de l'environnement. Il s'articule autour de 10 engagements : Gouvernance, Progrès continu, Respect de l'environnement, Performance économique, Prévention et maîtrise des risques, Innovation, Implication sociale, Intégration dans les territoires, Dialogue et concertation, Satisfaction des clients.

Pour mettre en œuvre ces 10 engagements, le groupe s'appuie sur sa démarche « AREVA Way », intégrée dans les processus stratégique et budgétaire. Celle-ci permet à l'ensemble des entités et des directions fonctionnelles d'évaluer leurs pratiques en matière de développement durable, à structurer le processus de fixation des objectifs et à conduire des actions de progrès.

#### 4.1.2. RÉFÉRENTIEL DE CONTRÔLE INTERNE

Le groupe AREVA **se réfère à la définition du contrôle interne** de l'Autorité des marchés financiers. Selon le « cadre de référence du contrôle interne » de l'AMF, le dispositif de contrôle interne se caractérise par :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, des procédures, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables permettant à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un système d'identification, d'analyse et de gestion des risques ;
- des activités de contrôle conçues pour réduire ces risques ;
- une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne.

Le groupe s'est assuré que son approche est en accord avec le référentiel de l'Autorité des marchés financiers. En particulier, un rapprochement est fait entre :

- le « guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs » figurant dans le cadre de référence ; et
- le dispositif servant d'auto-évaluation du contrôle interne au sein du groupe (*Self Audit*) qui a été réalisé afin de s'assurer que ce dernier reprenait l'exhaustivité de ce cadre (voir l'Annexe 1, Section 4.6. *surveillance permanente du dispositif du contrôle interne*).

#### 4.1.3. OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne contribue à la maîtrise des opérations en terme d'efficacité, à la protection du patrimoine, au respect des lois et des règlements, à la fiabilité et à la qualité des informations produites et communiquées, et à l'application des instructions et orientations fixées par le Directoire.

Il offre une assurance raisonnable que les objectifs du groupe seront atteints : en effet, aussi bien conçus et appliqués soient-ils, les mécanismes de contrôle interne ne peuvent garantir de façon absolue l'atteinte de ces objectifs.

Le dispositif de contrôle interne d'AREVA s'inscrit pleinement dans le cadre des engagements pris par le groupe pour la conduite et le développement de ses activités.

## 4.2. ORGANISATION, RESSOURCES, SYSTÈME D'INFORMATION ET MODES OPÉRATOIRES

La mise en œuvre du contrôle interne fait l'objet d'une démarche de l'ensemble du groupe. Elle est assurée par tous les collaborateurs, sous la responsabilité du Directoire et du management.

### 4.2.1. ORGANISATION DU GROUPE AREVA

En matière de gouvernance d'entreprise, AREVA a opté pour une organisation garantissant une séparation et un équilibre entre les pouvoirs. Les pouvoirs de direction et de gestion assumés par le Directoire sont ainsi clairement distingués des pouvoirs de contrôle et de décision exercés par le Conseil de Surveillance et l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le Directoire d'AREVA et son Comité Exécutif (EXCOM), l'un et l'autre notamment composés des mandataires sociaux des filiales de premier rang, conçoivent et supervisent les dispositifs de contrôle interne.

Le pilotage des activités s'appuie sur des délégations de pouvoir et de signature mises en place qui assurent la conformité du processus de décision aux principes de gouvernance d'entreprise.

Un Comité Exécutif Nucléaire dont les membres sont notamment les principaux responsables du secteur nucléaire en France, en Allemagne, et aux États-Unis se prononce sur tout dossier impliquant un engagement financier significatif ou ayant une dimension stratégique ou commerciale forte.

Les activités du groupe sont organisées en 4 pôles d'activité, cohérents avec chacun de ses métiers : Amont, Réacteurs et Services, Aval et Transmission & Distribution. Ces pôles regroupent 20 business units appartenant aux différentes grandes filiales du groupe, au sens juridique du terme.

### 4.2.2. DÉFINITION DES RESPONSABILITÉS ET DES POUVOIRS

Les missions et responsabilités des différents échelons et des principaux acteurs de l'organisation sont décrites dans des notes d'organisation et des définitions de fonction.

Des délégations de pouvoir sont déclinées au sein du groupe afin de conduire l'activité à chaque niveau, de façon adéquate et en accord avec les lois et règlements en vigueur.

En outre, pour les activités dont elles ont la charge, les directions fonctionnelles (Achats, Finance, International & Marketing, Stratégie...) ont défini leurs propres délégations de pouvoirs et de signatures en matière d'engagement de dépenses (achats et investissements), de transactions financières, d'autorisations des offres et contrats.

L'organisation et les délégations de pouvoir sont définies dans le respect du principe de séparation des tâches. Les principes de gouvernance et de contrôle interne applicables aux délégations de pouvoir fixent notamment les seuils par nature d'opérations, pour lesquelles une information ou une autorisation des autorités compétentes est nécessaire.

La Direction Industrielle, créée en 2008, qui a notamment en charge de suivre le fonctionnement des sites industriels du groupe AREVA et qui supervise la Direction du Développement Durable et du Progrès Continu, renforce le dispositif de surveillance du Contrôle Interne. Aussi, le regroupement fait en 2009 au sein d'une même Direction D3SE des problématiques liées à la Sûreté, la Santé, la Sécurité et l'Environnement a encore renforcé la maîtrise des risques dans ces domaines.

### 4.2.3. POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La politique de gestion des Ressources Humaines du groupe approuvée par l'EXCOM est mise en œuvre par la Direction des Ressources Humaines (DRH) du groupe, en accord avec les Directions responsables. Elle s'articule autour de 4 axes majeurs :

- renforcer la culture du groupe en partageant un socle de valeurs et de pratiques communes ;
- favoriser le recrutement, la mobilité et le développement des talents, au travers, entre autres, de la formation, pour accroître la position du groupe sur ses marchés ;
- développer une politique sociale innovante et responsable ;
- assurer le développement des outils de la performance Ressources Humaines.

### 4.2.4. SYSTÈMES D'INFORMATION

La Direction des Systèmes d'Information (DSI) a pour missions d'assurer la disponibilité de systèmes d'information performants, économiques et de confiance, et de veiller à la cohérence globale des systèmes d'information du groupe. Pour ce faire, elle est structurée de façon à répondre à 2 enjeux majeurs :

- orienter le système d'information vers le service aux métiers en s'alignant sur la structuration des processus du groupe ;
- conduire la standardisation, la rationalisation, la consolidation, la performance et la fiabilité des infrastructures techniques et fonctionnelles, en intégrant à la fois les composantes économique et géographique.

Elle développe une approche « client », la positionnant comme support des métiers et enjeux économiques du groupe et propose ainsi des solutions technologiques en ligne avec les attentes du groupe et de ses clients.

### 4.2.5. PROCÉDURES ET MODES OPÉRATOIRES

#### 4.2.5.1. Procédures générales de contrôle interne

Depuis sa création, AREVA ne cesse de renforcer l'organisation de ses structures et ses procédures de contrôle interne.

Ses procédures de contrôle interne sont constituées des règles, directives, modes opératoires, définies par le Directoire, les directions fonctionnelles et la Direction de la Conformité qui a pour missions la déontologie, l'audit interne, le contrôle interne et les archives du groupe AREVA.

L'élaboration, la diffusion et l'application des procédures de Contrôle Interne s'inscrivent dans les principes d'action du groupe.

En complément, les métiers ont décliné leur dispositif de Contrôle Interne par le biais de chartes et ou de politiques.

Les chartes fixent les règles de gouvernance et les principes du contrôle interne notamment dans les domaines suivants :

- charte de Sûreté Nucléaire qui vise à préciser les engagements du groupe dans le domaine de la sûreté nucléaire et la radioprotection, afin de garantir cette exigence tout au long de la vie des installations ;
- charte d'Audit qui décrit l'objectif, les missions, les rôles et responsabilités et les procédures en vigueur au sein de l'Audit Interne du groupe ;
- charte de Sécurité des Réseaux qui définit les principes structurants du réseau de communication informatique AREVAnet et les règles devant être suivies pour pouvoir accéder aux différents services.

Les politiques définissent les principes et modalités opératoires en amont des procédures pour les métiers. En particulier, le groupe s'est doté des politiques suivantes :

- politique achat et le recueil éthique achat, qui fixe les règles, les objectifs et les bonnes pratiques en termes d'achat et d'éthique ;
- politique de sécurisation des moyens de paiement qui définit la politique du groupe sur la sécurisation des moyens de paiement et les moyens à mettre en œuvre afin de limiter les risques de fraude ;
- politique de protection des personnes qui vise à donner une égale protection aux salariés du groupe qu'ils soient résidents étrangers ou locaux, ou en mission ;
- politique de sécurité et politique environnement qui fixent des règles de conduite pour une réduction permanente des risques.

Selon le principe de subsidiarité et pour garantir l'appropriation de ces instructions, les directions des filiales principales du groupe déclinent en fonction de leurs spécificités ces instructions préalablement à leur mise en œuvre au sein de leurs entités.

#### **4.2.5.2. Procédures relatives à l'information comptable et financière**

Outre le rôle du Comité d'Audit et des instances de gouvernance du groupe, les procédures internes respectent les principes suivants.

##### **Organisation générale**

Les remontées et les traitements d'information s'organisent autour de 2 échelons opérationnels : entité de gestion (1<sup>er</sup> niveau de production de l'information) et business unit (maille élémentaire de management et d'analyse de performance pour le groupe).

Des instructions de consolidation sont émises par la Direction du Contrôle Financier du groupe lors des arrêtés semestriels et annuels. Elles détaillent, entre autres :

- le calendrier d'élaboration de l'information comptable et financière pour les besoins des comptes publiés ;
- le processus de validation de cette information ;
- les points d'attention spécifiques, en fonction des sujets complexes, des évolutions légales et des nouvelles procédures internes émises ;
- les correspondants de consolidation en central, qui sont responsables de la validation des traitements de consolidation sur un portefeuille d'entités ainsi que d'analyses transversales (correspondant aux notes annexes aux comptes consolidés) pour l'ensemble du groupe.

La Direction Financière du groupe a initié une démarche de modélisation des principaux processus financiers du groupe en place, afin de disposer d'une base documentaire complète, à jour et partagée par tous les acteurs de ces processus (directions corporate et filiales), permettant :

- de documenter les processus, en faisant le lien avec les procédures en vigueur au sein du groupe ;
- de mettre les processus sous contrôle, à travers l'identification des risques, des contrôles associés, et des acteurs ;
- d'identifier les axes d'amélioration et d'optimisation des processus.

Les processus modélisés sont consultables sur un espace intranet dédié.

La communication financière est articulée autour des 4 pôles (Amont, Réacteurs et Services, Aval, T&D) et est fondée sur les données des états financiers statutaires, ce qui assure une grande cohérence.

##### **Application et maîtrise des règles comptables**

Les comptes des entités de reporting sont préparés conformément au référentiel comptable et financier du groupe, qui couvre les principaux postes des états financiers du groupe. Ces règles s'appliquent à l'ensemble des entités comprises dans le périmètre de consolidation du groupe. Ce référentiel comprend notamment :

- un lexique, qui définit les agrégats des états financiers et les indicateurs de performance au sein du groupe ;
- le plan comptable annoté ;
- les procédures applicables émises par la Direction du Contrôle Financier.

Ce référentiel est complété par les procédures et instructions émises et revues régulièrement par les autres départements de la Direction Financière (Direction des Opérations Financières et de la Trésorerie, Direction de la Communication Financière, Direction Fiscale) et les filiales, et inclut des procédures et instructions traitant spécifiquement du contrôle interne et de la fraude.

La fonction normes et procédures au sein de la Direction du Contrôle Financier est garante de la définition et de la diffusion des informations relatives à la mise en œuvre des normes, des procédures et des

principes et règles comptables et de gestion. Elle assure également une veille réglementaire, pour que les états financiers soient établis en conformité avec les règles IFRS adoptées par l'Union européenne.

#### 4.2.6. OUTILS

Au-delà des outils de bureautique utilisés par les collaborateurs, le groupe dispose d'outils spécifiques adaptés à la conduite de ses activités.

Ces outils sont de toute nature (systèmes de conduite d'installation, systèmes de gestion intégrés, méthodologies, tableaux de bord...) et contribuent à la maîtrise des opérations de chaque activité.

En particulier, le groupe s'est doté d'un outil de reporting et de consolidation commun, unique, sécurisé et partagé dans l'ensemble du groupe sous l'autorité de la Direction Financière.

Par ailleurs, la diffusion des notes d'organisation et des normes et procédures applicables pour l'ensemble du groupe se fait au moyen d'une application informatique dédiée.

Enfin, AREVA a déployé le projet « ASTRO » (*AREVA Segregation of Tasks & Roles Optimization*) qui vise à renforcer le contrôle interne et à rationaliser la gestion des accès au système d'information. En effet, l'objectif principal de ce projet est de sécuriser le processus de gestion des accès en s'assurant que les rôles des utilisateurs soient définis selon les bonnes pratiques en matière de séparation de tâches et en automatisant leur gestion *via* la suite SAP GRC (*Governance, Risk & Compliance*).

Après une phase Pilote achevée en juillet 2008, le déploiement d'ASTRO sur l'ensemble des *core systems* de SAP du groupe a été réalisé en 2009 au fur et à mesure du démarrage des nouveaux applicatifs SAP au sein des entités. Il sera totalement opérationnel à compter de 2010.

#### 4.2.7. PRATIQUES

L'organisation du contrôle interne s'appuie sur l'ensemble de ces éléments mais également sur les pratiques mises en œuvre par l'ensemble des collaborateurs, elles-mêmes fondées sur les engagements du groupe (développement durable, Charte des Valeurs...). Les « bonnes pratiques » sont d'ailleurs recensées pour faciliter leur diffusion et leur partage afin d'assurer un progrès continu efficace en matière de contrôle interne.

L'Université AREVA constitue à cet égard un vecteur important d'échanges. Au travers de ses activités, elle vise à développer les valeurs et la culture d'AREVA et favorise le partage des meilleures pratiques et l'implication de tous les collaborateurs dans la mise en œuvre de la stratégie du groupe.

Enfin, avec la création d'une fonction « contrôle interne comptable et financier », le groupe dispose d'une structure chargée notamment de diffuser une culture de contrôle interne comptable et financier, d'assurer le partage des bonnes pratiques en interne et d'assurer une veille externe sur les évolutions réglementaires et les bonnes pratiques.

### 4.3. DIFFUSION DE L'INFORMATION

Des canaux d'information ascendante et descendante ont été prévus pour permettre la transmission en temps utile d'informations pertinentes et fiables :

- en matière d'information ascendante :
  - les remontées et les traitements d'information comptable et financière sont effectués selon des processus et avec des outils communs d'enregistrement et de contrôle (logiciel de reporting et de consolidation commun, unique, sécurisé et partagé dans l'ensemble du groupe sous l'autorité de la Direction Financière),
  - les évaluations « AREVA Way » et les indicateurs de développement durable couvrant notamment les aspects environnementaux, sociaux et sociétaux sont établis au travers d'un outil commun et sont remontés vers les directions fonctionnelles concernées,
  - la réalisation des objectifs stratégiques à travers l'avancement des plans d'actions associés, est suivie dans un outil commun qui constitue un élément complémentaire de remontée d'information ;

- en matière d'information descendante :
  - les résolutions des organes de décision sont communiquées aux directions concernées et au groupe,
  - les lois et règlements en matière de sûreté, sécurité, santé, environnement, comptabilité et fiscalité font l'objet d'une veille réglementaire et sont communiqués de façon appropriée dans le groupe. Un référentiel de l'organisation et des procédures en place permet de diffuser les notes d'organisation, règles, normes et procédures.

Enfin, la communication à destination des parties prenantes est encadrée par des dispositifs appropriés visant à garantir la qualité de l'information.

## 4.4. GESTION DES RISQUES ET FIXATION DES OBJECTIFS

### 4.4.1. RECENSEMENT, ANALYSE ET GESTION DES RISQUES

Une cartographie des risques a été mise en place par le groupe dès sa création afin de prendre en compte la portée d'événements potentiels sur l'atteinte des objectifs opérationnels du groupe. La Direction des Risques et Assurances d'AREVA, en collaboration avec les entités, en assure une mise à jour annuelle. Celle-ci est présentée au Comité d'Audit du Conseil de Surveillance en présence du Directeur de l'Audit. En particulier :

- les équipes dirigeantes des business units ont approuvé l'évaluation des risques qui a été réalisée pour leurs activités. Ainsi, pour leurs activités respectives, les entités du groupe ont recensé, analysé et mesuré leurs risques ; elles ont également élaboré des plans d'atténuation et procédures de gestion de ces derniers pour lesquels des responsables sont désignés et des délais de réalisation attribués ;
- les principaux facteurs de risque identifiés ainsi que les procédures de gestion des risques sont décrits dans le rapport annuel au paragraphe risques et assurances (voir le Chapitre 4. *Facteurs de risques*). Les questions de sûreté nucléaire et de sécurité industrielle, qui font l'objet à tout niveau dans le groupe d'une priorité absolue, y sont traitées.

En complément, la Direction Industrielle a pour mission de superviser la gestion des risques industriels et pratiquement de s'assurer en lien avec les business units concernées de la mise en œuvre et du bon déroulement des plans d'actions qui permettent la mise sous contrôle et *in fine* la réduction de ces risques.

De plus, les risques associés à chaque poste du bilan, compte de résultat et information hors bilan sont identifiés à minima par un des outils du groupe (Questionnaire d'auto-évaluation : voir l'Annexe 1, Section 4.6. *Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne*) qui permet leur identification, ainsi que la mise en place des outils et

des procédures du groupe permettant de les gérer avec la mise en œuvre des plans d'actions correspondants. Le rapprochement entre les risques associés à chaque poste du bilan et les outils du groupe est réalisé par la Direction Financière.

Enfin, le reporting des grands projets d'investissement ou commerciaux du groupe est présenté régulièrement au Comité d'Audit par la Direction Financière, ce qui permet le suivi de la rentabilité prévue et de l'évolution des risques propres à ces projets.

### 4.4.2. FIXATION DES OBJECTIFS

Le processus de fixation des objectifs du groupe bénéficie de cette approche par les risques que complète la démarche « AREVA Way » pour l'accompagnement du progrès continu (voir le Chapitre 4. *Facteurs de Risque* ; et *AREVA Way* : voir l'Annexe 1, Section 4.1.1. *Engagements du groupe AREVA*).

Les plans d'actions pluriannuels afférents aux objectifs à moyen et long terme sont annuellement établis, déclinés, suivis et valorisés à chaque niveau de l'organisation (pôle, business unit et région). Le Plan d'Action Stratégique (PAS) qui en résulte est validé par le Conseil de Surveillance.

Par ailleurs, le groupe s'est doté d'un programme « Bridge The Gap » qui a pour objectifs (i) de doter le groupe des ressources lui permettant de répondre aux attentes de ses clients actuels et aux nouvelles perspectives du marché et (ii) d'adapter l'outil industriel et ses modes de fonctionnement en anticipant les besoins du groupe, en généralisant le travail en mode projet et en renforçant les coopérations à l'échelle du groupe.

Enfin, les objectifs à court terme sont définis dans le cadre du processus budgétaire, qui s'inscrit en cohérence avec le PAS. Les budgets des business units et des directions fonctionnelles sont revus et approuvés par l'EXCOM.

## 4.5. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Les directions fonctionnelles déploient et s'assurent, pour le compte de l'EXCOM, de la correcte mise en œuvre de leurs politiques. En particulier, les Directions du Contrôle Financier définissent et s'assurent de l'application des règles de contrôle de gestion, documentent les processus de gestion, comptables et financiers, et veillent au respect des règles de délégations de pouvoir en matière d'engagement financier.

Chaque niveau opérationnel et fonctionnel prévoit des activités de contrôle adéquates pour assurer la réalisation des objectifs. Les révisions budgétaires et les reportings permettent de suivre l'accomplissement progressif du budget et d'apprécier l'atteinte des objectifs.

Par définition, les activités de contrôle sont propres à chaque organisation. Elles se caractérisent par la mobilisation de moyens

humains, matériels et financiers, par l'organisation de ces moyens, par le déploiement d'objectifs spécifiques au sein des organisations et par la mise en œuvre de contrôles préventifs ou de détection.

Les contrôles préventifs sont réalisés selon des procédures spécifiques, manuelles ou informatiques impliquant, entre autres, des validations à des niveaux appropriés de l'organisation. Les contrôles de détection consistent en des vérifications a posteriori réalisées dans le cadre d'une supervision spécifique des réalisations, dérives et anomalies (supervision facilitée par l'existence de systèmes d'information, d'indicateurs...).

De plus, des instances de contrôle et d'expertise ont été prévues pour contrôler les questions les plus significatives face aux enjeux spécifiques du groupe.

En particulier, dans le domaine de l'information comptable et financière :

- chaque entité a mis en place des contrôles en amont au niveau des comptes individuels ;
- des contrôles sont réalisés aux différentes étapes du processus de consolidation :
  - soit de manière automatique par le logiciel de consolidation (contrôle des grands équilibres comptables, traçabilité des données, intégrité des données, contrôles d'accès),

- soit de manière manuelle par le service consolidation, les contrôleurs financiers et les business analysts ;
- la Direction Fiscale effectue des revues fiscales sur les principales sociétés du groupe.

### 4.6. SURVEILLANCE PERMANENTE DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le groupe AREVA met en œuvre des actions permanentes d'optimisation de ses dispositifs de contrôle interne sous la supervision du Directoire et de l'EXCOM, et sous la surveillance du Comité d'Audit du Conseil de Surveillance.

La Direction de la Conformité a notamment pour mission de veiller aux processus de Contrôle Interne suivants :

- un processus de lettre de conformité annuelle qui s'applique à tous les dirigeants de filiales, Directeurs de business units, et Directeurs corporate du groupe dans le cadre du fonctionnement du groupe pour la Charte des Valeurs, intégrant également le principe de confidentialité des sources à l'égard des lanceurs d'alerte éthique (*whistleblowers*) afin d'éviter toutes représailles ou discrimination ultérieure à leur encontre ;
- la Direction de l'Audit Interne qui s'assure, par l'intermédiaire de ses missions, du respect du Contrôle Interne et de l'efficacité des procédures de contrôle interne en place au sein du groupe. Ces missions sont menées conformément à un plan annuel d'audit approuvé par le Directoire et examiné par le Comité d'Audit. Il est fondé sur l'évaluation indépendante des risques réalisée par cette Direction ; cette évaluation prend notamment en compte les risques identifiés par l'ensemble des outils du groupe (cartographie des risques de la Direction des Risques et Assurances, mais également identification des risques réalisée par la Direction de l'Environnement, par la Direction Santé, Sécurité et Sécurité...).

La Direction de l'Audit peut intervenir dans tout domaine ayant trait au contrôle interne. Ses activités sont conduites conformément à une charte d'audit dans le respect des normes professionnelles définies par l'IIA-IFACI (certification par l'IFACI renouvelée en 2009 sans avoir relevé de non-conformité d'aucune sorte) et d'un code de déontologie.

Les recommandations qui en découlent donnent lieu à des actions de progrès dont le suivi est mené en concertation avec les responsables concernés ;

- en complément des audits issus du plan d'audit, les entités du groupe auto-évaluent leur contrôle interne chaque année au moyen d'un questionnaire standard, en conformité depuis 2007 avec le « Guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière » du cadre de référence publié par l'AMF. Ce questionnaire, revu par le collège des Commissaires aux Comptes, a été déployé dans 328 entités à travers 50 pays, couvrant ainsi l'ensemble du périmètre du groupe. Il couvre 8 macroprocessus (Développement/Nouveaux Marchés, Management/Organisation, Opérations, Administrations des ventes, Gestion/Finance, Ressources Humaines, Sécurité des actifs, Systèmes d'Information) et permet d'inscrire le contrôle interne dans un processus de progrès continu. Les résultats des entités à ce questionnaire font l'objet d'une revue par la Direction de l'Audit concourant ainsi à la surveillance du dispositif global.

Enfin, la fonction « Contrôle interne comptable et financier », ainsi que le déploiement d'un certain nombre de nouveaux outils et processus dans le cadre de projets groupe sont des leviers importants de renforcement du contrôle interne comptable et financier.

L'ensemble de ce dispositif n'a pas révélé de défaillances ou d'insuffisances graves du contrôle interne susceptibles d'avoir à l'avenir une incidence majeure sur l'activité et les comptes du groupe.

Le rapport ne présente pas de partie évaluative et s'inscrit à cet égard en cohérence avec la pratique de place et les recommandations de l'Autorité des marchés financiers telles que décrites dans son rapport du 8 décembre 2009 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.



Le Président du Conseil de Surveillance

Jean-Cyril Spinetta

## Annexe 2

### Rapports des Commissaires aux Comptes

→ 1.	<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE</b>	<b>403</b>
→ 2.	<b>RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS</b>	<b>405</b>
	I - Absence d'avis de convention et d'engagement	405
	II - Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice	405

## → 1. Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société AREVA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil de Surveillance de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### **INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;

**ANNEXE 2 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L

- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

**AUTRES INFORMATIONS**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 5 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

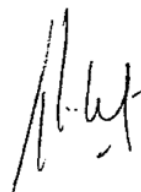
Mazars



Patrice Choquet



Etienne Jacquemin



Jean-Luc Barlet



Juliette Decoux