

Annexe 1

Rapport 2008 du Président du conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Introduction

Dans le cadre de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport comprend, pour l'année 2008, les informations relatives aux conditions de gouvernance (composition, préparation et organisation des travaux du conseil d'administration, missions et fonctionnement des Comités du conseil d'administration) et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein d'EDF Energies Nouvelles S.A., incluant celles appliquées à l'égard de ses filiales contrôlées et significatives.

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

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

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

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

1. Gouvernement d'entreprise

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

Présentation et pouvoirs du conseil d'administration

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

- 4 nommés par le groupe EDF :
 - EDEV représenté par M. Jean-Pierre Benqué,
 - EDF représenté par M. Olivier Paquier,
 - M. Jean-François Astolfi,
 - M. Jean-Louis Mathias.

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Gouvernement d'entreprise

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

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

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

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

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

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

- approbation du budget de frais généraux et de frais de développement (coûts de développement en numéraire et coûts de structure corporate), si leur croissance est supérieure à 15 % par rapport au budget de l'année précédente ;

- approbation des investissements dont la rentabilité serait inférieure aux critères de rentabilité en vigueur au sein du Groupe dont la Société fait partie ;
- approbation de la vente ou la réalisation d'actifs d'une valeur supérieure à 25 000 000 euros, à l'exception de la vente d'installations clés en main ;
- autorisation de tout investissement dans des pays extérieurs à l'Union européenne et aux États-Unis ;
- décision de soumettre à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires toute modification statutaire relative aux règles de distribution de dividendes ;
- décision de révoquer le Directeur Général avant le 31 décembre 2009 pour un motif autre qu'une faute grave ou une insuffisance manifeste ;
- approbation de l'acquisition ou cession de tous actifs réalisée avec une entité détenue directement ou indirectement par le groupe EDF.

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

Présidence du conseil et Direction Générale

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

Depuis 2006, les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général sont dissociées. M. David Corchia assure la Direction Générale, il est assisté par M. Yvon André en qualité de Directeur Général délégué (France et, Affaires Nouvelles), M. Christophe Geffray en qualité de Directeur Général délégué (Industrie) et M. Michel Trousseau, depuis le 2 juillet 2008, en qualité de Directeur Général délégué (Europe du Nord et Orientale et Approvisionnement photovoltaïque).

Contrôle et évaluation du fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est réuni 11 fois en 2008. Le taux de participation des administrateurs aux Conseils est de 82 % pour l'année.

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

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

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

En 2007, le conseil d'administration a décidé de regrouper les Comités des nominations et des rémunérations. Le conseil d'administration a ainsi été assisté au cours de l'exercice 2008 de trois Comités techniques :

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

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

Comité d'audit

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

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

Au cours de l'exercice 2008 le Comité d'audit s'est réuni à cinq reprises pour notamment examiner :

- les comptes sociaux et consolidés du groupe pour l'exercice 2007 ;
- le rapport financier semestriel (30 juin 2008) ;
- le budget 2009 et le plan à moyen terme de la Société ;
- la situation financière et de trésorerie du Groupe ;
- la cartographie des risques ;
- la relecture du rapport 2007 du Président ;
- certaines procédures de contrôle interne ainsi que certains traitements comptables spécifiques ;
- le programme d'audit interne du Groupe ;
- les nouveaux contrats d'apporteurs d'affaires ;

Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de M. Pierre Richard, Président et administrateur indépendant, M. Jean-Pierre Benqué représentant permanent d'EDF et M. Pâris Mouratoglou.

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

En 2008, le Comité s'est réuni six fois et a principalement examiné les sujets suivants :

- la rémunération des mandataires sociaux ;
- la nomination d'un nouveau Directeur Général délégué ;
- la mise en conformité avec la loi TEPA des indemnités de départ des dirigeants ;
- le renouvellement du mandat d'un administrateur ;
- les clefs de répartition des jetons de présence aux administrateurs ;
- la mise en place de système de fidélisation des salariés au niveau mondial et notamment d'un plan d'attribution d'actions gratuites ;
- la mise en place au sein du groupe d'une politique de rémunération variable ;
- la détermination des objectifs pour la rémunération variable des dirigeants ;
- les recommandations AFEP-MEDEF.

Le Comité de la stratégie

Le Comité de la stratégie est composé de cinq membres : M. Élie Cohen Président et administrateur indépendant, M. Jean-Pierre Benqué, M. Jean-Louis Mathias, M. Pâris Mouratoglou et M. Jean Thomazeau.

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

En 2008, le Comité s'est réuni deux fois et a examiné les principaux sujets suivants :

- les biocarburants ;
- le dossier d'investissement SILPRO.

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Gouvernement d'entreprise

1.3. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Comité de direction

Le Directeur Général a constitué un Comité de direction composé de 6 membres représentant les différents métiers et zones géographiques du Groupe, selon un découpage des responsabilités figurant dans l'organigramme joint en annexe. Le Comité étudie notamment les questions et les décisions relatives à la stratégie et aux investissements du Groupe.

Au 31 décembre 2008, le Comité est constitué de :

- M. David Corchia, Directeur Général ;
- M. Yvon André, Directeur Général délégué (France et Affaires Nouvelles) ;
- M. Philippe Crouzat, Directeur Financier ;
- M. Christophe Geffray, Directeur Général délégué (Industrie) ;
- Mme Laurence Juin, Directeur Général Adjoint (Europe du Sud) ;
- M. Michel Trousseau, Directeur Général délégué (Europe du Nord et Orientale et Approvisionnement photovoltaïque).

Limitations des pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Jetons de présence

Le conseil d'administration lors de sa séance du 19 mars 2008 a décidé de modifier légèrement les principes arrêtés pour la répartition annuelle des jetons de présence aux seuls administrateurs indépendants afin d'adapter ces derniers au fonctionnement du conseil.

Les règles sont désormais dans la limite du montant accordé par l'assemblée :

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

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

Rémunération des dirigeants

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

La part variable des rémunérations est déterminée de façon discrétionnaire en fonction de la performance individuelle du mandataire considéré pour l'exercice écoulé. Elle est attribuée en début d'année en référence à l'exercice précédent.

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

L'attribution d'actions gratuites au Directeur général et aux Directeurs généraux délégués est soumise à une condition de

présence ainsi que pour partie au respect de conditions de performance du Groupe.

Code de Gouvernement d'entreprise

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

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

Lors de sa réunion du 3 décembre 2008, le conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles a pris connaissance des dernières recommandations AFEP-MEDEF. Ces recommandations, qui s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe adoptée dès 2006, ont pour la plupart déjà été mises en œuvre au sein d'EDF Energies Nouvelles.

Le mandat des principaux dirigeants arrivant à échéance le 31 décembre 2009, la Société effectuera au cours des 6 premiers mois de l'année 2009 une revue détaillée des aménagements possibles à mettre en place afin de se conformer pleinement aux recommandations, plus particulièrement en matière de cumul entre contrat de travail et mandat social et d'encadrement des indemnités de départ.

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

1.5. MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

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

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

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

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

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

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

Les informations prévues par l'article L. 225-100-3 figure au Chapitre 6.5 Impact en cas d'offre publique du rapport de gestion 2008. Ce dernier est inclus dans le rapport financier annuel, adopté par le conseil d'administration le 10 février 2009. Le rapport

financier annuel est disponible sur le site internet de la Société www.edf-energies-nouvelles.com dans la rubrique Informations Réglementées.

2. Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

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

contrôle relatives aux activités ou risques estimés significatifs, ainsi que sur les dispositifs principaux en place en 2008, avec une mise en évidence des actions clés développées durant l'année 2008.

2.1. ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

Politique de contrôle interne

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

La loi de sécurité financière (LSF) exige depuis 2003 que le Président du conseil d'administration de toute société faisant appel public à l'épargne rende compte annuellement des procédures de contrôle interne mises en place par la société. Par ailleurs, la loi du 3 juillet 2008 transposant les 4^e et 7^e directives européennes a introduit des dispositions complémentaires.

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

(i) Les principes et les objectifs du contrôle Interne

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

Il vise en particulier :

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

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

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

(ii) Les éléments constitutifs du contrôle Interne

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

L'environnement de contrôle :

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

L'évaluation des risques :

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

Les activités de contrôle :

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

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

L'information et la communication :

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

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

Le pilotage :

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

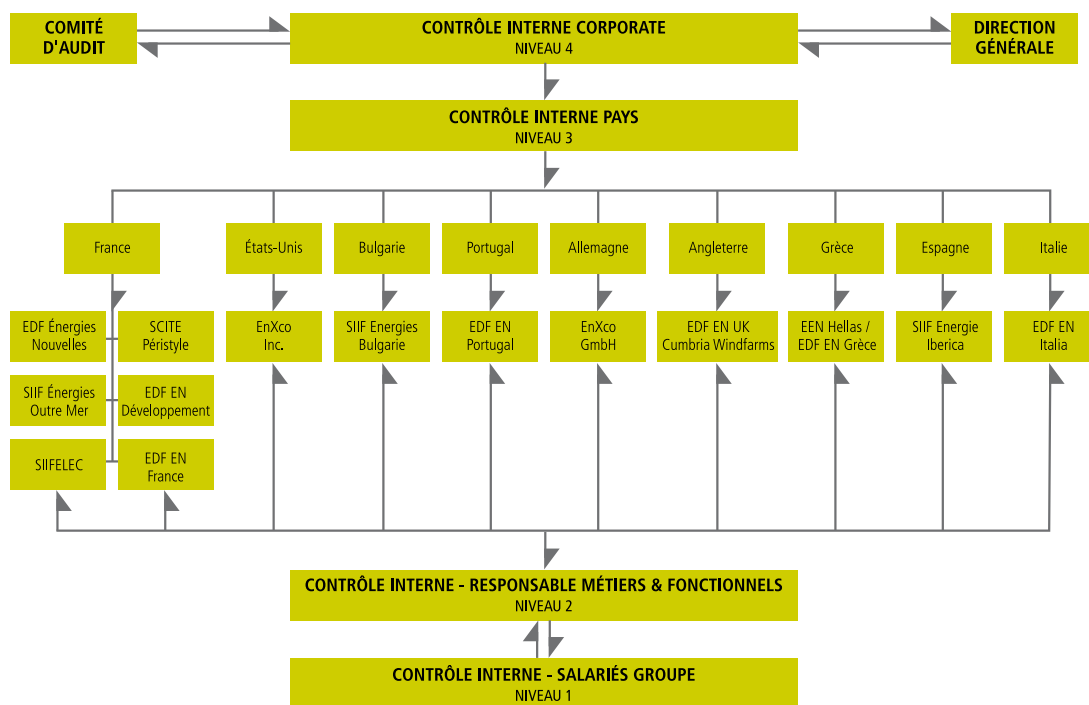
(iii) Le Dispositif du contrôle Interne du Groupe

EDF Energies Nouvelles s'est doté en juillet 2006 d'un dispositif de contrôle interne basé sur le référentiel COSO.

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

Pour les filiales non contrôlées ou co-contrôlées, les administrateurs représentant le Groupe dans les organes de gouvernance de celles-ci veillent, en fonction des enjeux, à la mise en place de dispositifs de contrôle interne.

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



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

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

(iv) Auto-évaluation du dispositif

Conformément aux recommandations de l'AMF, EDF Energies Nouvelles procède, depuis 2007, à une auto-évaluation des dispositifs mis en œuvre ainsi que des actions engagées et des résultats obtenus.

Cette auto-évaluation a été réalisée sur la base d'un guide et d'un questionnaire de contrôle interne qui suivent les composantes du COSO.

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

Démarches éthique et environnementale

(i) Démarche éthique

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

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

La démarche éthique et déontologique est mentionnée dans les contrats conclus avec les fournisseurs et sous-traitants.

EDF Energies Nouvelles se réserve le droit d'auditer les fournisseurs et les sous-traitants pour s'assurer que les lois et les règlements en vigueur, particulièrement en termes de respect du droit du travail et de l'environnement, sont respectés.

(ii) Démarche environnementale

Les activités éoliennes terrestres en France continentale et en Corse sont certifiées ISO 14001. La certification ISO 14001 a été obtenue en 2005 et renouvelée en 2008 par un organisme agréé indépendant (DNV) pour ses métiers développement, réalisation et gestion d'actifs.

Cette certification, obtenue à l'issue d'un audit effectué par un organisme agréé indépendant, vient valider la mise en place par le Groupe d'un système de management environnemental qui inclut :

- une analyse environnementale permettant de dresser un état des lieux des activités, de la réglementation applicable à ces dernières et des impacts environnementaux qu'elles induisent ;
- une politique environnementale comportant un engagement d'amélioration continue et de prévention de la pollution, de conformité à la législation et à la réglementation environnementales applicables et aux autres exigences auxquelles le Groupe a souscrit ;

- la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour élaborer, mettre en œuvre, réaliser, passer en revue et maintenir la politique environnementale du Groupe.

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

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

Délégations de pouvoirs et séparation des tâches

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

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

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

Le principe de séparation des tâches sur des activités incompatibles est clairement respecté à tous les niveaux de l'entreprise.

La politique de gestion des ressources humaines

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

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

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

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

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

EDF Energies Nouvelles organise les actions de formation de ses salariés pour donner aux collaborateurs l'accès aux outils, méthodes et savoirs leur permettant d'être innovants et performants.

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

Le Service Système d'Information est rattaché au Directeur Financier, membre du Comité de direction.

Compte tenu de la croissance du Groupe en termes d'effectifs et afin de répondre aux développements informatiques prévus notamment dans le cadre de l'activité Exploitation-Maintenance en Europe, le Service Système d'Information s'est renforcé en 2008.

Ses principales missions sont notamment l'organisation générale, l'orientation et la sécurité des systèmes d'information. Le Service SI coordonne également les activités avec les différents prestataires informatiques, la gestion et la mise en œuvre des projets SI.

Le Service Systèmes d'Information poursuit ses actions de renforcement de la sécurisation du Système d'Information et de mise en réseau des filiales.

En 2008, une charte informatique a été diffusée à l'ensemble des salariés en France permettant ainsi de définir les règles d'utilisation des moyens informatiques et de télécommunications.

Deux grands chantiers sont prévus : la mise en place d'un système de supervision pour l'activité Exploitation-Maintenance Europe ainsi que la mise en place d'un plan complet de reprise d'activités.

Les acteurs fonctionnels du pilotage du contrôle interne

(i) Organes de pilotage

Direction Générale

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

L'organisation internationale

EDF Energies Nouvelles est un Groupe à dimension internationale implanté dans 12 pays.

Dans chaque pays significatif se trouve une société de développement dirigée par le directeur du pays considéré. Le conseil d'administration de la plupart des principales filiales du Groupe comprend, en général, deux membres du Comité de direction d'EDF Energies Nouvelles (Directeur métier et le Directeur Financier).

Les directions pays significatives sont des centres de profit avec des moyens autonomes (ex : directions métiers et financière propres).

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

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

(ii) La Direction Finances & Controlling

La Direction Finances & Controlling recouvre les fonctions : contrôle financier, comptabilité, consolidation, trésorerie & financements corporate, M&A et financements structurés, affaires fiscales,

suivi des investissements, relations investisseurs et systèmes d'information.

Controlling Group

Depuis 2006, le Controlling Group intègre les fonctions Corporate de contrôle financier (synthèse et reporting) et de consolidation. A compter de 2008 il intègre également la fonction suivi des investissements. Ces fonctions sont organisées par zone géographique. Cette organisation permet de faciliter le suivi opérationnel et d'améliorer ainsi le processus décisionnel. Le contrôle financier Groupe s'inscrit dans un rôle de contrôle et d'anticipation des risques. Par ailleurs, il regroupe également le contrôle de gestion et la comptabilité des sociétés de la zone France.

Le Controlling Group est inscrit dans le cycle de gestion du groupe EDF qui requiert des reportings comptables et financiers selon des périodicités mensuelles, trimestrielles, semestrielles et annuelles. Ces analyses permettent un pilotage permanent des résultats du Groupe.

Le contrôle du respect des procédures, leur renforcement, la fiabilité des informations financières et d'une manière générale de toutes les informations quantitatives communiquées aux marchés financiers, l'établissement des prévisions et le suivi des résultats, ainsi que la mise en œuvre de nouvelles règles demeurent les préoccupations majeures de la Direction Finances & Controlling.

Le contrôle financier a pour missions :

- de piloter les processus prévisionnels du cycle de gestion du Groupe (budget et plan moyen terme) ;
- d'assister le management opérationnel dans le pilotage de la performance via le suivi de l'exécution du budget (faisant l'objet de quatre reprévisions annuelles) et celui des résultats opérationnels ;
- d'assurer la fonction de contrôle financier et de synthèse Groupe ;
- de contribuer à l'établissement des objectifs donnés aux marchés financiers, de produire et valider les informations concernant les capacités de production en exploitation et en construction, ainsi que celles concernant le portefeuille de projets en développement.

La consolidation a pour missions :

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

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

Le suivi des investissements a pour missions :

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

Le contrôle de gestion et la comptabilité pour la zone France, ont pour missions :

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

Trésorerie & Financements Corporate Groupe

Ses principales missions sont de veiller à la mobilisation à moindre coût de la ressource financière du Groupe afin de financer sa croissance, de gérer la relation bancaire, de traiter au plan international des problématiques liées à la gestion de la trésorerie centralisée (cash pooling, placement des excédents bloqués dans les sociétés portant les projets), et de vérifier la cohérence et l'optimisation des financements de projets et des couvertures de risque (taux d'intérêt et de change essentiellement).

M&A et financements structurés

La fonction M&A et financements structurés assure la coordination de la mise en place dans les meilleures conditions des financements de projets du Groupe en France et à l'international, et pilote les aspects financiers des opérations de croissance externe.

Le M&A et financements structurés participe avec la Trésorerie et financements Corporate Groupe à la gestion des relations bancaires du Groupe.

Affaires fiscales Groupe

La Fiscalité Groupe a notamment pour mission de garantir que le Groupe remplit l'ensemble de ses obligations en matière fiscale. D'une manière plus générale, elle s'assure de l'exactitude de l'information financière fiscale.

Elle conseille la Direction Générale du Groupe, ses chefs de projet ainsi que les Directions Financières Pays afin d'assurer la sécurité et l'optimisation fiscale des opérations nationales et internationales. Son action permet d'améliorer le processus d'arrêtés des comptes et des résultats.

Elle a la responsabilité de valider les structures juridiques, d'organiser la fonction fiscale au sein du Groupe et de mettre en place un corpus de procédures fiscales Groupe.

Elle intervient en appui des montages mis en place dans le cadre des opérations courantes du Groupe, avec et/ou en complément d'experts extérieurs.

Par ailleurs, les Affaires fiscales Groupe ont en charge le suivi des différents contrôles et contentieux fiscaux auxquels les sociétés du Groupe en France et à l'international, sont exposées.

(iii) La Direction Juridique Corporate

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

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

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

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

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

Elle assure la conservation des documents originaux engageant la Société.

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

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

(iv) La fonction responsable de l'environnement

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

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

Audit interne et contrôles externes

(i) Audit interne

Dans le cadre de sa gouvernance d'entreprise, EDF Energies Nouvelles réalise des audits en s'appuyant sur la Direction de l'Audit d'EDF pour les sujets transverses et les experts externes pour des sujets « métiers ».

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

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

(ii) Commissaires aux comptes

Les cabinets Alain Martin et Associés et KPMG Audit assurent le commissariat aux comptes de la Société. Par ailleurs, des mandats sont également confiés à ces deux cabinets en France, aux États-Unis, en Angleterre, au Portugal, en Grèce, en Espagne et en Italie. Les autres mandats sont confiés à des Commissaires aux comptes locaux.

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

(iii) Groupe EDF

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

2.2. LA POLITIQUE DE GESTION ET DE CONTRÔLE DES RISQUES

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

La Direction Générale désigne des responsables de risques garants de la pertinence et de l'efficacité des actions de maîtrise des risques. Ils travaillent conjointement avec le contrôleur interne pour établir semestriellement une nouvelle cartographie des risques.

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

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

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

Le dispositif de contrôle interne prend en compte les spécificités des nouvelles activités ; telles que notamment EDF Energies Nouvelles Réparties et ses filiales entrant dans le périmètre de consolidation en 2008. Ces nouvelles entités font l'objet d'une intégration progressive dans le système de gestion des risques et des activités de contrôle interne du Groupe.

2.3. LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE DU GROUPE

Les procédures de contrôle relatives à l'optimisation des opérations

(i) Les procédures de contrôle des risques sectoriels

Politique de soutien aux Energies Renouvelables

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

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

Maîtrise des risques liés à la concurrence

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

Dans ce contexte, EDF Energies Nouvelles poursuit sa stratégie de déploiement multi-filières :

- un développement programmé de l'éolien terrestre ;
- une accélération du solaire photovoltaïque, devenu axe de développement prioritaire ;
- des prises de participation sélectives dans les relais de croissance (biocarburants (participation dans Alco), biogaz (prise de participation dans Verdesis), Energies des vagues (partenariat avec REH)).

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

EDF Energies Nouvelles poursuit également son développement international en étant présent dans 12 pays.

EDF Energies Nouvelles met aussi en œuvre des synergies avec la R&D d'EDF.

Enfin, EDF et EDF Energies Nouvelles ont formalisé un partenariat de développement sur le marché des énergies réparties (production sur le lieu de consommation) par la prise de participation en février 2008 dans la société EDF Energies Nouvelles Réparties, détenue à parité égale.

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

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

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

Dans le cadre de ce métier très capitalistique, les achats réalisés auprès des fournisseurs d'immobilisations du Groupe sont beaucoup plus importants que ceux réalisés auprès des fournisseurs d'exploitation. Les achats de turbines, qui représentent plus des deux tiers des investissements de la Société, sont principalement réalisés auprès de quatre fournisseurs de turbines, qui assurent également des contrats de maintenance à long terme. Ces approvisionnements dépendent des cycles de construction des parcs, qui s'étendent au-delà d'une année calendaire.

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

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

Dans le domaine de la biomasse, les principaux risques identifiés sont limités par la création d'unités de petite taille à proximité des sources d'approvisionnement et le développement de partenariats avec des sociétés d'ingénierie réputées.

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

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

L'éolien terrestre et le solaire photovoltaïque constituent les deux principaux moteurs de croissance du Groupe. Les capacités de production ont augmenté de manière significative en 2008.

Afin de maîtriser la gestion des centrales de production et de sécuriser à long terme leur performance, le Groupe déploie, en Europe, un département Exploitation-Maintenance sur le modèle de celui existant aux États-Unis - pour préparer la fin programmée des contrats initiaux d'Exploitation-Maintenance à l'horizon 2008-2010.

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

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

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

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

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

Maîtrise des risques liés aux assurances

La politique du Groupe est de couvrir les principaux risques liés à ses activités de production d'électricité.

Tous les actifs de production d'électricité du Groupe sont couverts, que ce soit en période de construction ou d'exploitation.

Sont ainsi systématiquement souscrites auprès de compagnies d'assurances de premier rang, les assurances TRC et bris de machines, avec leur volet pertes d'exploitation, ainsi que les assurances de type RC.

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

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

Est également couverte par une police corporate, la responsabilité civile des mandataires sociaux du Groupe.

Des polices d'assurances multirisques bureaux et informatiques ainsi que sur la flotte automobile du Groupe sont en place.

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

Maîtrise des risques liés à l'image du Groupe

La réputation est un ensemble d'opinions, passées et présentes, formulées au sujet de la société par les parties prenantes.

Le risque d'image ou de réputation est identifié comme étant la résultante de tout événement pouvant influencer sur la réputation de l'organisation ou d'une gestion mal maîtrisée de la communication. Il est lié à la perception propre d'actionnaires, d'analystes ou plus généralement de la population, sur des pratiques avérées ou supposées en matière de respect des différentes réglementations, de traitement des salariés et des sous-traitants, de développement durable. Il peut également être lié à la perception que des tiers peuvent avoir de la performance économique de l'entreprise, à la communication de résultats financiers inattendus et mal explicités ainsi qu'à des accidents industriels.

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

La diversité des activités d'EDF Energies Nouvelles, ses implantations géographiques, son actionnaire de référence ainsi que son statut de société cotée l'exposent fortement aux regards et attentes des analystes financiers, des actionnaires, de la presse, des élus, des partenaires industriels et financiers ainsi que du grand public.

Le risque d'image est donc considéré comme pouvant avoir un impact non négligeable vis-à-vis du marché et des actionnaires. Il ne peut pas être géré indépendamment des autres risques dans la mesure où tous les risques peuvent avoir une influence sur la réputation d'une organisation.

Le risque d'image est géré au sein du Groupe via les organes de gouvernance, les différentes politiques mises en place, l'application des principes fondamentaux de sa charte éthique et déontologique et plus généralement par l'ensemble des actions de contrôle interne.

Maîtrise des risques liés au maintien des collaborateurs clés

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

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

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

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

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

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

Maîtrise des risques liés au taux de change

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

Pour les achats de matériel, à ce jour, il s'agit essentiellement des achats de turbines effectués par les filiales américaines et britanniques du Groupe auprès des fabricants européens ainsi que l'acquisition de panneaux photovoltaïques pour un montant moins significatif.

La politique du Groupe consiste à couvrir ce risque dès qu'il est connu sur la base du cours du budget concerné en ayant recours essentiellement à des achats/ventes à terme et des options « vanille ».

Maîtrise des risques de taux d'intérêt

Le financement des projets mis en œuvre par le Groupe, notamment pour les parcs éoliens et centrales solaires, implique un recours important à l'endettement (principalement dans le cadre de financement de projets).

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

Maîtrise des risques de liquidité

Risque de liquidité lié aux financements de projets :

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

Durant le second semestre 2008, le Groupe a constaté un allongement des délais dans la finalisation des dossiers de financement de ses projets, mais continue à avoir accès au financement dans des conditions acceptables à ce jour.

L'activité DVAS dans le contexte actuel de crise financière et de difficulté d'accès au financement pourrait subir un ralentissement. En effet, les acheteurs – essentiellement des compagnies électriques ou des fonds d'investissements – pourraient rencontrer des difficultés pour obtenir le financement bancaire nécessaire pour réaliser la transaction.

Risque de liquidité lié aux activités courantes :

Afin de financer les acomptes de paiement pour les turbines, les stocks de panneaux solaires, le besoin en fonds de roulement des ventes d'actifs solaires et éoliens en Europe et aux États-Unis ainsi qu'un certain nombre de constructions de parcs éoliens et solaires dans l'attente de la mise en place du financement de projet sans recours correspondants, le Groupe dispose, au 31 décembre 2008 de lignes de crédit corporate et de découverts bancaires d'un montant total 1 190 millions d'euros dont 990 millions d'euros en financement à plus d'un an.

Les contreparties de l'ensemble des lignes de crédit bancaires sont des grands établissements français et internationaux.

Le Groupe a centralisé la mise en place et l'utilisation de ces moyens de financements et de ce fait la gestion des risques correspondants.

Le Groupe a centralisé la gestion de ses excédents de trésorerie lorsque la législation ou les contrats de financement de projets le permettent. Il sécurise ses placements financiers en privilégiant systématiquement des supports de type monétaire et/ou obligataire. Ces placements, dont les maturités moyennes sont inférieures à 3 mois, sont effectués auprès de contreparties de premier rang. Au 31 décembre 2008, le Groupe dispose d'un montant significatif de trésorerie disponible.

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Le contrôle interne d'EDF Energies Nouvelles

Examen et approbation des engagements

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

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

2.4. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À LA FIABILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Comptes du groupe EDF Energies Nouvelles

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

Organisation du Controlling Group

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

Les changements d'organisation s'effectuent dans un contexte de constante évolution du périmètre : la croissance organique est importante et des opérations d'acquisitions ou de cessions sont réalisées. Présent dans 12 pays, EDF Energies Nouvelles a consolidé en 2008, 262 sociétés dont 183 intégrées globalement, 66 intégrées proportionnellement et 13 mises en équivalence.

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

Processus d'élaboration des comptes consolidés

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

En début d'année, le controlling group diffuse aux Responsables Pays et à leur Directeur Financier (par zone) le calendrier de gestion du Groupe. Chaque Directeur Financier reçoit une lettre de mission précisant les attentes de la Direction Financière Corporate afin de s'assurer de la qualité des informations remontées et d'obtenir les explications des variations ainsi que les commentaires sur les comptes.

La trajectoire budgétaire -définie en mai et envoyée à EDF (investissements industriels et financiers pour 3 ans)- est rappelée aux zones géographiques. Cette trajectoire constitue l'hypothèse structurante de développement du Groupe sur trois ans.

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

controlling group au regard des dates de mises en service et des états d'avancement des projets.

L'ensemble de ces données est ensuite consolidé au niveau corporate et les principales données sont soumises à validation de la Direction Générale.

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

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

Processus de contrôle des comptes

A la demande du controlling group, les directeurs financiers pays rédigent une revue analytique permettant d'effectuer un autocontrôle sur la qualité des informations remontées.

Une revue mensuelle simplifiée et une revue trimestrielle approfondie sont effectuées sur les comptes de résultats dans l'outil Magnitude par le responsable «Synthèse Groupe».

Pour ce qui concerne les prévisions budgétaires, les directeurs financiers pays contrôlent leurs prévisions et explicitent les écarts avant de les soumettre à la Direction Financière Corporate.

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

Validation et approbation des comptes

Les comptes annuels ainsi que les communiqués y afférents, sont présentés en Comité d'audit puis arrêtés par le conseil d'administration. Les comptes annuels sont approuvés en Assemblée Générale.

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

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

Bilan des actions menées en 2008 afin d'assurer la qualité de production des informations comptables et financières

D'un point de vue organisationnel, la filiale américaine enXco a procédé à la réorganisation de sa direction financière avec notamment la nomination d'un nouveau Directeur Financier (CFO), la mutation en interne d'un contrôleur financier dédié à la zone USA et l'embauche d'un responsable de la consolidation. La Direction Finances & Controlling s'est renforcée par la création d'une fonction de suivi des investissements et l'embauche d'un responsable M&A au niveau corporate.

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

En matière de reporting spécifique, un tableau de bord mensuel a été mis en place pour le suivi et l'analyse des frais de développement et de réalisation pour la France ainsi que pour les frais corporate.

Evolutions attendues pour l'exercice 2009

Le progiciel de consolidation Magnitude sera déployé dans le cas d'acquisition de sociétés et le processus de consolidation poursuivra sa décentralisation dans chaque zone géographique.

Les engagements hors-bilan seront collectés, suivis et consolidés dans le progiciel Magnitude. L'équipe Consolidation a réalisé le passage de l'outil Access à Magnitude et formé les utilisateurs dans les zones géographiques fin 2008.

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

La simplification de l'organigramme financier restera un élément important pour garantir la fiabilité des informations comptables et financières et réduire la production des comptes.

La mise en place du cash-pooling sera finalisée et des procédures de gestion de trésorerie diffusées.

De même le rôle de la fonction M&A et financements structurés sera précisé dans un souci de plus grande efficacité au niveau du Groupe.

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

Le transfert de l'adjoint du directeur financier du Portugal en Turquie en tant que directeur financier de Polat Energy, contribuera à faciliter l'intégration de cette nouvelle entité dans le Groupe.

Dans le cadre du contrôle interne comptable et financier, une check-list recensant les actions à mettre en œuvre afin de faciliter l'intégration de nouvelles activités ou entités sera élaborée.

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

2.5. COMMUNICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

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

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

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

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

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

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

Rapport 2007 du Président du Conseil d'administration d'EDF Energies Nouvelles sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Dynamique d'évolution

2.6. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À LA CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTATIONS EN VIGUEUR

Respect des lois et des réglementations

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

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

Procédures de contrôle relatives aux contrats

Les dispositifs mis en place en juillet 2006 (dispositions spécifiques pour les contrats de prestations de services et d'apporteurs d'affaires) et en mai 2007 (dispositions générales pour tout

processus de contractualisation) permettent à la Direction Juridique Corporate d'assurer sa mission de contrôle du respect des lois et règlements.

Procédures de contrôle relatives à la réglementation boursière

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

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

2.7. LES ACTIVITÉS DE PILOTAGE DE CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE

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

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

3. Dynamique d'évolution

EDF Energies Nouvelles poursuit un rythme de croissance et de diversification soutenu. Pour maîtriser son développement, EDF Energies Nouvelles a le souci permanent de contrôler les risques associés à sa croissance. Les organes de direction du Groupe apporteront leur soutien pour permettre le renforcement constant du dispositif de contrôle interne du Groupe et ainsi permettre en 2009 :

- l'adaptation de son dispositif à l'ensemble du périmètre en permettant aux petites filiales du Groupe d'auto-évaluer leur propre dispositif afin que leurs résultats soient intégrés à l'auto-évaluation globale ;
- l'élaboration, dans le cadre de la gestion du changement, d'une liste de contrôle détaillant les actions à mettre en œuvre pour gérer au mieux les intégrations de nouvelles activités ou entités ;

- la réalisation du programme d'audits validé par le Comité d'audit.

Dans le cadre de la maîtrise des risques inhérents aux activités du Groupe et afin de renforcer le pilotage de la gestion des assurances, la Direction Juridique Corporate élaborera une politique « assurances » Groupe destinée à formaliser le respect de « bonnes pratiques » par les filiales.

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

Paris la Défense, le 10 février 2009

Pâris Mouratoglou

Président du conseil d'administration