



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

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration de la Société, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société, et de présenter les éventuelles limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général. Ce rapport a été préparé par le Président-Directeur Général de la Société. Pour établir ce rapport, le Président s'est appuyé sur le cadre de référence publié par l'AMF en juillet 2010, sur le guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites publié en juillet 2010, sur la loi DDAC du 3 juillet 2008, sur le rapport 2010 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants du 12 juillet 2010 et sur le rapport final de l'AMF sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010 ainsi que la recommandation AMF n°2012-02 du 9 février 2012.

Les actions suivantes ont été mises en œuvre pour l'élaboration du présent rapport :

- Réunions entre les Administrateurs de biens, l'Asset Manager, la Direction Financière et le Président-Directeur Général ;
- Réunions avec le Comité d'audit, étant précisé que le Président-Directeur Général a participé auxdites réunions aux seules fins de l'établissement du présent rapport et que le Président-Directeur Général n'assiste pas en temps ordinaire aux réunions du Comité d'audit ;
- Réunions entre les experts-comptables, la Direction Financière et le Président-Directeur Général.

1. Déclaration de conformité au Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF

Par délibération du Conseil d'administration en date du 24 novembre 2008, il a été décidé que la Société se conformerait progressivement à l'ensemble des recommandations AFEP-MEDEF relatives au gouvernement d'entreprise, en ce compris la recommandation du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées, telles qu'elles ont été intégrées dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008 dans sa dernière version d'avril 2010 (le « Code AFEP-MEDEF »). La Société poursuit en 2012 sa réflexion entamée en 2011 quant à l'évolution de son référentiel vers le Code de gouvernement d'entreprise MIDDLENEXT pour les valeurs moyennes et petites de décembre 2009, qui pourrait paraître plus adapté à la taille de la Société.

Il est précisé que le Code AFEP-MEDEF susvisé peut être consulté au siège social.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 alinéa 7 du Code de commerce, le présent rapport précise les raisons pour lesquelles certaines dispositions du Code AFEP-MEDEF, auquel la Société s'est volontairement référée, ont été écartées.

1.1. Contenu du règlement intérieur du Conseil d'administration

Dans sa rédaction actuelle, le Règlement intérieur du Conseil d'administration, adopté le 27 février 2008, ne porte que sur la fréquence des réunions du Conseil et sur le recours à la visioconférence et à des moyens de télécommunication pour la tenue des réunions du Conseil. Une modification de ce Règlement intérieur est en cours d'étude en vue de compléter ledit Règlement, notamment en ce qui concerne la nécessité de soumettre certaines opérations spécifiques à l'approbation préalable du Conseil, les modalités selon lesquelles le Conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société, les droits et obligations spécifiques des administrateurs, ainsi que les modalités d'évaluation du Conseil.

1.2. Proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration

La société applique la définition et les critères de l'indépendance objets du point 8 du Code AFEP-MEDEF. Est indépendant l'administrateur qui « *n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement* ».

La Société compte deux administrateurs indépendants (sur six administrateurs) à la date du présent rapport : Monsieur Gérard Aubert et Madame Brigitte Gauthier-Darcet, soit un tiers de ses effectifs, ce qui correspond à la proportion visée par les recommandations du Code AFEP-MEDEF applicables aux sociétés contrôlées. Quand bien même aucun actionnaire ne détient la majorité des droits de vote et/ou des actions de la Société, le groupe CB Richard Ellis, quoique minoritaire en capital et en droits de vote, exerce une influence déterminante sur la gestion de la Société, notamment par le fait que quatre administrateurs sur six en sont issus.

En application du Code AFEP-MEDEF, pour se prononcer sur l'indépendance des administrateurs, le Conseil examine les critères suivants :

- « *Ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.* »

- *Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.*
- *Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :*
 - *significatif de la société ou de son groupe,*
 - *ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.*
- *Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.*
- *Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.*
- *Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. »*

Le Conseil s'est prononcé sur l'indépendance de Monsieur Gérard Aubert au regard des critères susmentionnés lors de sa séance du 20 avril 2009. Il ressort de cet examen que la situation de Monsieur Gérard Aubert diffère des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF sur deux points :

- Monsieur Gérard Aubert était mandataire social d'une société du groupe moins de cinq ans avant sa nomination comme administrateur de la Société ;
- La belle-fille de Monsieur Gérard Aubert demeure mandataire social d'une société du groupe.

Cependant, eu égard au fait que non seulement Monsieur Gérard Aubert est dépourvu de tout lien d'intérêt financier avec le groupe, mais aussi qu'il possède une forte personnalité peu susceptible d'être influencée, ainsi qu'il l'a démontré tant lorsqu'il dirigeait une société du groupe que lors des réunions du Conseil d'administration auxquelles il a participé depuis sa nomination, le Conseil d'administration s'est prononcé en faveur de sa qualité d'administrateur indépendant.

1.3. Composition et nombre de comités spécialisés

La proportion d'administrateurs indépendants au sein du Comité d'audit, actuellement de la moitié des membres du comité, est inférieure aux deux tiers recommandés par le Code AFEP-MEDEF. Cette proportion est liée au nombre relativement réduit d'intervenants majeurs sur le marché de la Société et à la spécificité de son activité, qui rendent plus ardu le recrutement d'administrateurs à la fois compétents sur le secteur et totalement dépourvus de liens avec le groupe CB Richard Ellis.

La Société ne compte aucun autre comité spécialisé à la date du présent rapport. Cette situation s'explique notamment par les spécificités de la Société en termes de taille, d'activité, et compte tenu de ce qu'elle ne compte qu'un seul salarié.

S'agissant du Comité des rémunérations, les missions qui lui sont dévolues par le Code AFEP-MEDEF sont actuellement directement exercées par le Conseil d'administration. En outre, un tel Comité paraît pour l'instant sans objet dans la mesure où les dirigeants mandataires sociaux ne sont pas rémunérés par la Société et où il a été décidé que seuls les administrateurs indépendants disposeraient de jetons de présence, selon la règle de répartition présentée au paragraphe 2.10.

S'agissant du Comité des nominations, les missions qui lui sont dévolues par le Code AFEP-MEDEF sont actuellement directement exercées par le Conseil d'administration.

1.4. Situation du Président-Directeur Général à l'égard du groupe CB Richard Ellis

Monsieur Jacques Blanchard, Président-Directeur Général de la Société, est salarié de la société CBRE Global Investors SAS, société appartenant au groupe CB Richard Ellis, groupe détenant à travers certaines de ses filiales une participation dans la Société.

1.5. Modalités d'évaluation du Conseil d'administration

Le Conseil n'a pas encore mis en œuvre de procédures d'évaluation de son mode de fonctionnement. La mise en place d'une telle procédure est à l'étude, notamment dans le cadre de la modification du Règlement intérieur de la Société (cf. 1.1. ci-dessus).

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

2.1. Règles de composition du Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration de trois membres au moins et douze au plus, nommés par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires pour une durée de quatre années. A titre exceptionnel, à l'occasion de l'Assemblée Générale procédant à la mise en place du renouvellement des administrateurs par roulement, l'Assemblée Générale a pu nommer un ou plusieurs administrateurs pour un mandat d'une durée inférieure à quatre ans, si bien que dorénavant le Conseil d'administration est renouvelé par moitié tous les deux ans. Les mandats des administrateurs sortants sont renouvelables. Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale ordinaire. Le nombre des administrateurs ayant atteint l'âge de soixante-dix ans ne peut dépasser le tiers des membres en fonction.

Le Conseil d'administration nomme parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique, dont la durée des fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Conseil peut à tout moment mettre fin à son mandat. Depuis l'Assemblée Générale du 11 juin 2009, il est précisé à l'article 12 des statuts de la Société que, lorsque le Conseil vote sur le fait de mettre fin au mandat de son Président, celui-ci ne prend pas part au vote. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à soixante-huit ans.

S'il le juge utile, le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs Vice-Président(s).

Le Conseil d'administration est actuellement composé de trois membres personnes morales et trois membres personnes physiques. (cf. § 2.2.)

2.2. Evolution de la composition du Conseil d'administration

Le 12 septembre 2011, le Conseil d'administration de M.R.M. a pris acte de la démission, effective à compter du 9 septembre 2011, de Madame Séverine Farjon de ses fonctions d'administrateur indépendant et de Présidente du Comité d'audit, cette dernière ayant pris de nouvelles fonctions opérationnelles auprès d'une autre société foncière. Madame Séverine Farjon n'a pas été remplacée et le nombre de membres du Conseil d'administration a en conséquence été ramené de sept à six administrateurs.

Par ailleurs, lors de sa réunion du 29 novembre 2011, le Conseil d'administration a décidé de coopter Madame Brigitte Gauthier-Darcet à compter de cette date en qualité d'administrateur en remplacement de CBRE European Warehousing S.à r.l., démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Conformément à la loi, cette décision sera soumise à la ratification de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 juin 2012.

Après avoir examiné sa situation au regard des critères fixés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement des sociétés cotées, le Conseil d'administration a reconnu à Madame Brigitte Gauthier-Darcet la qualité d'administrateur indépendant. Madame Brigitte Gauthier-Darcet a également été nommée Présidente du Comité d'audit de M.R.M.

Depuis la clôture de l'exercice 2011, les représentants permanents des trois administrateurs personnes morales ont changé : Monsieur John Ozinga a remplacé Monsieur Jean Lamothe aux fonctions de représentant permanent de la société CBRE Global Investors SAS (anciennement CB Richard Ellis Investors SAS), Monsieur Marc Reijnen a remplacé Mademoiselle Marine Pattin aux fonctions de représentant permanent de la société SPE Office S.à r.l. et Monsieur Jérôme Lacombe a remplacé Monsieur Frank Vitaglione aux fonctions de représentant permanent de la société SPE Finance S.à r.l.

A ce jour, le Conseil d'administration est composé de :

- Monsieur Jacques Blanchard, Président du Conseil d'administration et Directeur Général, dont le mandat viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2012 ;
- Monsieur Gérard Aubert, administrateur indépendant, dont le mandat viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2012 ;
- Madame Brigitte Gauthier-Darcet, administrateur indépendant, dont le mandat viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012, sous réserve de la ratification de sa cooptation par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 juin 2012 ;
- La société CBRE Global Investors SAS, dont le mandat viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014, représentée par Monsieur John Ozinga, citoyen néerlandais ;
- La société SPE Office S.à r.l., dont le mandat viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014, représentée par Monsieur Marc Reijnen, citoyen néerlandais ;
- La société SPE Finance S.à r.l., dont le mandat viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014, représentée par Monsieur Jérôme Lacombe.

Le Conseil d'administration compte parmi ses membres une femme, Madame Brigitte Gauthier-Darcet.

La présentation des mandats exercés par les administrateurs figure au chapitre 4.2 du document de référence, de même que les informations afférentes à leur âge et à leur date de première nomination.

2.3. Missions du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration procède notamment à l'examen et à l'arrêté des comptes semestriels et annuels (comptes sociaux et consolidés), ainsi qu'à l'arrêté des rapports sur l'activité et les résultats de la Société, et à l'examen du rapport du Président sur le contrôle interne.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

2.4. Missions et pouvoirs du Président-Directeur Général

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, par le Président du Conseil d'administration. Cette modalité d'exercice de la Direction Générale a été maintenue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société, et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Les pouvoirs du Président-Directeur Général ne font l'objet d'aucune limitation statutaire ou autre.

Aucune autorisation annuelle n'a été donnée par le Conseil d'administration au profit du Président-Directeur Général à l'effet de consentir au nom de la Société des cautions, avals et garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières et/ou à l'égard de tiers, pour une durée ne pouvant excéder une année et, sauf pour les garanties à l'égard des administrations fiscales et douanières, dans la limite d'un plafond global fixé par le Conseil. Aussi chaque caution, aval ou garantie donné par la Société en garantie d'engagements pris par des tiers doit-il faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration, selon les dispositions de l'article L.225-35 du Code de commerce.

La Société n'a pas à la date des présentes, et n'a pas eu tout au long de l'exercice clos le 31 décembre 2011, de Directeur Général Délégué.

2.5. Réunions et délibérations du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre lieu précisé dans la convocation. Le Conseil est convoqué par tous moyens par le Président. Si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers de ses membres peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Si le Président n'exerce pas la Direction Générale, le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les réunions sont présidées par le Président du Conseil d'administration. En cas d'absence du Président, le Conseil est présidé par un Vice-Président (s'il en est doté) et, à défaut ou en l'absence de ce(s) dernier(s), le Conseil désigne pour chaque séance celui de ses membres qui doit la présider.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

Le Conseil d'administration de la Société dispose d'un Règlement Intérieur adopté lors de la réunion du Conseil du 27 février 2008. Ce règlement intérieur, en cours de refonte, est disponible sur le site internet de la Société (www.mrminvest.com).

Le Règlement Intérieur du Conseil prévoit notamment que celui-ci doit se réunir au moins quatre fois par an, selon un calendrier déterminé suffisamment à l'avance pour permettre l'assiduité de ses membres. Il organise en outre le recours aux moyens de visioconférence ou de télécommunication pour la tenue de séances du Conseil, en prévoyant que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par ces moyens, dans les limites et sous les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable aux réunions du Conseil dont l'ordre du jour porte sur l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion.

2.6. Réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2011

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 se sont tenues neuf réunions du Conseil d'administration :

- Le 1er février 2011, en présence de quatre de ses membres, le Conseil a approuvé les termes de l'accord négocié avec l'établissement bancaire concernant la restructuration du prêt à échéance septembre 2011 ;
- Le 23 février 2011, en présence de six de ses membres (dont deux représentés), le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés et proposé l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2010, a arrêté les rapports du Conseil d'administration, a fait le point sur le plan de cession d'actifs, sur la situation de trésorerie à 12 mois et sur le plan d'actions associé, enfin le Président a présenté le rapport établi par ses soins conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce ;
- Le 16 mars 2011, en présence de six de ses membres, le Conseil a discuté d'un projet de développement en vue de l'Assemblée Générale du 9 juin 2011, a fait le point sur les perspectives de reconstitution des capitaux propres de la Société, devenus inférieurs à la moitié du capital social suite aux pertes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, et a décidé la reprise du paiement des intérêts de l'emprunt obligataire à compter du premier trimestre 2011 ;
- Le 14 avril 2011, en présence de cinq de ses membres, le Conseil a approuvé les termes de l'avenant n°2 à la convention de prêt en date du 19 avril 2010, a décidé de convoquer l'Assemblée Générale mixte annuelle le 9 juin 2011, fixé son ordre du jour, établi et arrêté le projet de texte des résolutions soumis au vote de cette Assemblée Générale, et a discuté des perspectives d'avenir de la Société et des différentes options à l'étude ;
- Le 31 mai 2011, en présence de ses sept membres, le Conseil a approuvé les termes de l'avenant n°2 à la convention de prêt et de la lettre-avenant à la convention de subordination en date du 24 juillet 2008, a procédé à une revue des différentes options pour la stratégie du Groupe à moyen terme et a entendu les propositions des banques conseils Rothschild et BNP Paribas, a fait le point sur la situation de trésorerie prévisionnelle du Groupe à 12 mois et le mode de rémunération de l'asset manager CBRE Global Investors pour 2012 et les années suivantes en fonction de l'évolution du patrimoine immobilier ;
- Le 9 juin 2011, en présence de ses sept membres, le Conseil a procédé à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions voté par l'Assemblée Générale du 9 juin 2011, a défini les modalités de la rémunération des administrateurs indépendants, et a entendu les propositions de la banque conseil Morgan Stanley dans le cadre de la revue des différentes options pour la stratégie du Groupe à moyen terme ;
- Le 4 août 2011, en présence de cinq de ses membres, le Conseil a établi et arrêté le projet de texte des résolutions soumis au vote de l'Assemblée Générale extraordinaire du 7 octobre 2011 relative à la poursuite de l'activité de la Société, et autorisé les garanties à consentir par la Société à l'acquéreur dans le cadre de la cession envisagée de la totalité des parts de la SCI du 325/345 avenue Georges Clémenceau ;
- Le 12 septembre 2011, en présence de cinq de ses membres, le Conseil a pris acte de la démission de Madame Séverine Farjon, a constaté la réduction de ses effectifs à six administrateurs et a arrêté les comptes consolidés semestriels au 30 juin 2011 ainsi que le rapport financier semestriel afférent ;
- Le 29 novembre 2011, en présence de quatre de ses membres, le Conseil a coopté Madame Brigitte Gauthier-Darcet, à compter de cette date, en qualité d'administrateur indépendant, a discuté avec sa banque conseil BNP Paribas des options stratégiques du Groupe à moyen terme, a fait un point général sur l'activité du Groupe, sa trésorerie prévisionnelle à 12 mois et l'avancée de son plan de cession d'actifs, et a autorisé des actes de cautionnement relatifs à l'étalement du paiement de la dernière échéance de l'*exit tax*.

2.7. Réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2012

Depuis le 1^{er} janvier 2012, il s'est tenu une réunion du Conseil d'administration :

- Le 13 janvier 2012, en présence de quatre de ses membres, le Conseil a fait le point sur les valeurs d'expertise des actifs en portefeuille au 31 décembre 2011 et la variation de la juste valeur, sur le plan de cession d'actifs et cash flow prévisionnel sur la période 2012/2013 ainsi que sur le mandat de la banque BNP Paribas s'agissant de sa mission de conseil de la Société sur les options stratégiques du Groupe à moyen terme.

2.8. Composition et missions du Comité d'audit

Le Conseil d'administration a décidé le 20 avril 2009 d'instaurer en son sein un Comité d'audit, qui a notamment pour mission :

- De procéder à l'examen des comptes et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise ;
- D'assurer le suivi :
 - du processus d'élaboration de l'information financière ;
 - de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
 - du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, consolidés par les Commissaires aux comptes ;
 - de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Les membres du Comité d'audit sont :

- Madame Brigitte Gauthier-Darcet, administrateur indépendant, Présidente du Comité d'audit ;
- SPE Finance S.à r.l., représentée par Monsieur Jérôme Lacombe.

Madame Brigitte Gauthier-Darcet, Présidente du Comité d'audit, présente des compétences particulières en matière financière et comptable. En effet, elle a plus de 30 ans d'expérience professionnelle acquise dans les domaines de l'ingénierie, de la construction, de la communication et de l'investissement. Après avoir débuté sa carrière chez Serete où elle a été en charge de la direction financière, Madame Brigitte Gauthier-Darcet a exercé plusieurs responsabilités de direction financière et de direction générale au sein de Lagardère Active.

Monsieur Jérôme Lacombe présente des compétences particulières en matière financière et comptable. Il a commencé sa carrière dans le domaine bancaire, en conseillant notamment des acteurs du secteur de la grande distribution, avant de rejoindre une structure spécialisée dans l'immobilier résidentiel en Espagne, puis a passé six ans chez ING Real Estate Investment Management (ING REIM) et a intégré CBRE Global Investors à l'occasion du rachat par cette société des actifs européens et asiatiques d'ING REIM.

La mission du Comité d'audit sur l'examen des comptes porte sur les exercices sociaux ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009. Le Comité d'audit est régi par un règlement intérieur. Ce règlement intérieur est disponible sur le site internet de la Société (www.mrminvest.com).

2.9. Travaux du Comité d'audit au cours de l'exercice 2011

Le Comité d'audit s'est réuni onze fois au cours de l'exercice 2011, et ses réunions ont porté notamment sur :

- Entretiens avec les Commissaires aux comptes et la Direction Financière dans le cadre de l'élaboration des comptes consolidés semestriels ;
- Préparation du rapport financier semestriel ;
- Entretiens avec les Commissaires aux comptes et la Direction Financière dans le cadre de l'élaboration des comptes sociaux et consolidés annuels ;

- Suivi de la procédure de cession de certains actifs immobiliers de la Société ;
- Entretiens avec les Commissaires aux comptes, la Direction Générale et la Direction Financière dans le cadre du suivi des renégociations d'échéances de crédit entre la Société et certains établissements bancaires ;
- Suivi des prévisions de trésorerie du Groupe à 12 mois ;
- Etablissement du rapport mensuel sur le suivi de la trésorerie en application de l'accord négocié avec l'établissement bancaire concernant la restructuration du prêt à échéance septembre 2011.

2.10. Rémunérations accordées aux mandataires sociaux

Il a été alloué par l'Assemblée Générale ordinaire du 9 juin 2011 un montant global de 30.000 euros de jetons de présence aux administrateurs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Lors de sa réunion du 9 juin 2011, le Conseil a décidé d'utiliser cette enveloppe aux fins de rémunérer l'assiduité des administrateurs indépendants, et ce dans les limites suivantes :

- Une rémunération de 750 euros par séance de Conseil d'administration à laquelle l'administrateur indépendant assiste ;
- Une rémunération de 750 euros par séance du Comité d'audit à laquelle l'administrateur indépendant assiste.

Les autres administrateurs ne sont pas rémunérés. En particulier, le Conseil d'administration n'a alloué aucune rémunération au Président-Directeur Général de la Société.

2.11. Participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 alinéa 8 du Code de commerce, il est précisé que les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale sont prévues par l'article 16 des statuts de la Société.

2.12. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Il est en outre précisé que les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2011 et figurent au chapitre 3 du document de référence.

2.13. Résolutions de délégation de compétence proposées à l'Assemblée Générale

Le texte des résolutions figure au chapitre 7 du document de référence.

2.14. Gestion des conflits d'intérêts

La politique de gestion des conflits d'intérêts figure au chapitre 4.6 du document de référence.

Il est précisé que le Conseil d'Administration n'a pas procédé à la désignation d'un Administrateur Référent en matière de conflits d'intérêts.

3. Procédures de contrôle interne

Le contrôle interne concerne la Société et l'ensemble de ses filiales, lesquelles sont toutes intégrées dans le périmètre de consolidation.

3.1. Objectifs des procédures de contrôle

Les procédures de contrôle mises en place pour le groupe M.R.M. (i.e. la Société et l'ensemble des sociétés qu'elle contrôle de manière directe ou indirecte), ont pour objet :

- le respect des valeurs, orientations et objectifs définis et veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre des activités résultant de l'objet social de la Société, des orientations stratégiques telles que définies par le Conseil d'administration, dans le respect des lois et règlements en vigueur, de l'intérêt social de la Société et de chacune des filiales ;
- d'améliorer l'efficacité des opérations de la Société et de permettre l'utilisation efficiente des ressources ;
- de coordonner la bonne transmission des informations comptables, financières et de gestion entre les acteurs extérieurs et les dirigeants des sociétés du groupe M.R.M., et
- de prévenir et maîtriser les risques liés à l'activité du groupe M.R.M., et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans le domaine comptable ou financier.

Le contrôle interne ne peut cependant fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

3.2. Les acteurs du contrôle interne

3.2.1. Le Président-Directeur Général

Le Président-Directeur Général assure la transmission et la coordination des informations financières entre les différents prestataires, et en particulier l'Asset Manager, en tenant compte de la stratégie définie. Il assure la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Président-Directeur Général et le Conseil d'administration ont une vision globale des sociétés du groupe M.R.M., et ils veillent au respect des engagements légaux et conventionnels, financiers, fiscaux et administratifs pour une gestion efficace et optimale.

Pour mener à bien sa mission, le Président-Directeur Général veille à être informé par l'Asset Manager de tout ce qui a trait aux sociétés du groupe M.R.M., à prendre les mesures nécessaires pour collecter les informations le cas échéant, à valider les décisions prises et à alerter les organismes compétents des conséquences éventuellement défavorables des décisions en suspens.

Le Président-Directeur Général assure, en supervisant l'action de l'Asset Manager, la préparation et la présentation du budget global et du plan d'activité, présentant les objectifs et la stratégie à court et moyen terme.

Le Conseil d'administration rend compte chaque année à l'Assemblée Générale dans son rapport de gestion de l'identification et de la gestion des principaux risques pouvant affecter l'activité de la Société et du groupe M.R.M.

3.2.2. Le Comité d'audit

Le Comité d'audit assure le suivi des processus qui concourent à l'établissement des comptes sociaux et consolidés et apprécie la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives. Il en rend compte au Conseil d'administration.

Cet examen des comptes est effectué en conjonction avec l'intervention des Commissaires aux comptes. Il porte principalement sur la nature des moyens mis en œuvre pour établir et examiner les comptes.

Pour accomplir sa mission, le Comité d'audit procède, principalement :

- à l'audition de toute personne qu'il peut souhaiter entendre et, en particulier, du Président-Directeur Général, des Commissaires aux comptes, de l'Asset Manager, des Administrateurs de Biens, de la Direction Financière et des responsables comptables et de la trésorerie du groupe M.R.M. ;
- à la vérification de l'existence de procédures internes permettant la tenue, l'établissement et la vérification des comptes ainsi qu'à l'existence de systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- à la vérification des opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Le Comité d'audit entend, en particulier, les Commissaires aux comptes sur :

- leur plan et méthodologie d'examen des comptes ;
- les principales options retenues pour l'établissement des comptes, et d'éventuelles options alternatives à certains choix comptables faits par la Société avec, dans ce dernier cas, l'indication du traitement comptable ayant leur préférence ;
- les examens, vérifications et sondages auxquels ils ont procédé ;
- les principaux risques non traduits dans les comptes (en particulier, risques de marché et engagements hors bilan significatifs) ;
- les principaux problèmes rencontrés dans l'exercice de leur mission, et
- toutes limitations mises au champ de leurs révisions.

Le Comité d'audit prend connaissance des principales zones de risques ou d'incertitudes sur les comptes annuels ou consolidés (y compris les comptes semestriels) identifiées par les Commissaires aux comptes, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans l'exécution de leur mission.

Le Comité d'audit examine également la nature des moyens mis en œuvre pour s'assurer de la fiabilité des informations comptables et financières données aux actionnaires et au marché. Les modalités de cet examen diffèrent selon qu'il s'agit d'informations financières diffusées dans le cadre de l'information périodique ou de l'information permanente.

S'agissant des informations financières périodiques, l'examen de la nature des moyens mis en œuvre pour s'assurer de leur fiabilité intervient dans le cadre de l'examen de la nature des moyens mis en œuvre pour établir et contrôler les comptes. Cet examen se déroule, en principe, avant la diffusion du communiqué officiel par la Société.

La rapidité avec laquelle les informations doivent être diffusées dans le cadre de l'information permanente empêche, en principe, un examen préalable par le Comité d'audit de l'information diffusée par la Société. Cet examen interviendra donc généralement *a posteriori*.

3.2.3. L'Asset Manager

Le groupe M.R.M. a confié un mandat exclusif à la société CBRE Global Investors SAS (l'Asset Manager), aux fins de :

- conseiller les filiales de la Société sur les décisions stratégiques relatives aux investissements immobiliers que celles-ci ont l'intention de réaliser ;
- assister les filiales de la Société dans la gestion, la valorisation, l'administration et la cession des actifs immobiliers ;
- superviser l'administration juridique, comptable et fiscale des sociétés du groupe M.R.M.

Les conventions liant l'Asset Manager aux filiales de la Société prévoient et organisent les obligations d'information et de reporting auxquelles est soumis l'Asset Manager dans l'exécution de sa mission.

Dans le cadre du suivi administratif des sociétés du groupe M.R.M., l'Asset Manager assure dans le cadre de son mandat notamment la supervision de la comptabilité desdites sociétés, sous-traitée à des cabinets d'expertise comptable, les tâches de gestion de la trésorerie et les déclarations fiscales dans le cadre du mandat qui lui a été confié. Par ailleurs, l'Asset Manager recommande si nécessaire les services de tout prestataire extérieur qu'il juge utile de solliciter comme notamment des avocats, fiscalistes, économistes, géomètres experts, techniciens ou autre et qui seront choisis par le Président-Directeur Général.

L'Asset Manager informe le Président-Directeur Général et le Comité d'audit de tout événement ou toute circonstance ayant un effet négatif ou positif important sur la valeur des immeubles et notamment la valorisation périodique des actifs immobiliers (en ayant recours à un expert immobilier).

Le Président-Directeur Général, l'Asset Manager et la Direction Financière se réunissent régulièrement dans le cadre d'un comité de gestion, afin de notamment :

- faire le point sur le marché et la politique de gestion et de détermination des actifs immobiliers ;
- suivre l'évolution de la conduite et la mise en œuvre des stratégies de valorisation des actifs Immobiliers, et actualiser les objectifs de gestion et la stratégie commerciale, valider le programme pluriannuel de travaux et l'actualiser sur l'année à venir ;
- faire le point sur les questions relatives à la gestion administrative, financière et fiscale des sociétés du groupe M.R.M., y compris la gestion de la trésorerie et des dettes bancaires ;
- définir la politique d'arbitrage, choisir les conseils et mandataires chargés de la mise en œuvre des cessions d'actifs, suivre l'évolution des négociations et arrêter les termes et conditions des accords de cession ;
- évaluer, en coordination avec le Comité d'audit, le système de transmission des informations financières, d'en évaluer les performances, évolutions et interconnexions.

3.2.4. Les Administrateurs de biens

Les Administrateurs de biens gèrent les recettes et des dépenses relatives aux immeubles, selon la réglementation comptable en vigueur en France. Ils assurent le suivi et l'enregistrement informatique des règlements, des relances, des arrangements ou des contentieux et de leur résultat, de façon à ce que l'Asset Manager puisse disposer d'informations claires et actualisées.

Les conventions liant les Administrateurs de biens aux filiales du groupe M.R.M. prévoient et organisent les obligations d'information et de reporting auxquelles sont soumis les Administrateurs de biens dans l'exécution de leur mission.

À tout moment et chaque fois que cela est nécessaire, les Administrateurs de biens transmettent à l'Asset Manager les éléments qui permettent d'établir les déclarations fiscales et sociales. Dans ce cadre, et tous les mois, les éléments nécessaires à la bonne tenue de la comptabilité sont transmis dans les plus brefs délais.

L'Asset Manager et les Administrateurs de biens se réunissent autant de fois que nécessaire pour faire le point sur la gestion des immeubles. À cette occasion, les Administrateurs de biens remettent à l'Asset Manager un rapport de gestion qui fait le point sur l'activité, les événements importants survenus et les réactions proposées pour les mois suivants.

3.2.5. La Direction Financière (jusqu'au 31 décembre 2011)

Il a été procédé au mois d'avril 2008 au recrutement d'un contrôleur financier interne, salarié de la Société, qui est responsable (i) du reporting financier, comptable et réglementaire des opérations réalisées par la Société, et (ii) de la gestion administrative et financière de la Société et de ses filiales. En septembre 2009, le contrôleur financier a été nommé Directeur Financier de la Société.

A ce titre, le Directeur Financier est notamment chargé :

- de réunir les informations opérationnelles, financières et comptables en vue de l'établissement des rapports d'activité et des informations réglementaires annuelles, semestrielles, trimestriels et mensuels le cas échéant ;
- de coordonner et superviser les actions des prestataires (experts-comptables, administrateurs de biens, avocats, conseils, etc.) en vue de l'établissement desdits rapports ;
- de superviser la préparation des comptes sociaux et consolidés, dans les délais impartis, conformément à la législation et aux normes comptables en vigueur et notamment IFRS ;
- de s'assurer de l'exhaustivité et de la cohérence des informations financières et comptables de la Société ;
- de participer aux activités de communications vis-à-vis des investisseurs et des marchés financiers (communiqués de presse, gestion du portail internet, etc.).

Au titre de l'activité de gestion administrative et financière de la Société et des sociétés détenues par la Société, le Directeur Financier se charge notamment :

- de gérer la trésorerie et les mouvements bancaires de ces sociétés ;
- de superviser la préparation de l'ensemble des déclarations fiscales et des obligations juridiques de la Société et de ses filiales ;
- d'effectuer la gestion administrative de ces sociétés et de coordonner les actions des divers conseils extérieurs et auditeurs ;
- d'effectuer des missions de contrôle interne au sein de la Société et de ses filiales ;
- d'informer le Comité d'audit du résultat de ses missions de contrôle interne ;
- et plus généralement, de gérer la relation avec les tiers intervenant dans les domaines dont il a la charge.

En outre, le Directeur Financier participe le cas échéant aux opérations de levée de capitaux et toutes autres opérations de ce type.

Il se conforme aux instructions qui lui sont données ou qui ont été autorisées par le Conseil d'administration, sous la supervision du Président Directeur Général de la Société, et de manière générale, il se conforme à toutes les instructions qui pourront lui être données.

Postérieurement à la clôture de l'exercice 2011, il a été décidé que le Directeur Financier rejoindrait les effectifs de CBRE Global Investors SAS au cours du premier trimestre 2012 mais continuerait à exercer la totalité de ses fonctions et ses tâches pour la Société et ses filiales. Les procédures de contrôle interne seront adaptées en conséquence. C'est désormais CBRE Global Investors SAS qui remplira les missions confiées jusqu'à présent à la direction financière.

3.3. Cartographie des risques

Les principaux risques auxquels pourrait être exposée la Société sont les suivants :

3.3.1. Risques liés à l'activité

- Durcissement de l'environnement économique ;
- Renforcement de l'environnement concurrentiel ;
- Evolution défavorable de la législation et de la réglementation applicables notamment en matière de baux commerciaux et de régime SIIC ;
- Non renouvellement des baux et à la libération des actifs ;
- Non paiement des loyers ;
- Dépendance à l'égard de certains locataires ;
- Défaillance des outils informatiques et systèmes d'information ;

- Conséquences financières dommageables liées à l'acquisition de certains actifs immobiliers par la Société ;
- Conséquences financières dommageables liées à la cession de certains actifs immobiliers de la Société ;
- Retards dans la réalisation ou la non-réalisation de projets d'investissement ;
- Estimation inexacte des actifs immobiliers de la Société ;
- Risques sociaux ;
- Dépendance à l'égard de tiers non locataires.

3.3.2. Risques liés à la Société

- Non-liquidité des titres de la Société ;
- Conflits d'intérêts avec les autres fonds immobiliers gérés en France par CBRE Global Investors.

3.3.3. Risques juridiques

- Procès ou litiges pouvant avoir un impact significatif sur les résultats.

3.3.4. Risques financiers

- Risque de change ;
- Risque de taux ;
- Risque de liquidité ;
- Risques liés aux nantissements de biens immobiliers au profit des banques.

Ces risques ainsi que les politiques de couverture font l'objet d'une présentation détaillée au chapitre 2 du document de référence.

3.4. Élaboration et contrôle de l'information comptable et financière donnée aux actionnaires

L'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés est confié à des experts-comptables en liaison étroite avec le Président-Directeur Général, le Directeur Financier, le Comité d'audit et les membres du Conseil, et les principales options à retenir quant aux choix des méthodes comptables sont discutées préalablement entre les experts-comptables, les Commissaires aux comptes et la Direction Générale et Financière, le Comité d'audit et le cas échéant, le Conseil d'administration.

L'élaboration de l'information comptable et financière diffusée auprès des actionnaires s'appuie sur la collaboration entre le Président-Directeur Général, le Directeur Financier, le Comité d'audit, le cas échéant le Conseil d'administration, et les intervenants externes (experts-comptables et Commissaires aux comptes).

Le Président, le Directeur Financier, le Comité d'audit et le Conseil d'administration sont chargés de l'élaboration et du contrôle de l'information comptable et financière délivrée aux actionnaires, en liaison avec les experts-comptables et sous le contrôle des Commissaires aux comptes.

Des réunions régulières sont organisées entre le Président-Directeur Général, le Directeur Financier et les experts-comptables dans le cadre de la préparation des éléments financiers.

3.5 Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le Comité d'audit entend le Directeur Financier et les Commissaires aux comptes sur les procédures internes de collecte, d'enregistrement, de remontée et d'examen des informations utilisées pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés ou pour l'établissement des communiqués officiels devant être faits au marché.

Il procède à l'évaluation des moyens mis en œuvre pour s'assurer de l'amélioration permanente, de la fiabilité et de l'examen de l'application de ces procédures.

Il communique chaque année un avis au Conseil d'administration sur l'évaluation de ces procédures. Il est informé du programme de travail du Directeur Financier.

*

* *

En application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes vous présentent dans un rapport joint au présent rapport, leurs observations sur les procédures internes décrites ci-dessus qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Fait à Paris, le 24 février 2012.

Jacques Blanchard
Président-Directeur Général