



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 du Conseil d'administration et approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion le 26 février 2014. Pour établir ce rapport, le Président du Conseil d'administration 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 2012 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants du 11 octobre 2012 (recommandation AMF n°2012-14), sur le rapport final de l'AMF sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010, sur la recommandation AMF n°2012-02 du 9 février 2012 ainsi que sur la recommandation AMF n°2013-17 consolidant les recommandations de l'AMF sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

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

- Réunions entre les Administrateurs de biens, l'Asset Manager, le Directeur Financier, le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration ;
- Réunions entre les experts-comptables, le Directeur Financier, le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration.

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 de juin 2013 (le « Code AFEP-MEDEF »).

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. Il précise les progrès réalisés par rapport à l'exercice 2012.

1.1. Progrès réalisés depuis la publication du rapport du Président afférent à l'exercice 2012

1.1.1. Contenu du Règlement intérieur du Conseil d'administration : mise en conformité en 2014

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société, tel qu'adopté le 27 février 2008, ne portait 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.

Au cours de l'année 2013, le Règlement intérieur a fait l'objet d'une importante refonte en vue de compléter ledit Règlement, notamment en ce qui concerne :

- les opérations et décisions soumises à l'autorisation préalable du Conseil (listées au paragraphe 2.4. du présent rapport) ;
- les modalités selon lesquelles le Conseil est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société ;
- la qualification d'administrateur indépendant (cf. paragraphe 1.1.2. du présent rapport) ;
- les droits et obligations spécifiques des administrateurs ;
- les modalités d'évaluation du Conseil (cf. paragraphe 1.1.4. du présent rapport) ;
- le respect des règles de déontologie.

Le Règlement intérieur du Conseil, dans sa dernière version, a été adopté lors de la réunion du Conseil du 26 février 2014. La Société considère que son Règlement intérieur est dorénavant conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Ce règlement intérieur est disponible sur le site internet de la Société (www.mrminvest.com).

1.1.2. Proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration : mise en conformité en 2013

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. Depuis le 29 mai 2013, l'actionnaire SCOR SE détient la majorité des droits de vote et des actions de la Société, et exerce une influence déterminante sur la gestion de la Société, notamment par le fait que trois administrateurs sur six en sont issus.

La proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration est dorénavant conforme à la recommandation afférente du Code AFEP-MEDEF.

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 Dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.*
- *Ne pas être Dirigeant 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 Dirigeant 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 Dirigeant mandataire social.*
- *Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.*
- *Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans.*

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % (seuil ramené par la Société à 5 %, cf. ci-dessous) en capital ou en droits de vote, le Conseil, doit s'interroger systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel. »

Aux critères ci-dessus définis par le Code AFEP-MEDEF, la Société ajoute le critère et les précisions suivants :

- Ne pas avoir perçu de la Société, sous quelque forme que ce soit, à l'exception des jetons de présence, une rémunération brute d'un montant supérieur à 100 000 euros au cours des cinq dernières années ;
- Ne pas représenter un actionnaire important de la Société, étant précisé que :
 - (i) un actionnaire est réputé important dès lors qu'il détient plus de 5 % du capital ou des droits de vote (calculs effectués en consolidant ses différentes participations),
 - (ii) en deçà de ce seuil, le Conseil s'interrogera systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un Conflit d'Intérêts potentiel.

Le Conseil s'était prononcé sur l'indépendance de Monsieur Gérard Aubert au regard des critères susmentionnés lors de sa séance du 20 avril 2009. Il ressortait de cet examen que la situation de Monsieur Gérard Aubert différait des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF sur le point suivant :

- La belle-fille de Monsieur Gérard Aubert était mandataire social d'une société du groupe.

Cette situation n'est plus d'actualité à double titre. En premier lieu, à ce jour, la belle-fille de Monsieur Gérard Aubert a cessé ses fonctions au sein de CBRE Holding. En second lieu, CBRE

n'exerçant plus une influence déterminante sur la Société, il n'y a plus lieu de considérer cette société comme une société du groupe.

En outre, le Règlement intérieur du Conseil d'administration, adopté le 26 février 2014, prévoit de vérifier annuellement la situation individuelle de chacun des administrateurs au regard de la qualification d'administrateur indépendant. Le Conseil prévoit de mettre ce point à l'ordre du jour de sa prochaine réunion en avril 2014.

1.1.3. Situation du Directeur Général à l'égard du groupe CBRE : modifiée en 2013

Monsieur Jacques Blanchard, Président-Directeur Général de la Société jusqu'au 29 mai 2013, était jusqu'au 31 juillet 2013 salarié de la société CBRE Global Investors France, société appartenant au groupe CBRE, groupe détenant à travers certaines de ses filiales une participation dans la Société.

Directeur Général de la Société depuis le 29 mai 2013, Monsieur Jacques Blanchard a, conformément à l'engagement pris lors de la réunion du Conseil du 29 mai 2013, cessé en date du 31 juillet 2013 toute fonction en tant que dirigeant ou employé dans toute société autre que la Société et ses filiales (à l'exception de toute société de gestion de patrimoine personnelle).

1.1.4. Modalités d'évaluation du Conseil d'administration : mises en place en 2014

Dans le cadre de la refonte de son Règlement intérieur tel qu'adopté le 26 février 2014, le Conseil a défini les procédures d'évaluation de son mode de fonctionnement. Il est prévu que le Conseil consacre, au moins une fois par an, lors d'une de ses réunions, un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement. L'évaluation est éventuellement réalisée avec l'aide d'un consultant extérieur.

1.2. Points demeurant à mettre en conformité

1.2.1. Composition et nombre de comités spécialisés

Le Conseil est assisté, dans l'exercice de ses missions, d'un Comité d'audit et d'un Comité stratégique. 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 compte seulement trois salariés, tous recrutés au cours de l'exercice 2013 ou tout début 2014.

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 le Directeur Général est l'unique mandataire social rémunéré de 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 2.11. du présent rapport.

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.

1.2.2. Suppression du renouvellement par roulement des administrateurs

Lors de l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2013, tous les administrateurs ont été nommés ou ont vu leur mandat renouvelé pour une durée de quatre ans, qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Ce renouvellement en bloc à l'occasion de l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2013, s'explique par la volonté de stabilisation du Conseil d'administration à l'occasion de la prise de participation majoritaire de SCOR SE. Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, il sera proposé aux actionnaires d'user à nouveau de la faculté exceptionnelle dont ils disposent, en vertu de l'article 11 des Statuts, aux fins de nommer certains administrateurs pour des durées de mandats différenciées pour permettre la remise en place d'un renouvellement par roulement desdits mandats.

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. 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 cinq membres personnes physiques et d'un membre personne morale. (cf. paragraphe 2.2. du présent rapport)

2.2. Evolution de la composition du Conseil d'administration

Jusqu'au 29 mai 2013, la composition du Conseil d'administration était la suivante :

- Monsieur Jacques Blanchard, Président du Conseil d'administration et Directeur Général ;
- Monsieur Gérard Aubert, administrateur indépendant ;
- Madame Brigitte Gauthier-Darcet, administrateur indépendant ;
- La société CBRE Global Investors France, représentée par Monsieur John Ozinga, citoyen néerlandais ;
- La société SPE Office Sàrl, représentée par Monsieur Marc Reijnen, citoyen néerlandais ;
- La société SPE Finance Sàrl, représentée par Monsieur Jérôme Lacombe.

L'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 13 mai 2013, aux termes de ses huitième, neuvième et dixième résolution, a décidé de renouveler les mandats de Monsieur Jacques Blanchard, Monsieur Gérard Aubert, et Madame Brigitte Gauthier-Darcet, qui arrivaient à échéance lors de ladite assemblée, pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se réunira en 2017 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Par ailleurs, cette même Assemblée, aux termes de ses onzième, douzième et treizième résolutions, a décidé, sous réserve de la réalisation de l'opération de recapitalisation de la Société par SCOR SE, de nommer Monsieur Jean Guitton, la société SCOR SE et Monsieur François de Varenne en qualité d'administrateurs pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se réunira en 2017 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Lors de sa réunion du 29 mai 2013, après avoir constaté la réalisation de l'opération de recapitalisation de la Société, le Conseil d'administration a en conséquence pris acte de la démission de la société CBRE Global Investors France de son mandat d'administrateur et de la nomination de Monsieur Jean Guitton en qualité d'administrateur, de la démission de la société SPE Finance Sàrl de son mandat d'administrateur et de la nomination de la société SCOR SE en qualité d'administrateur, et de la démission de la société SPE Office Sàrl de son mandat d'administrateur et de la nomination

de Monsieur François de Varenne en qualité d'administrateur.

Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a ensuite décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général de la Société, pour permettre à un administrateur lié à SCOR, nouvel actionnaire majoritaire, de prendre la présidence du Conseil. Monsieur Jacques Blanchard a alors démissionné de son mandat de Président du Conseil et le Conseil a décidé de nommer Monsieur François de Varenne en qualité de nouveau Président du Conseil et de maintenir Monsieur Jacques Blanchard en qualité de Directeur Général, tous deux pour une durée égale à celle de leur mandat d'administrateur.

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

- Monsieur François de Varenne, Président
- Monsieur Jacques Blanchard, Directeur Général et administrateur,
- Monsieur Gérard Aubert, administrateur indépendant,
- Madame Brigitte Gauthier-Darcet, administrateur indépendant,
- Monsieur Jean Guitton, administrateur,
- La société SCOR SE, administrateur, représentée par Madame Karina Lelièvre.

Il est rappelé que les mandats de tous les administrateurs prendront fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se réunira en 2017 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Le Conseil d'administration compte parmi ses membres deux femmes, Mesdames Brigitte Gauthier-Darcet et Karina Lelièvre.

La présentation des mandats exercés par les administrateurs figure au chapitre 4.2 du Document de Référence 2013, 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, veille à leur mise en œuvre et contrôle la gestion de la Société. 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. Il procède, en outre, aux vérifications et contrôles qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration délibère sur toutes questions relevant de ses attributions légales, réglementaires ou statutaires. 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 termes des rapports sur l'activité et les résultats de la Société, et à l'examen du rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne.

Le Conseil d'administration est informé, de manière régulière et par tous moyens, par le Directeur Général, de la situation financière, de la trésorerie, des engagements de la Société ainsi que de tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société.

Une fois par trimestre au moins, le Directeur Général présente un rapport au Conseil d'administration sur l'activité et la marche des affaires du Groupe.

Chaque administrateur peut compléter son information de sa propre initiative, le Directeur Général étant à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et éléments d'information pertinents.

2.4. Missions du Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil 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.

2.5. Missions et pouvoirs du Directeur Général

Jusqu'au 29 mai 2013, la Direction Générale de la Société était assumée, sous sa responsabilité, par le Président du Conseil d'administration.

Le Président-Directeur Général était investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerçait 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 représentait la Société dans ses rapports avec les tiers.

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

Depuis le 29 mai 2013, les fonctions de Directeur Général de la Société sont dissociées de celles du Président du Conseil d'administration.

Les décisions suivantes ne peuvent être prises par le Directeur Général sans l'autorisation préalable du Conseil d'administration :

- (i) l'approbation et toute modification significative du budget annuel ou du plan d'affaires pluriannuel de la Société ou du Groupe ;
- (ii) toute acquisition ou cession d'actifs du Groupe de quelque nature que ce soit (en ce compris les titres des sociétés et parts de fonds), toute dépense d'investissement pour un montant supérieur à 1 000 000 euros ;
- (iii) toute dépense de fonctionnement du Groupe pour un montant supérieur à 100 000 euros par an ;
- (iv) la conclusion par le Groupe de tout contrat de bail portant sur une surface totale de plus de 1 000 m² et à des conditions économiques inférieures à celles prévues par le plan d'affaires pluriannuel ;
- (v) tout nouvel endettement ou modification des termes de l'endettement existant (en ce compris tout remboursement anticipé, renégociation ou refinancement de prêts bancaires) ;
- (vi) toute décision sociale requérant l'autorisation préalable des banques du Groupe en vertu des documents de financement en place ou susceptible d'affecter le respect par la Société et ses filiales de leurs déclarations et obligations respectives au titre de ces documents de financement ;
- (vii) toute modification des protocoles de gestion conclus entre la Société ou ses filiales avec CBRE Global Investors France ;
- (viii) l'embauche de tout employé en contrat à durée indéterminée ou contrat à durée déterminée ;
- (ix) l'émission de toute garantie, caution ou aval ainsi que l'octroi de toute sûreté et la souscription de tout engagement hors-bilan par une société du Groupe pour un montant supérieur à 100 000 euros ;
- (x) la conclusion de tout accord transactionnel relatif à un contentieux auquel la Société et/ou ses filiales sont parties portant ou susceptible de porter sur un montant supérieur à 100 000 euros ;
- (xi) tout projet de réorganisation intragroupe, notamment par voie de fusion, scission, apports partiels d'actifs, dissolution ou création de société ;

- (xii) toute modification des méthodes comptables du Groupe ; et
- (xiii) toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée par la Société.

Aucune autorisation annuelle n'a été donnée par le Conseil d'administration ni au profit du Président-Directeur Général jusqu'au 29 mai 2013, ni au Directeur Général depuis cette date, 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 2013, de Directeur Général Délégué.

2.6. 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 son Président ou toute personne qu'il délègue à cet effet. Lorsque le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins 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, comme c'est le cas depuis le 29 mai 2013, 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 26 février 2014. Ce règlement intérieur 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 minimum quatre fois par an. Un projet de calendrier des réunions est arrêté au plus tard en octobre pour l'année suivante, 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 la désignation, la rémunération et la révocation du Président, la désignation, la rémunération et la révocation du Directeur Général, l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion.

2.7. Réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2013

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, se sont tenues douze réunions du Conseil d'administration :

- Le 18 janvier 2013, en présence de quatre de ses membres, le Conseil a fait le point sur l'avancée du projet de recapitalisation de la Société et sur la communication aux porteurs de l'emprunt obligataire émis par DB Dynamique Financière en vue de la réunion d'information du 31 janvier 2013.
- Le 7 mars 2013, en présence de cinq de ses membres, le Conseil a pris acte des conclusions de l'avis rendu par l'expert indépendant chargé de se prononcer sur le caractère équitable du prix de souscription de l'augmentation de capital réservée à SCOR SE, a approuvé les termes et conditions du protocole organisant les modalités de l'opération d'investissement par la société SCOR SE dans M.R.M., a approuvé le calendrier prévisionnel de réalisation et autorisé la signature de ce protocole, a arrêté les comptes sociaux et consolidés annuels 2012 et approuvé le projet d'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2012, a établi et arrêté le rapport du Conseil d'administration, et enfin le Conseil a arrêté la liste des conventions visées aux articles L. 225-38 et L. 225-39 du Code de commerce.
- Le 27 mars 2013, en présence de ses six membres, le Conseil a fait le point sur les relations avec les obligataires et sur la convocation par le président de DB Dynamique Financière de l'assemblée de la masse des obligataires le 25 avril 2013, fixé la date de la prochaine Assemblée Générale, son ordre du jour et arrêté le texte des résolutions, a fait le point sur le processus de cession d'un immeuble.
- Le 30 avril 2013, en présence de ses six membres, le Conseil a fait le point sur les discussions en cours avec les partenaires bancaires de la Société relativement aux nouvelles documentations bancaires à mettre en place et sur les engagements devant être pris par M.R.M. dans le cadre des signatures à intervenir.
- Le 2 mai 2013, en présence de cinq de ses membres, le Conseil a autorisé la signature de l'ensemble des avenants à la documentation de prêt HSH Nordbank en vue de la restructuration dudit prêt, autorisé l'émission d'une garantie à première demande par la Société au profit de HSH Nordbank, autorisé la signature de l'avenant à la convention de crédit ING Bank en vue de la prorogation de la date finale de remboursement du crédit conformément au protocole d'investissement signé avec SCOR SE le 7 mars 2013, et a fait le point sur l'avancée des négociations avec la banque SaarLb.
- Le 13 mai 2013, en présence de ses six membres, le Conseil a renouvelé le mandat de Monsieur Jacques Blanchard en qualité de Président du Conseil et de Directeur Général de la Société, ainsi que les mandats des deux membres du Comité d'audit, Madame Brigitte Gauthier Darcet et Monsieur Gérard Aubert, a décidé de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions voté l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2013, et réparti l'enveloppe annuelle de jetons de présence allouée par l'Assemblée Générale Mixte tenue à la même date, au profit des seuls administrateurs indépendants.
- Le 21 mai 2013, en présence de quatre de ses membres, le Conseil a autorisé la conclusion par la Société de la nouvelle documentation bancaire SaarLb à signer conformément au protocole d'investissement signé avec SCOR SE le 7 mars 2013.
- Le 23 mai 2013, en présence de trois de ses membres, le Conseil a approuvé les termes du nouveau protocole de gestion d'actifs à signer avec CBRE Global Investors France, conformément au protocole d'investissement signé avec SCOR SE le 7 mars 2013.
- Le 29 mai 2013, en présence de ses six membres, le Conseil a constaté la réalisation des conditions de l'opération de recapitalisation de la Société par SCOR SE, a mis en œuvre la délégation de pouvoir en vue de réduire le capital de la Société par voie de réduction de la valeur nominale des actions, a constaté l'imputation du solde du report à nouveau déficitaire sur les primes d'émission, de fusion et d'apport, a mis en œuvre la délégation de pouvoir en vue d'arrêter la parité définitive des obligations, de constater la conversion des obligations en actions de la Société et d'émettre les nouvelles actions correspondantes, et constaté la réalisation

définitive de l'augmentation de capital en résultant, a approuvé la convention d'avances en compte courant relative à la dette de DB Dynamique Financière à l'égard de la Société, a mis en œuvre la délégation de pouvoir en vue de l'émission et de l'attribution gratuite de BSA de la Société au profit des actionnaires justifiant d'une inscription en compte de leurs titres au jour précédant la date de réalisation de l'opération de recapitalisation, a arrêté les termes du rapport complémentaire du Conseil sur les conditions définitives de l'opération établi en application des articles L. 225-135 et R. 225-116 du Code de commerce, a constaté la prise d'effet de la démission de la société CBRE Global Investors France et la nomination de Monsieur Jean Guitton en qualité d'administrateur, a constaté la prise d'effet de la démission de la société SPE Finance Sàrl et la nomination de la société SCOR SE en qualité d'administrateur, a constaté la prise d'effet de la démission de la société SFE Office Sàrl et la nomination de Monsieur François de Varenne en qualité d'administrateur, a dissocié les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général de la Société, a pris acte de la démission de Monsieur Jacques Blanchard de son mandat de Président du Conseil et élu Monsieur François de Varenne nouveau Président du Conseil, a confirmé le maintien de Monsieur Jacques Blanchard en qualité de Directeur Général de la Société, a fixé la rémunération du Directeur Général et la liste des décisions nécessitant l'autorisation préalable du Conseil, a nommé Monsieur Jean Guitton en qualité de nouveau membre du Comité d'audit, a mis en place un Comité stratégique au sein du Conseil, et a transféré le siège social de M.R.M. au 5 avenue Kléber à Paris.

- Le 31 juillet 2013, en présence de ses six membres, le Conseil a arrêté les comptes consolidés au 30 juin 2013 ainsi que le rapport financier semestriel afférent, a fait le point sur l'avancée du plan de cession de bureaux 2013-2014, a précisé les éléments de rémunération variable du Directeur Général, et a autorisé au titre de l'article L.225-42-1 du Code de commerce, la convention à conclure entre la Société et Monsieur Jacques Blanchard s'agissant d'engagements correspondant à des éléments de rémunération différée susceptibles d'être dus à l'occasion d'un départ contraint et fixé les conditions de performance afférentes.
- Le 18 novembre 2013, en présence de cinq de ses membres, le Conseil a autorisé la mise en œuvre du projet de simplification de l'organigramme juridique et des flux de prêts intra-groupes.
- Le 13 décembre 2013, en présence de ses six membres, le Conseil a autorisé la cession de l'immeuble de bureau situé rue de la Bourse à Paris, a autorisé la signature de l'avenant n°3 à la convention de crédit SaarLb/SCI Immovert, relatif à la couverture du risque de taux, a fait le point sur l'avancée des cessions en cours, a autorisé le recrutement d'un contrôleur de gestion en contrat à durée déterminée, a discuté de la refonte du Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités et a délibéré sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

2.8. Réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014

- Le 26 février 2014, en présence de ses six membres, le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés annuels 2013 et approuvé le projet d'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013, a établi et arrêté les rapports du Conseil d'administration, a arrêté la liste des conventions visées aux articles L. 225-38 et L. 225-39 du Code de commerce, a constaté l'augmentation de capital résultant de l'exercice des BSA de la Société, a autorisé la cession d'un de ses immeubles de bureaux, a fait le point sur l'avancée du plan de cession des bureaux, adopté le nouveau Règlement intérieur du Conseil et de ses comités et fixé le montant minimum d'actions à détenir par chaque administrateur, enfin le Conseil a fixé la rémunération variable annuelle du Directeur Général au titre de l'année 2013 ainsi que ses objectifs au titre de l'année 2014.

2.9. 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 la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, du montant de leurs honoraires et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Jusqu'au 29 mai 2013, la composition du Comité d'audit était la suivante :

- Madame Brigitte Gauthier-Darcet, administrateur indépendant, Présidente du Comité d'audit ;
- Monsieur Gérard Aubert, administrateur indépendant ;
- SPE Finance Sàrl, représentée par Monsieur Jérôme Lacombe.

Depuis le 29 mai 2013, les membres du Comité d'audit sont :

- Madame Brigitte Gauthier-Darcet, administrateur indépendant, Présidente du Comité d'audit ;
- Monsieur Gérard Aubert, administrateur indépendant ;
- Monsieur Jean Guitton, administrateur.

Depuis que Monsieur Gérard Aubert l'a rejoint au cours de l'exercice 2012, le Comité d'audit comporte les deux tiers d'administrateurs indépendants prescrits par le Code AFEP-MEDEF.

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 Gérard Aubert présente des compétences particulières en matière financière et immobilière. Il a en effet été Président de CB Richard Ellis France pendant plus de 20 ans et il est aujourd'hui, entre autres, Président de la SASU Trait d'Union, administrateur de Sogeprom SA et administrateur d'Eurosic. En tant qu'administrateur indépendant de M.R.M., il a rejoint le Comité d'audit en avril 2012.

Monsieur Jean Guitton est un spécialiste de l'immobilier. Il a rejoint le groupe SCOR en 2000 où il occupe la fonction de Directeur de l'immobilier. Il est architecte DPLG, titulaire d'un DESS d'Aménagement et Urbanisme de l'IEP de Paris et membre associé de l'Institut Français de l'Expertise Immobilière. Après avoir exercé en tant qu'Architecte-Urbaniste, il a successivement occupé dans le groupe Bourdais les fonctions d'Analyste, d'Expert immobilier puis de Responsable International. Il a poursuivi sa carrière en tant que Directeur du développement international chez Pelege Entreprises, des programmes d'immobilier d'entreprise chez SMCI, puis de Directeur de l'Immobilier et des relations investisseurs chez Sagitrans/Safitrans.

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 qui a également été modifié en date du 26 février 2014. Ce règlement intérieur est disponible sur le site internet de la Société (www.mrminvest.com).

2.10. Travaux du Comité d'audit au cours de l'exercice 2013

Le Comité d'audit s'est réuni six fois, avec un taux de participation de 100 %, au cours de l'exercice 2013 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 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 douze mois.

2.11. Travaux du Comité d'audit au cours de l'exercice 2014

Le Comité d'audit s'est réuni une fois depuis le début de l'exercice 2014, et sa réunion a porté notamment sur :

- entretiens avec les Commissaires aux comptes et la Direction Financière dans le cadre de l'élaboration des comptes sociaux et consolidés annuels.

2.12. Composition et missions du Comité stratégique

Le Conseil d'administration a décidé le 29 mai 2013 d'instaurer en son sein un Comité stratégique, qui a notamment pour mission :

- d'étudier les questions stratégiques intéressant le Groupe ;
- de superviser l'exécution de la stratégie du Groupe par la direction générale ;
- d'examiner tous projets significatifs d'investissement, d'acquisition ou de cession ;
- de superviser l'élaboration du plan d'affaires et de contrôler sa mise en œuvre ;
- d'examiner la politique de financement de la Société et de ses filiales (en ce compris, tout projet de modification, remboursement anticipé, renégociation ou refinancement de l'endettement existant).

Le Comité stratégique exprime au Conseil ses avis et recommandations sur les sujets relevant de sa compétence.

Les administrateurs suivants composent le Comité stratégique :

- Monsieur François de Varenne, Président du Conseil ;
- Monsieur Jacques Blanchard, Directeur Général de la Société ;
- Monsieur Jean Guitton.

2.13. Travaux du Comité stratégique au cours de l'exercice 2013

Le Comité stratégique s'est réuni cinq fois pendant l'exercice 2013, et ses réunions ont porté notamment sur :

- l'organisation et les ressources humaines de la Société ;
- l'approbation des conditions des principales commercialisations locatives et des cessions d'actif ;
- le suivi des projets d'investissements ;
- la préparation et l'approbation du plan de cessions d'actifs de bureaux ;

- la politique de communication financière ;
- le contrôle du travail réalisé par l'asset manager CBRE Global Investors ;
- le suivi des procédures contentieuses.

2.14. Travaux du Comité stratégique au cours de l'exercice 2014

Le Comité stratégique s'est réuni une fois depuis le début de l'exercice 2014, et sa réunion a porté notamment sur la revue des orientations stratégiques et le suivi des valeurs d'expertise des immeubles au 31 décembre 2013.

2.15. Rémunérations accordées aux mandataires sociaux en 2013

Il a été alloué par l'Assemblée Générale Ordinaire du 13 mai 2013 un montant global de 30 000 euros de jetons de présence aux administrateurs au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Lors de sa réunion du 13 mai 2013, 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 n'étaient pas rémunérés jusqu'au 31 juillet 2013.

Depuis le 1^{er} août 2013, Monsieur Jacques Blanchard, en tant que Directeur Général de la Société, perçoit une rémunération.

La rémunération annuelle de base fixe brute de Monsieur Jacques Blanchard en qualité de Directeur Général de la Société est fixée à 200 000 euros, payable en douze mensualités et soumise aux prélèvements sociaux afférents à son statut de mandataire social. Cette rémunération a été appliquée sur une base prorata temporis sur l'exercice 2013 à compter du 1^{er} août 2013.

Pour rappel, Monsieur Jacques Blanchard pourra bénéficier d'un bonus fixé par le Conseil d'administration qui pourra atteindre un maximum de 40 % de sa rémunération fixe annuelle brute et dont le versement sera conditionné à l'atteinte des objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs fixés par le Conseil d'administration pour l'année concernée.

En cas d'atteinte des objectifs au titre d'une année donnée, le bonus sera versé au mois d'avril de l'année suivante.

S'agissant de l'exercice 2013, le Conseil d'administration s'est réuni le 31 juillet 2013 afin de fixer à un maximum de 33 500 euros le montant du bonus cible pour la période s'étendant du 1^{er} août 2013 au 31 décembre 2013 et les objectifs conditionnant l'octroi de ce bonus.

Par ailleurs, en cas de poursuite du mandat de Directeur Général de Monsieur Jacques Blanchard jusqu'à son terme, soit à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de la Société qui se réunira en 2017 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, Monsieur Jacques Blanchard pourra bénéficier d'un bonus « différé » d'un montant brut total maximum de 250 000 euros dont la répartition et les conditions sont les suivantes :

- 150 000 euros bruts maximum versés au prorata de la réalisation d'un taux de rendement interne (TRI) cible de 10% par an sur la période commençant à courir à compter du 29 mai 2013 ;
- 100 000 euros bruts maximum versés sur la base de la moyenne d'appréciation annuelle, évaluée de façon discrétionnaire par le Conseil d'administration, dans une fourchette allant de 1 à 5, avec la modalité calculatoire suivante :

Performance individuelle sur la base de l'avancée des travaux du plan d'affaires quadri-annuel - pondéré sur 4 ans

Appréciation	Bonus versé
1	100%
2	75%
3	50%
4	25%
5	0%

Enfin, conformément aux principes posés à l'occasion du Conseil du 29 mai 2013, le Conseil a autorisé lors de sa réunion du 31 juillet 2013, au profit du Directeur Général, en cas de départ contraint avant le terme de son mandat, le versement, d'une indemnité de départ n'excédant pas le montant de sa rémunération annuelle fixe brute dans les conditions ci-après :

- En cas de révocation de ses fonctions de Directeur Général liée à un changement de contrôle ou de stratégie du groupe M.R.M. (un « Départ Contraint »), Monsieur Jacques Blanchard bénéficiera d'une indemnité de départ limitée à un montant de 200 000 euros, soit une fois la rémunération fixe annuelle brute du Directeur Général tel que fixée par le Conseil du 29 mai 2013 (l'« Indemnité »). Le versement de cette Indemnité sera soumis à la vérification préalable de la Condition de Performance définie ci-dessous.

La condition de performance (la « Condition de Performance ») sera réalisée au titre d'un exercice donné si l'un des critères suivants est vérifié consécutivement sur les deux exercices précédents la date de départ du Directeur Général :

- 1) Le TRI du groupe M.R.M. devra être d'au moins 5 %; ou
- 2) L'évolution du cours de bourse de M.R.M. sur la période de référence ne devra pas être inférieure de plus de 10 % à celle de l'indice IEIF SIIC France.

En cas de Départ Contraint, le Conseil se réunira pour constater la réalisation ou non de la Condition de Performance. Dans le cas où le Conseil constaterait la réalisation de la Condition de Performance, l'Indemnité devra être versée au Directeur Général dans les meilleurs délais. A toutes fins utiles il est précisé qu'en cas de Départ Contraint avant l'expiration d'une période de deux ans à compter de la prise de ses fonctions de Directeur Général par Monsieur Blanchard, la Condition de Performance sera considérée comme réalisée si l'un des critères ci-dessus est vérifié sur l'intégralité de la période qu'aura effectivement duré le mandat de Monsieur Jacques Blanchard.

- En dehors de l'hypothèse d'un Départ Contraint et notamment, mais sans limitation, en cas de révocation pour juste motif imputable au Directeur Général ou à la suite d'une performance notoirement négative de la Société ou encore si le Directeur Général quittait ses fonctions à son initiative pour en exercer de nouvelles à l'intérieur ou en dehors du Groupe, aucune indemnité, de quelque sorte que ce soit, ne sera due au bénéfice du Directeur Général.

Les tableaux de synthèse des rémunérations prescrits par le guide d'application du code AFEP-MEDEF de juin 2013 et repris dans le guide d'élaboration des documents de référence de l'AMF du 17 décembre 2013 figurent au paragraphe 4.4 du Document de Référence 2013.

La rémunération du Directeur Général fera l'objet d'une résolution consultative soumise à la prochaine Assemblée Générale Ordinaire du 4 juin 2014, en application des nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF mises en place en juin 2013.

2.16. 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.

2.17. 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 2013 et figurent au chapitre 3 du Document de Référence 2013.

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

Néant.

2.19. Gestion des conflits d'intérêts

La politique de gestion des conflits d'intérêts figure au chapitre 4.3 du Document de Référence 2013.

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 Directeur Général

Le 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 Directeur Général, le Président du Conseil 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 Directeur Général veille à être informé par l'Asset Manager de tout ce qui a trait aux immeubles 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 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 Directeur Général, des Commissaires aux comptes, de l'Asset Manager, des Administrateurs de Biens, de la Direction Financière et des responsables comptables 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

M.R.M. et ses filiales ont conclu le 29 mai 2013 un nouveau contrat de gestion d'actifs immobiliers avec la société CBRE Global Investors France (« l'Asset Manager »). Aux termes de ce contrat, l'Asset Manager conseille la Société et ses filiales dans :

- L'élaboration, la validation et la mise en œuvre des stratégies de valorisation des actifs immobiliers ;
- La gestion immobilière et locative des immeubles ;
- La politique de location des immeubles ;
- La cession des immeubles.

Le contrat liant l'Asset Manager à M.R.M. et ses filiales prévoit et organise les obligations d'information et de reporting auxquelles est soumis l'Asset Manager dans l'exécution de sa mission, ainsi que les délégations de signature et d'engagements de dépenses données à l'Asset Manager.

Un processus de fiche-navette a été mis en place pour formaliser les décisions relevant de la Société. L'Asset Manager, le Directeur Général et la Direction Financière échangent quotidiennement et se réunissent périodiquement, afin de notamment :

- 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 les budgets de travaux et les actualiser sur l'année à venir ;
- 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.

Le Directeur Général intervient directement dans les négociations et la conclusion des accords avec les locataires ou les acquéreurs lorsqu'il le juge nécessaire.

3.2.4. Les Administrateurs de biens

Les Administrateurs de biens gèrent les recettes et les 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. Tous les mois, les éléments nécessaires à la bonne tenue de la comptabilité sont transmis dans les plus brefs délais à la Direction Financière.

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

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 Directeur Général de la Société, et de manière générale, il se conforme à toutes les instructions qui pourront lui être données.

Au cours du premier trimestre 2012, le Directeur Financier a rejoint les effectifs de CBRE Global Investors France SAS, mais a continué d'exercer la totalité de ses fonctions et ses tâches pour la Société et ses filiales. Les procédures de contrôle interne ont alors été adaptées en conséquence. CBRE Global Investors France a ainsi rempli les missions confiées à la direction financière, et ce jusqu'au 31 juillet 2013, date à laquelle le Directeur Financier a de nouveau rejoint les effectifs de la Société.

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 non-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.

3.3.3. Risques juridiques

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

3.3.4. Risques financiers

- 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 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 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 du Conseil d'administration, 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 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 26 février 2014.

François de Varenne
Président du Conseil d'administration