



ELAMITI 18 - credit photo: Stéphane Szlach

Rapport du Président du Conseil d'administration
sur le gouvernement d'entreprise et les procédures
de contrôle interne et de gestion des risques
Exercice 2013

Rapport du Président du Conseil d'administration

sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

1. Gouvernance et fonctionnement du Conseil d'administration	24
1.1. Le Comité d'audit et des comptes	25
1.1.1. Composition	25
1.1.2. Mission	25
1.2. Le Comité d'éthique et des rémunérations	25
1.2.1. Composition	25
1.2.2. Mission	25
1.3. Le Comité de la stratégie	25
1.3.1. Composition	25
1.3.2. Mission	26
1.4. Fonctionnement et tenue des réunions	26
1.5. Information complémentaire : modalités de participation aux assemblées	26
2. Procédures de contrôle interne	27
2.1. Politique de contrôle interne	27
2.2. L'environnement de contrôle	27
2.2.1. La démarche de progrès	27
2.2.2. Les acteurs du contrôle interne	28
2.2.3. Délégations de pouvoirs et domaines de responsabilité	29
2.2.4. Intégrité et éthique	29
2.2.5. Gestion des accès	29
2.2.6. Système d'information	30
2.2.7. Tutelle et contrôles externes	30
2.3. La gestion et le contrôle des risques	30
2.4. Les activités de contrôle	31
2.4.1. Les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité des informations financières	31
2.4.2. Les procédures de contrôle relatives à la conformité aux évolutions des lois et des règlements	32
2.4.3. Le contrôle des filiales	33
2.5. Communication et diffusion des informations	34
2.6. Les activités de pilotage du contrôle interne	34
3. Pouvoirs du Directeur général	34

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application de l'article L.225-37 du Code de commerce, issu de la loi « de sécurité financière » du 01/08/2003, il appartient au Président du Conseil d'administration de rendre compte, dans un rapport joint au Rapport de gestion, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Ce rapport doit en outre indiquer les éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général.

Aux termes de la loi du 03/07/2008, ce rapport doit être approuvé par le Conseil d'administration.

Ce rapport a été élaboré par un groupe de travail animé par le pôle Audit qui a réuni des experts de la Direction juridique, de la Direction financière et du secrétariat du Conseil d'administration. Différents contributeurs tels que la Direction des Ressources Humaines, le département informatique et, plus généralement, les acteurs du contrôle interne ont également été sollicités.

1. Gouvernance et fonctionnement du Conseil d'administration

Le fonctionnement du Conseil d'administration obéit aux règles communes du Code de commerce mais également aux règles particulières de la loi de démocratisation du secteur public du 26/07/1983 à laquelle Électricité de Strasbourg est soumise en tant qu'entreprise publique de « second rang », étant filiale d'EDF.

Le Conseil d'administration est composé au 31/12/2013 de douze personnes physiques.

- six administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire EDF/EDEV, M^{me} FRATZKE-WEISS, MM. MATHIAS, FAUQUEUX, LAFONTAINE, POISSON, PETROS ;
- deux administrateurs indépendants, un désigné par la ville de Strasbourg, M. HERRMANN, et un issu du monde économique régional, M. SANDER ;
- quatre administrateurs représentant le personnel, MM. ACKER, RIFF, WAGNER et WOLFF.

En sus des dispositions de droit commun telles qu'elles résultent du Code de commerce et de ses modifications induites par la loi NRE (Nouvelles Régulations Économiques) et l'ensemble des textes subséquents, le Conseil d'administration est soumis, quant à ses décisions, à l'article 7 de la loi de démocratisation du secteur public précitée qui dispose que : « Aucune décision relative aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de l'entreprise, notamment sur le contrat de plan, ne peut intervenir sans que le Conseil d'administration ou de surveillance, selon le cas, en ait préalablement délibéré. »

Par ailleurs, en février 2009, le Conseil d'administration a adopté un Règlement intérieur qui complète et/ou précise les statuts en leur article 23 qui définit les pouvoirs du Conseil d'administration et qui se substitue à la Charte du Conseil d'administration qui avait été adoptée en décembre 2005.

Il a été rédigé dans le cadre des recommandations du Code de gouvernement des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 et révisé en avril 2010.

Ainsi, en application de ce Code de gouvernance, une autoévaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été mise en œuvre en 2013 et sera achevée lors du premier Conseil d'administration de 2014. La précédente autoévaluation du fonctionnement du Conseil d'administration avait été achevée au dernier Conseil d'administration de 2010.

La Société s'est également inscrite dans le cadre du Code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, en modifiant ses statuts au mois de décembre 2013, lesquels disposent désormais que chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 5 actions d'Électricité de Strasbourg pendant toute la durée de son mandat.

Par ailleurs, aux termes des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise précité, la présentation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux faite dans le Rapport de gestion devrait désormais être suivie d'un vote consultatif des actionnaires sur lesdites rémunérations.

Cette procédure (désignée sous le nom de « *say on pay* ») est à l'initiative du Conseil d'administration d'Électricité de Strasbourg préparant l'Assemblée générale appelée à se réunir en 2014 de sorte que cette dernière puisse émettre les avis requis.

En cas d'avis négatif de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration, sur avis du Comité d'éthique et des rémunérations, délibérera sur ce sujet lors d'une séance suivante et publiera immédiatement sur le site Internet de la Société, les suites qu'il entend donner aux attentes exprimées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale.

Toutefois, Électricité de Strasbourg ne suit pas formellement certaines autres recommandations du Code AFEP/MEDEF en raison de sa spécificité d'entreprise publique locale de distribution (au sens de l'article L.111-54 du Code de l'énergie), filiale de l'entreprise publique EDF :

- La Société n'a pas un tiers au moins d'administrateurs indépendants (soit 4 sur 12) (cf. article 9.2 du Code) mais seulement deux, ceci s'expliquant par le fait que les statuts de la Société prévoient par ailleurs la présence d'un tiers d'administrateurs salariés, en application des règles spécifiques régissant les sociétés du secteur public.
- Le Comité d'audit et des comptes devrait être composé aux 2/3 d'administrateurs indépendants et aucun dirigeant mandataire social ne devrait y assister (cf. article 16.1 du code). Pour la même raison que ci-dessus, il n'est pas possible de respecter au sein de ce Comité ce rapport 2/3. En outre, la spécificité du contexte réglementaire et économique d'une entreprise locale de distribution par rapport à celui de l'actionnaire majoritaire EDF requiert la présence du Directeur général délégué pour éclairer le Comité, sans que cette présence ne pose de difficulté, du fait de l'intégration de la Société dans les comptes consolidés de son actionnaire majoritaire et dans son système d'audit et de contrôle des risques.
- Enfin, le Comité d'audit et des comptes devrait se réunir *a minima* deux jours avant le Conseil d'administration (article 16.2.1 du Code). En fait, compte tenu du fait que les sujets traités ne peuvent que difficilement être examinés à distance, la présence physique des membres du Comité

d'audit et des comptes est incontournable. Or, la quasi-totalité des administrateurs non-salariés d'Électricité de Strasbourg travaillent habituellement à Paris et ne peuvent multiplier les déplacements à Strasbourg, siège de la Société.

1.1. Le Comité d'audit et des comptes

1.1.1. Composition

Le Comité d'audit est composé au 31/12/2013 de quatre membres administrateurs qui sont :

- le Président du Conseil d'administration, M. MATHIAS ;
- un administrateur indépendant, M. SANDER ;
- un administrateur d'EDF, M. POISSON ;
- un administrateur représentant les administrateurs élus des salariés et désigné par eux, M. WAGNER.

Le Comité d'audit et des comptes est présidé par l'administrateur indépendant, M. SANDER.

Y assistent le Directeur général délégué, le Directeur financier et le secrétaire du Conseil. Les commissaires aux comptes y assistent systématiquement lors de l'examen des comptes semestriels et annuels et, le cas échéant, en fonction de l'ordre du jour des autres séances.

1.1.2. Mission

Le Comité d'audit donne son avis au Conseil d'administration sur :

- la situation financière de la Société ;
- le plan à moyen-terme et le budget ;
- les projets de comptes préparés par la Direction financière, comptes sociaux d'Électricité de Strasbourg et comptes consolidés du Groupe ES.

Le Comité d'audit et des comptes examine notamment :

- le périmètre des sociétés consolidées, et le référentiel de consolidation des sociétés du Groupe ;
- la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que le traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe ;
- les principaux projets de communication financière ;
- le budget d'investissement prévisionnel sur le réseau public de distribution ;
- l'exécution du plan d'affaires d'acquisition de l'activité « gaz » ;
- le suivi des risques de la Société, et spécifiquement le mandat de risques consacré aux seuls achats des pertes réseau du GRD,
- l'audit et le contrôle interne.

En particulier, le Comité :

- examine les procédures internes de collecte et de contrôle des informations et leur impact sur la fiabilité de celles-ci ;
- entend les responsables de l'audit interne et du contrôle, donne son avis sur l'organisation de cette activité et reçoit une synthèse de l'activité d'audit interne de la Société et du Groupe et s'assure du suivi de leurs recommandations ;
- entend régulièrement des rapports des commissaires aux comptes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ;

- recommande le choix des commissaires aux comptes au Conseil et formule un avis sur le montant des honoraires des commissaires aux comptes.

D'une manière générale, le Comité rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

1.2. Le Comité d'éthique et des rémunérations

1.2.1. Composition

Le Comité est composé au 31/12/2013 de quatre membres administrateurs qui sont :

- deux administrateurs d'EDF, M. POISSON et M. FAUQUEUX ;
- un administrateur indépendant, M. SANDER ;
- un administrateur représentant les administrateurs élus des salariés et désigné par eux, M. RIFF.

Le Comité d'éthique et des rémunérations est présidé par l'administrateur indépendant, M. SANDER.

Y assiste le Directeur des ressources humaines qui en assure le secrétariat.

1.2.2. Mission

Le Comité d'éthique et des rémunérations veille à la prise en compte de la réflexion éthique dans les travaux du Conseil d'administration et dans la gestion de la Société.

Le Comité d'éthique et des rémunérations fait des recommandations en matière d'éthique et de déontologie de la Société, propose au Conseil pour validation les rémunérations fixes et variables des dirigeants mandataires sociaux ainsi que les rémunérations fixes et variables du Délégué au GRD (Gestionnaire du Réseau de Distribution).

Le Comité d'éthique et des rémunérations se réunit en principe deux fois par an lors de l'examen des rémunérations précitées. Il peut être réuni en plus à la demande du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général.

Le Comité d'éthique et des rémunérations suit l'application des recommandations du MEDEF et de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Il informe le Conseil d'administration des évolutions et formule ses propositions en la matière.

1.3. Le Comité de la stratégie

1.3.1. Composition

Le Comité de la stratégie est composé au 31/12/2013 de quatre membres administrateurs qui sont les suivants :

- deux administrateurs EDF, M^{me} FRATZKE-WEISS et M. LAFONTAINE ;
- un administrateur indépendant, M. SANDER ;

- un administrateur représentant les administrateurs élus des salariés et désigné par eux, M. ACKER.

Le Comité de la stratégie est présidé par l'un des administrateurs EDF, M. LAFONTAINE.

Y assistent le Directeur général, le Directeur général délégué et le secrétaire du Conseil d'administration.

1.3.2. Mission

La mission du Comité de la stratégie a été revue par le Conseil d'administration en date du 21/04/2011.

Le Comité de la stratégie a pour rôle de préparer les travaux du Conseil d'administration en matière stratégique en éclairant utilement ce dernier sur les enjeux en cause. Pour cette raison, le Comité de la stratégie se réunit (au besoin par visioconférence ou téléconférence) deux semaines avant le Conseil d'administration concerné et les documents transmis aux membres du Comité de la stratégie pour préparer la séance de ce dernier sont systématiquement adressés aux membres du Conseil d'administration qui suit ledit Comité avec leur convocation.

Le Comité de la stratégie se réunit *a minima* deux fois par an pour examiner les grandes orientations stratégiques du Groupe ÉS selon un planning calé sur le cycle de gestion et la préparation du PMT par le management :

- au printemps pour le calage stratégique des travaux du PMT ;
- à l'automne pour leur finalisation en matière de stratégie.

Le Comité de la stratégie peut par ailleurs être saisi par le Président du Conseil d'administration pour des projets à caractère stratégique *ad hoc* qui, par leur importance, justifient un examen spécifique.

1.4. Fonctionnement et tenue des réunions

Pour réaliser les missions sus-exposées, mais dont le détail des travaux est confidentiel, le Conseil d'administration et les trois comités se sont réunis régulièrement, ainsi qu'il suit.

NOMBRE DE SÉANCES	2012	2013
Conseil d'administration	5	7
Comité de la stratégie	2	2
Comité d'audit et des comptes	3	4
Comité d'éthique et des rémunérations	2	1

TAUX D'ASSIDUITÉ	2012	2013
	79 %	75 %

En 2006, le Conseil d'administration s'est doté d'une Charte de déontologie boursière qui formalise un certain nombre de règles en vue de préciser pour les membres du Conseil d'administration et une trentaine de personnes concernées les principes et règles pour les opérations sur les titres Électricité de Strasbourg ainsi qu'en matière d'informations privilégiées.

Par ailleurs, il est rappelé que la réforme des IRP (Institutions Représentatives du Personnel) intervenue en fin d'année 2007, qui instaure en particulier un Comité d'entreprise, entraîne, conformément à l'art. L 432-6 du Code du travail, une représentation du Comité d'entreprise au Conseil d'administration par son secrétaire.

Celui-ci assiste, depuis début 2008, à toutes les séances avec voix consultative et reçoit les mêmes informations et documents que les administrateurs. Il est tenu, à l'instar des autres membres du Conseil d'administration, à une obligation de discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président.

Le Responsable de conformité au sens de l'article L.111-62 du Code de l'énergie mis en place en 2012 assiste également, dans le cadre de ses missions, aux séances du Comité d'audit et des comptes.

Enfin le Conseil d'administration de la Société, en application des dispositions édictées par la loi du 27/01/2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, devra respecter à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de 2014 une proportion minimale de 20 % de femmes parmi les administrateurs de la Société.

1.5. Information complémentaire : modalités de participation aux assemblées

(extrait de l'article 34 des statuts d'Électricité de Strasbourg)

«Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme et dans le délai mentionnés dans la convocation, sans toutefois que ce délai puisse excéder cinq jours avant la réunion de l'Assemblée.

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans autre limitation que celles résultant de l'application des dispositions légales et statutaires afférentes aux Assemblées constitutives et Assemblées générales assimilées à ces dernières.

Le droit de vote attaché à l'action lié au droit d'assister à l'Assemblée générale appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

En cas de constitution de gage, le droit de vote continue d'appartenir au propriétaire des titres.

Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux Assemblées par l'un d'eux ou par un mandataire commun. En cas de désaccord, ce mandataire est désigné par le Président du Tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Un actionnaire peut toujours se faire représenter aux Assemblées par son conjoint ou par un autre actionnaire.

Tout actionnaire est autorisé à voter par correspondance dans les conditions prévues par l'article L.225-107 I du Code de commerce.»

2. Procédures de contrôle interne

2.1. Politique de contrôle interne

Les orientations stratégiques de l'entreprise confortent les politiques de « pilotage/contrôle » et de « recherche continue de la performance ».

En 2013, Électricité de Strasbourg a poursuivi la mise en œuvre de sa politique de contrôle interne, assise sur une cartographie des risques à deux niveaux, stratégique et opérationnel.

Le contrôle interne d'Électricité de Strasbourg est construit selon la structure du référentiel international de contrôle interne « COSO » (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) et obéit également aux principes généraux du cadre de référence en matière de contrôle interne recommandé par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Ainsi, la description de l'organisation du contrôle interne comporte les cinq chapitres du COSO qui traitent des éléments relatifs à l'environnement de contrôle, à la politique de gestion des risques, à la communication et à la diffusion des informations, aux activités de pilotage et aux activités de contrôle.

Ces dernières sont structurées selon les quatre axes préconisés par le cadre de référence de l'AMF, à savoir les procédures de contrôle interne relatives à la réalisation et à l'optimisation des opérations, celles relatives à la fiabilité des informations financières, celles relatives à la conformité aux lois et règlements et celles relatives à l'application des instructions et des orientations de la Direction.

Le contrôle interne d'Électricité de Strasbourg est conforme à la politique de contrôle interne du groupe EDF. Il est périodiquement mis à jour par le Délégué à l'audit.

Cette approche permet de mettre en place un dispositif de contrôle interne adapté aux spécificités de l'entreprise et destiné à fournir une assurance « raisonnable et opposable » quant à l'atteinte des objectifs. Les objets de contrôle sont identifiés en regard des risques de dysfonctionnement ayant des conséquences significatives.

Les orientations retenues confortent d'une part le rôle du contrôle interne et de l'audit dans la gestion de l'entreprise, d'autre part le pilotage par la maîtrise des risques comme méthodologie d'aide à la décision. Ces orientations ont conduit à rattacher au Délégué à l'audit la responsabilité de l'expertise du système de management, ainsi que les expertises sécurité et environnement.

Le système de management d'Électricité de Strasbourg est certifié QSE (Qualité, Santé Sécurité, Environnement) depuis 2005 pour l'ensemble de ses activités. Ces référentiels (ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001) conduisent d'une part à disposer d'un environnement de contrôle structuré, notamment pour les activités opérationnelles, et d'autre part à mettre en œuvre une boucle de retour basée sur la mesure, l'analyse et l'amélioration, concrétisée par des revues de Direction périodiques.

L'assurance de la mise en œuvre de ce dispositif est obtenue par les audits externes (AFNOR Certification, audits d'EDF,...), et par les audits internes. Ce système favorise l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale ou le Conseil d'administration.

Un programme annuel d'audits stratégiques est réalisé sous le contrôle du Délégué à l'audit. Les résultats de ces audits sont présentés au Comité des risques.

Le fonctionnement du processus de contrôle interne est régulièrement évalué par le niveau central de l'entreprise, notamment par un audit stratégique portant spécifiquement sur les dispositifs de contrôle interne déployés au niveau des entités opérationnelles (analyses de risques et plans de maîtrise des risques). Cet audit a été mené à nouveau en 2013.

On peut également mentionner un audit d'autoévaluation effectué annuellement et portant sur l'ensemble du dispositif de contrôle interne.

Enfin, le Délégué à l'audit présente régulièrement au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration un bilan complet du dispositif de contrôle interne intégrant les plans d'audit, les principaux enseignements tirés des audits ainsi que les plans d'actions en découlant, le suivi et la gestion des risques ainsi que le fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

2.2. L'environnement de contrôle

2.2.1. La démarche de progrès

La démarche de progrès de l'entreprise a pour but de la doter des méthodes et des pratiques lui permettant, tant au niveau du management que de la réalisation des activités quotidiennes, de s'inscrire dans une logique de recherche permanente de la performance tout en donnant des repères durables aux actionnaires, aux clients, à la collectivité et aux salariés.

Elle doit permettre à l'entreprise de s'adapter, de conforter et de maintenir son professionnalisme, en particulier pour son cœur de métier.

Les principes retenus pour conduire cette démarche sont les suivants :

- la prise en compte, de façon équilibrée, de toutes les parties prenantes de l'entreprise : clients, personnel, actionnaires, collectivités, fournisseurs et partenaires ;
- la nécessité d'une maîtrise simultanée et reconnue de trois domaines essentiels : la Qualité des produits et des services, la Santé/Sécurité, l'Environnement (dit QSE) ;
- la mesure des performances ;
- l'amélioration continue et l'innovation ;
- l'engagement de la Direction ;
- la responsabilité du management ;
- l'implication de chacun ;
- la conformité aux réglementations en vigueur et aux engagements auxquels l'entreprise a souscrit.

Ces principes sont précisés et complétés de façon spécifique dans le système de management axé sur les processus majeurs de l'entreprise, et couvrant les trois domaines Qualité, Santé-Sécurité et Environnement.

L'entreprise a obtenu :

- La Certification Environnementale (ISO 14001) pour toute l'entreprise en 2003 ;
- La Certification Santé/Sécurité (OHSAS 18001) pour toute l'entreprise en 2003 ;
- La Certification Qualité (ISO 9001) pour les métiers et tous les sites d'Électricité de Strasbourg en 2005.

Cette triple certification atteste de la robustesse du système de management et de sa capacité à conduire les améliorations utiles. Elle a été maintenue depuis lors et notamment suite à l'audit de suivi réalisé par Afnor certification qui a eu lieu en novembre/décembre 2013.

Ces audits de suivi de la certification garantissent ainsi la pérennité de la démarche de progrès.

2.2.2. Les acteurs du contrôle interne

L'organisation générale

La fonction Audit et Contrôle Interne est rattachée au Directeur général délégué, qui préside le Comité des risques. Il lui incombe de proposer la politique générale de ce domaine, d'en assurer l'efficacité et l'efficience. Il en rend compte aux organes de gouvernance et de contrôle de l'entreprise.

L'engagement de tous les acteurs et l'articulation des rôles

Pour s'assurer du fonctionnement du système de contrôle, l'implication de tous à tout niveau hiérarchique est nécessaire. L'engagement de tous les acteurs et l'articulation des rôles est la suivante :

- **L'auto-contrôle, de la responsabilité de chaque salarié**

Chacun est tenu de l'appliquer dans sa fonction pour les tâches qui lui incombent. Il concerne tous les niveaux d'une procédure.

- **Le responsable d'entité opérationnelle**

Il met en œuvre pour son domaine d'activité, les dispositifs de contrôle et les intègre dans les procédures. Il doit s'assurer de la bonne réalisation des opérations, de leur sécurisation et de leur optimisation. Il appartient à la ligne hiérarchique de vérifier la réalisation des contrôles, la prise en compte des dysfonctionnements et la mise en œuvre effective des actions correctives. De plus, chaque entité doit construire une analyse des risques opérationnels et un plan de maîtrise des risques opérationnels, ainsi qu'un Plan d'Actions Prévention Entité (PAPE) faisant partie intégrante du contrat de gestion de l'entité.

- **Le responsable « métier »**

Il doit s'assurer de la maîtrise, de l'efficacité et de l'adaptabilité du macroprocessus « métier » dont il a la responsabilité, du fonctionnement des interfaces entre activités et de sa cohérence globale. Il doit identifier les dysfonctionnements, proposer les actions d'amélioration et s'assurer de la mise en œuvre des actions décidées.

- **Les fonctions d'expertise**

Une part des contrôles peut être déléguée à des spécialistes externes à l'entité ou à la direction concernée. Dans ce cas,

ces experts interviennent pour le compte des responsables demandeurs. Ils peuvent également être sollicités par le Comité de direction dans le cadre d'un contrôle du respect des procédures par les différentes entités.

- **Les auditeurs internes de la démarche de progrès**

Dans le cadre de la démarche de progrès, chaque macroprocessus « métier » doit être audité *a minima* annuellement. Ces audits sont essentiellement orientés vers l'analyse du pilotage du macroprocessus « métier » et la vérification de l'efficacité du système de management :

- obtention des résultats planifiés ;
- gestion des dysfonctionnements et des axes de progrès, fiches d'anomalies, réclamations clients et tiers ;
- analyse de la revue de macroprocessus et du plan d'amélioration.

Ces missions d'audit sont confiées à des salariés représentant tous les métiers de l'entreprise, qui interviennent en synergie avec le responsable du macroprocessus « métier » audité. Ces salariés, qui exercent leurs missions d'audit parallèlement à leur activité principale, ont bénéficié d'une formation de « professionnalisation de la fonction d'auditeur interne ».

- **Le Délégué à l'audit**

Il a en charge l'organisation et l'animation de la fonction de contrôle interne et d'audit. Dans un souci de cohérence et d'utilisation optimale des ressources, il pilote également l'expertise du système de management intégrant la démarche de certification, ainsi que les expertises santé sécurité et environnement au sein d'un pôle unique. Il est notamment chargé de la vérification régulière de la bonne mise en œuvre de la démarche, sa synthèse, son évaluation et son évolution. Il coordonne au sein de l'entreprise tous les acteurs de l'audit, internes ou externes mais hors commissaires aux comptes, ainsi que les différents programmes d'audit ou de contrôle interne.

- **Le Contrôleur de gestion**

Il anime la fonction « contrôle de gestion » et assiste les niveaux de management à chaque étape du cycle de gestion dans la préparation et le pilotage des contrats de gestion. Sur le plan budgétaire et financier, il travaille en étroite collaboration avec le Directeur financier, ainsi qu'avec l'entité « prévisions et analyse budgétaire » de la Direction financière.

Il tient à jour la liste des programmes et projets ainsi que le tableau de bord de pilotage du Comité de direction, qu'il présente périodiquement.

Enfin, il prend en charge certains dossiers qui lui sont confiés par le Directeur général délégué ou le Comité de direction.

- **Le Comité des risques**

Il a en charge l'élaboration et le suivi de la politique de contrôle interne, l'élaboration et la mise à jour semestrielle de l'analyse des risques stratégiques, la synthèse de l'ensemble des analyses de risques de l'entreprise, l'élaboration du plan d'audits stratégiques et le suivi de l'ensemble des audits internes et externes effectués au sein de l'entreprise, ainsi que des actions en découlant.

• Le Comité de direction

Il a en charge la validation de la politique de contrôle interne, la validation du plan de maîtrise des risques stratégiques, la validation du plan d'audits stratégiques ainsi que des actions qui en découlent.

• Le Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration

Une évaluation du dispositif de contrôle interne et du dispositif de gestion des risques lui est régulièrement présentée. Il examine également l'analyse des risques stratégiques et le plan d'actions de maîtrise des risques en découlant, la politique de contrôle interne ainsi que les principaux audits effectués par des auditeurs internes et externes.

2.2.3. Délégations de pouvoirs et domaines de responsabilité

À Électricité de Strasbourg, les délégations concernent de nombreux domaines : délégations en matière d'engagements financiers et vis-à-vis des tiers, en matière de gestion des ressources humaines ainsi que l'ensemble des délégations en matière d'hygiène et de sécurité qui revêtent un caractère de toute première importance au sein d'Électricité de Strasbourg.

Afin d'avoir une vision exhaustive des délégations et subdélégations accordées au sein de l'entreprise et pour permettre une mise à jour efficace en vue d'assurer la fiabilité des données, il existe depuis 2001 un système informatisé de gestion des délégations régulièrement audité depuis sa mise en œuvre.

Cet outil a été intégré dans l'intranet de la Société. Il a une double vocation :

- il est d'abord un outil de gestion des délégations en permettant à chaque délégant d'accorder les délégations aux délégataires qui sont sous sa responsabilité hiérarchique. Un lien avec la procédure de référence permet à chaque instant aux délégataires comme aux délégants de connaître leurs droits et obligations pour un type de délégation donné ;
- il est ensuite un outil de consultation. Ouvert en consultation à tous les salariés, il permet instantanément de connaître l'ensemble des délégations d'un salarié donné ou tous les salariés disposant d'une délégation donnée.

Les principes généraux des délégations de pouvoirs font également l'objet d'une procédure intégrée dans la base documentaire de l'entreprise, faisant partie du macroprocessus « management ». Cette procédure rappelle les règles générales en matière de délégation et explicite le fonctionnement de l'outil informatique dédié précité.

2.2.4. Intégrité et éthique

Électricité de Strasbourg a fixé pour son personnel un cadre général en matière d'intégrité et d'éthique qui se décline comme suit :

- les engagements et l'exemplarité des membres du Comité de direction ;
- l'inscription du développement durable dans les valeurs fondamentales de l'entreprise avec ses trois composantes (environnement, développement local et sécurité/solidarité) ;

- l'engagement des managers qui est défini dans leur Charte ;
- la définition des droits et des obligations des salariés dans le règlement intérieur ;
- l'encadrement de l'usage des ressources informatiques et des services en ligne décliné dans la Charte informatique ;
- les obligations en matière de confidentialité décrites dans la Charte de confidentialité en ligne ;
- la lutte contre la fraude déclinée en actions de contrôle interne spécifiques menées par les entités opérationnelles ;
- la Charte de lutte contre la fraude diffusée à l'ensemble du personnel ;
- la Charte de l'acheteur à l'intention des salariés impliqués dans l'acte d'achat.

En 2013, Électricité de Strasbourg a par ailleurs déployé auprès de ses salariés une Charte éthique commune à l'ensemble du groupe EDF. Basée sur 3 valeurs (respect, solidarité, responsabilité), cette Charte repose sur les principes suivants :

Le Groupe ES s'engage à :

- assurer la sécurité et protéger la santé des personnes concernées par son activité ;
- protéger l'environnement ;
- développer la compétence de ses salariés, reconnaître leur contribution, veiller à la qualité de leur vie au travail et entretenir un dialogue constructif avec eux et leurs représentants ;
- prévenir et traiter dans la vie au travail toute situation d'injustice ou de discrimination, ainsi que toute situation de contrainte, de violence ou de harcèlement ;
- respecter les croyances et les opinions de chacun ainsi que les organisations politiques, syndicales et religieuses sans apporter de soutien à aucune en particulier ;
- lutter contre la fraude et la corruption sous toutes leurs formes ;
- être à l'écoute des parties prenantes de son activité ;
- ne pas imposer à un salarié un objectif contraire aux valeurs et aux engagements éthiques du Groupe ;
- garantir à tout salarié, face à une situation contraire aux valeurs et aux engagements éthiques du Groupe, le droit d'alerter, en toute confidentialité et sans risque de représailles, son management ou un interlocuteur dédié dans sa société, ou, si nécessaire, en dernier recours, la Commission éthique et déontologie du Groupe.

Chaque salarié du Groupe ES s'engage à :

- respecter la personne ;
- agir avec intégrité ;
- protéger le patrimoine du Groupe ;
- respecter les parties prenantes du Groupe ;
- être un acteur de l'éthique du Groupe.

2.2.5. Gestion des accès

La gestion des accès aux différentes ressources de l'entreprise est régie par une procédure qui précise les mesures à prendre par les entités opérationnelles lors des mouvements des collaborateurs (entrée, départ, mutation interne).

Sont suivis les accès aux infrastructures immobilières, téléphoniques et informatiques ainsi que les accès aux applications informatiques.

Un audit sur la mise en œuvre de cette procédure, mené en 2013, a mis en évidence certains progrès.

2.2.6. Système d'information

Électricité de Strasbourg dispose de son propre service informatique qui gère les outils et les données du système d'information.

La politique de sécurité des systèmes informatiques (SI) du Groupe ES est en cours d'actualisation pour être en conformité avec la politique de sécurité du groupe EDF qui a évolué en 2013.

Suite aux actions menées ces dernières années en terme de sensibilisation des utilisateurs aux bonnes pratiques en matière de SI, une enquête a été réalisée en 2013 auprès des utilisateurs du SI. Les résultats de cette enquête alimenteront un plan d'actions visant à compléter la sensibilisation des utilisateurs.

Des tests d'intrusion sont réalisés régulièrement depuis 2005 par un prestataire externe à la demande du Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) afin de valider la robustesse du SI de plus en plus ouvert sur l'extérieur. Le dernier test en date a été effectué en septembre 2013. Il a porté sur les portails web accessibles depuis Internet. Les conclusions ont fait état d'un bon niveau de sécurisation des portails et ont émis quelques recommandations qui ont été prises en compte.

2.2.7. Tutelle et contrôles externes

Pour les modalités d'exercice de son métier de distributeur d'électricité, Électricité de Strasbourg est sous la tutelle au niveau national de la Direction de l'Énergie au sein de la Direction générale de l'Énergie et du Climat (DGEC) qui est relayée régionalement par la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL).

Les compétences de contrôle des ouvrages sont du ressort de la DREAL.

La fonction d'inspection du travail est assurée par la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).

La Commission de Régulation de l'Énergie (CRE) est chargée de suivre l'application de la loi sur l'ouverture du marché de l'électricité, notamment la séparation entre le Gestionnaire de Réseau de Distribution (GRD) et le Commercialisateur. Le GRD élabore et présente à la CRE chaque année un audit sur l'application du Code de bonne conduite.

Conformément à l'article L.111-62 du Code de l'énergie, un Responsable de conformité a été proposé à la CRE. Après audition du candidat en date du 19/06/2012 sa nomination a été validée par la CRE.

Ce Responsable de la conformité est tout particulièrement chargé de suivre la bonne application du Code de bonne conduite du distributeur et élabore chaque année un rapport qui est adressé à la CRE.

Dans le cadre du suivi de ses contrats de concession, Électricité de Strasbourg présente annuellement à chacun des concédants le compte-rendu d'activités de concession.

2.3. La gestion et le contrôle des risques

Les objectifs de la politique de gestion des risques sont de :

- permettre l'identification et la hiérarchisation des risques en vue d'en assurer une maîtrise adaptée sous la responsabilité du management ;
- permettre à la Direction d'avoir une vision des risques majeurs et de leur niveau de contrôle ;
- informer les parties prenantes externes sur les risques de l'entreprise et le processus de management de ces risques.

Le périmètre de gestion des risques est celui d'Électricité de Strasbourg et de ses filiales à l'exception de la filiale de commercialisation ; celle-ci assure la gestion de ses risques spécifiques sous sa propre responsabilité.

La politique de gestion des risques est conforme à la politique de gestion des risques du groupe EDF. La cartographie des risques majeurs d'Électricité de Strasbourg est notamment intégrée à la cartographie des risques du groupe EDF.

Les risques sont classifiés selon un modèle de risques, dérivé du modèle des risques du groupe EDF adapté au contexte d'Électricité de Strasbourg. Il est fortement orienté sur les risques opérationnels sans négliger pour autant les risques liés à l'environnement externe ainsi que ceux liés à la stratégie et au pilotage.

L'évaluation d'un risque est effectuée en considérant son impact, son occurrence et son niveau de contrôle. Leur hiérarchisation est effectuée après avoir réalisé la combinaison des trois critères précédents.

Les actions consécutives à cette analyse de risques (actions de contrôle, d'audit ou d'amélioration) sont intégrées dans le document d'analyse qui devient ainsi un plan de maîtrise des risques.

Ce dispositif s'inscrit dans le cadre des dispositions prises pour satisfaire aux objectifs de l'entreprise, maîtriser les risques essentiels identifiés à chaque niveau et répondre aux exigences de la loi sur la sécurité financière (LSF 2003-706 août 2003).

Ce travail est effectué selon l'application du principe de subsidiarité par le niveau le plus approprié qui est en mesure d'en apprécier les composantes, en l'occurrence par :

- les membres du Comité des risques pour les risques :
 - stratégiques et politiques,
 - opérationnels vision métier (macroprocessus/processus).

La cartographie des risques stratégiques est établie une fois par an et revue semestriellement. Le plan de maîtrise des risques qui en découle débouche notamment sur l'établissement du plan d'audit stratégique commandité par le Comité de direction. Ce document est également présenté au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration.

- la ligne managériale pour les risques opérationnels vision « procédures ».

Une cartographie des différents risques opérationnels, dont l'évaluation et les modalités de prise en compte sont par ailleurs exposées au chapitre 3 « Évaluation des risques » du rapport d'activité, est établie par chaque entité.

De cette analyse des risques sont extraits les risques les plus significatifs pour l'entité ; ces risques sont traités dans le plan de maîtrise des risques selon les modalités ci-dessous :

- actions de contrôle interne au niveau opérationnel ;
- actions d'amélioration destinées à augmenter la capacité à produire de meilleurs résultats et à mettre sous contrôle les risques dont le niveau de maîtrise est jugé insuffisant. Ces actions sont soit déclinées spécifiquement dans le plan de maîtrise des risques de l'entité, soit transverses à l'entreprise.

Par ailleurs, afin d'améliorer la qualité et la pertinence de certaines de ces actions, a été introduite la notion d'évaluation de ces actions, notamment par le biais des vérifications d'efficacité.

Ces plans de maîtrise des risques sont complétés pour le volet santé-sécurité par les Plans d'Actions Prévention d'Entité (PAPE).

Les plans de maîtrise des risques d'entités sont intégrés aux contrats de gestion des entités, et à ce titre sont suivis régulièrement dans le cadre du lien managérial entre responsable d'entité et Directeur. Ils sont également audités régulièrement de manière ciblée par le pôle audit de l'entreprise.

2.4. Les activités de contrôle

Les procédures de contrôle relatives à la réalisation et à l'optimisation des opérations ainsi que les procédures de contrôle de l'application des instructions et des orientations de la direction font partie intégrante de la démarche de progrès certifiée ISO 9001. Ne sont détaillées ci-dessous que les autres procédures de contrôle prévues par le cadre de référence de l'AMF ainsi que les modalités de contrôle des filiales.

2.4.1. Les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité des informations financières

L'entreprise Électricité de Strasbourg est une SA dont les titres sont admis depuis 1927 sur un marché réglementé. Elle établit des consolidés avec ses filiales et est, à ce titre, soumise au contrôle de deux commissaires aux comptes, conformément à la réglementation en vigueur. Il s'agit à ce jour des cabinets KPMG et MAZARS.

Électricité de Strasbourg assure elle-même sa comptabilité, tant pour la comptabilité centrale qui produit les comptes de résultat et de bilan qui sont publiés selon les normes en vigueur, que pour les comptabilités auxiliaires qui sont traitées au plus près de l'activité opérationnelle en cause.

Les procédures de contrôle relatives à la fiabilité des informations financières sont cohérentes avec le référentiel en vigueur dans le groupe EDF.

Organisation et rôle de la Direction financière

La Direction financière est rattachée à la Direction générale et se compose des quatre entités suivantes :

• Comptabilité et consolidation Groupe

Cette entité a en charge la comptabilité générale de l'entreprise y compris les travaux liés à la consolidation, la comptabilité

fournisseurs, le suivi comptable des achats des pertes et la fiscalité (l'ensemble des déclarations fiscales obligatoires).

• Gestion financière

Ce département est chargé de la facturation de toutes les prestations autres que l'acheminement, du contrôle des paiements des clients, des paiements aux fournisseurs (chèques, prélèvements, virements, bons pour paiement, etc.) et du traitement du contentieux en cas d'échec de la procédure normale de recouvrement. Il gère en outre la trésorerie de l'entreprise.

• Contrôle de gestion

Le contrôleur de gestion assiste les membres du Comité de direction et les chefs d'entité à chaque étape du cycle de gestion dans la préparation et le pilotage des contrats de gestion. Cette entité intègre également l'activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage du système d'informations financier.

• Prévision et analyse budgétaire

Cette équipe a pour mission l'établissement des prévisions économiques, l'analyse des comptes ainsi que la préparation, le suivi et le contrôle budgétaire de l'entreprise. Elle réalise également des études pour le compte des Directions.

Les missions de la Direction financière sont :

- traiter et collecter l'information financière dans le respect des lois et règlements et des procédures de contrôle interne (telles que la séparation des fonctions par exemple) ;
- réaliser les comptes sociaux et consolidés dans le respect des délais ;
- procéder aux analyses financières des projets de développement ;
- préparer la communication financière.

Établissement de l'information financière

Électricité de Strasbourg est une société cotée à la Bourse de Paris (Eurolist – compartiment B) et, à ce titre, est soumise à diverses obligations légales de publication de ses résultats et de ses comptes :

- pour les 1^{er} et 3^e trimestre de chaque année, publication d'une note d'information financière au public et à l'AMF par l'intermédiaire d'un diffuseur professionnel comprenant le chiffre d'affaires social et consolidé suivant les normes IFRS avec comparatif N-1, et une description générale de la situation financière, des faits marquants et des résultats du Groupe ES ;
- publication semestrielle des comptes consolidés et annuelle des comptes sociaux et consolidés au BALO, toutes ces informations devant en outre être publiées et demeurer en ligne dans la rubrique dédiée « Information réglementée » de son site Internet pendant une durée de 5 ans.

Les comptes sociaux (bilan et compte de résultat) sont établis mensuellement de janvier à décembre. Les comptes, semestriels et annuels, sociaux et suivant les normes IFRS, sont arrêtés par le Conseil d'administration.

Ces comptes sont établis en application des conventions générales du Code du commerce selon les principes comptables actuellement en vigueur en France.

Budgets et plans pluriannuels

Un plan à moyen terme (PMT) est élaboré pour les 3 prochaines années. Il fixe le cadre de référence des budgets annuels (exploitation et investissements) qui sont validés en Conseil d'administration.

Un suivi mensuel détaillé est réalisé pour :

- le budget initial ;
- le budget révisé ;
- le résultat probable fin d'année.

Le suivi de la réalisation des objectifs définis dans le cadre du plan stratégique est assuré au moyen des indicateurs correspondants. Ils sont intégrés dans le tableau de bord de la Société présenté périodiquement en Comité de direction par le contrôleur de gestion.

Contrôle de l'information financière

• Les contrôles internes

Le contrôle de la cohérence des imputations de comptabilité générale et analytique (charges externes et frais de personnel) est effectué mensuellement.

La Société procède également à la vérification de ses éléments d'actifs, notamment :

- au rapprochement depuis 2002, entre la cartographie informatisée et l'inventaire comptable ;
- à un inventaire tournant des stocks matière et matériel ;
- à la validation annuelle par les entités concernées de la mise à jour des immobilisations du domaine privé ;
- au suivi permanent et exhaustif des investissements du domaine concédé, de la mise en service et du retrait des biens.

Pour garantir une bonne gestion et pour maîtriser les risques, la Société mène également des actions dans le cadre :

- du Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration ;
- du Comité de gestion des risques achats d'énergie pour compenser les pertes réseau, présidé par le Directeur général délégué dans le dispositif de gouvernance validé par le Conseil d'administration ;
- d'une veille active dans le domaine fiscal (bases d'imposition en conformité avec la législation et la réglementation), et comptable (suivi de l'évolution des normes IFRS et des normes françaises ANC) ;
- des audits ciblés ;
- du contrôle du respect de la séparation des fonctions.

• Les contrôles externes

La production comptable et les informations financières font l'objet de contrôles externes :

- audits tournants (achats fournisseurs, personnel, paie, trésorerie, ventes, immobilisations, stocks) et revues de procédures par les deux commissaires aux comptes, au titre d'une procédure d'évaluation du contrôle interne inhérente au mandat de commissariat ;
- audit par les commissaires aux comptes, des comptes semestriels et annuels ;
- réunions de synthèse avec les commissaires aux comptes, deux fois par an ;

- audit ponctuel des commissaires aux comptes portant sur des sujets spécifiques (outils informatiques, entrée dans le périmètre de consolidation d'une nouvelle société, changement de méthodes,...) ;
- remontées mensuelles d'un sous-palier IFRS incluant Électricité de Strasbourg SA, ÉS Énergies Strasbourg et ÉNEREST (jusqu'à fin avril 2013, date de l'absorption d'ÉNEREST par ÉS Énergies Strasbourg), à EDF par l'intermédiaire d'un logiciel qui intègre les nombreux contrôles de cohérence nécessaires ;
- transmissions mensuelles à EDEV/EDF des résultats de gestion qui font l'objet d'analyses diverses.

La Société a fait l'objet de différents contrôles lors des derniers exercices (administration fiscale, URSSAF, inspection générale des finances, expertise comptable du Comité d'entreprise, audit EDF, Commission de Régulation de l'Énergie) qui n'ont pas amené d'observations ou de redressements significatifs.

L'AMF (Autorité des marchés financiers) a également procédé en 2013 à une revue du rapport d'activités 2012. L'AMF a transmis cinq points d'amélioration visant à préciser l'information financière qui devront être intégrés au rapport d'activité 2013.

Un audit de la Cour des comptes a démarré en juillet 2013.

Objectifs à court et moyen terme

Le processus d'information financière continuera à évoluer et à ce titre ont été menés d'importants chantiers en 2013 :

- amélioration du plan de comptes analytique d'ÉS Énergies Strasbourg afin de faciliter le pilotage de l'activité commerciale ;
- mise en production d'une nouvelle version de l'outil informatique comptable du Groupe pour une meilleure ergonomie et un traitement optimisé des taxes ;
- amélioration du volet financier de l'outil de gestion de l'activité « gaz ».

2.4.2. Les procédures de contrôle relatives à la conformité aux évolutions des lois et des règlements

Les exigences en la matière ont conduit Électricité de Strasbourg à mettre en place une expertise qui s'occupe de la veille et de l'information relative aux évolutions des lois et des règlements.

La veille juridique est centralisée et est chargée de détecter les nouveaux textes et de les transmettre aux différentes veilles métiers pour traitement. La procédure de veille fait partie intégrante du système de management certifié.

Les liens avec les autres Entreprises Locales de Distribution (ELD) et avec le groupe EDF permettent également de maintenir la connaissance des évolutions prévisibles et de partager la vision avec les autres acteurs du système électrique. L'adhésion d'Électricité de Strasbourg à l'Union Nationale des Entreprises Locales d'Électricité et de Gaz (UNELEG) est à cet égard importante et permet la

participation du Directeur général délégué, en tant que Vice-Président de l'UNELEG, au Conseil d'administration de l'Union Française de l'Électricité et au Conseil Supérieur de l'énergie. Enfin, Électricité de Strasbourg est membre fondateur de l'Association des Distributeurs d'électricité en France (ADEeF).

2.4.3. Le contrôle des filiales

Électricité de Strasbourg, tout en faisant partie du groupe EDF, constitue elle-même un groupe avec ses propres filiales. En tant que société mère, Électricité de Strasbourg doit exercer un contrôle de ces sociétés et assurer une unité de décision en respectant toutefois leur autonomie juridique.

En 2009 a été créée la filiale de commercialisation ÉS Énergies Strasbourg en application de la loi du 07/12/2006 imposant la séparation juridique des activités de gestion du réseau et des activités de fourniture d'énergies.

Compte tenu du principe d'indépendance de gestion spécifique de la filiale de commercialisation, celle-ci déploie son propre dispositif de contrôle interne et en rend compte à travers ses organes de gouvernance.

En avril 2012, Électricité de Strasbourg a acquis 100 % des actions et des droits de vote de la société ÉNEREST, fournisseur de gaz naturel à Strasbourg et dans le Bas-Rhin. ÉNEREST gère à son périmètre ses activités de contrôle interne jusqu'au 01/05/2013, date à laquelle la société a été absorbée par ÉS Énergies Strasbourg.

En sus de la filiale de commercialisation, le périmètre du groupe comprend aujourd'hui principalement les sociétés FIPARES (holding financière du Groupe ÉS), PRESTELEC, SOFIDAL, ÉS Géothermie, ÉCOTRAL, CALOREST, BET HUGUET et ÉCOGI, sociétés contrôlées par Électricité de Strasbourg au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce.

Les filiales, hors ÉS Énergies Strasbourg, sont intégrées au périmètre de contrôle interne d'Électricité de Strasbourg ; dans ce cadre, le rôle d'Électricité de Strasbourg est, au travers de leurs organes de gouvernance respectifs :

- de proposer et contrôler les dirigeants de ces sociétés ;
- d'étudier et de choisir les axes de développement ;
- d'approuver les plans opérationnels et d'en contrôler l'exécution ;
- d'approuver les budgets et d'en contrôler l'exécution ;
- d'assurer le cas échéant des activités de soutien, notamment dans les domaines comptable et financier, juridique, des assurances, etc.

Trois axes de contrôles s'en déduisent :

- le contrôle des dirigeants ;
- le contrôle de l'activité ;
- le contrôle financier.

Le contrôle des dirigeants

Les dirigeants des filiales (présidents, directeurs généraux et généraux délégués, gérants voire autres directeurs) sont tous salariés d'Électricité de Strasbourg, d'EDF ou de la filiale concernée. Ils sont choisis en fonction de leurs compétences et de la mission qui leur est dévolue dans le respect des obligations légales de la loi NRE pour assurer la meilleure synergie possible entre les actions d'Électricité de Strasbourg et de ses filiales.

Le contrôle de l'activité

Le contrôle de l'activité des filiales hors ÉS Énergies Strasbourg (FIPARES, ÉCOTRAL, ÉS Géothermie, SOFIDAL, PRESTELEC, CALOREST, BET HUGUET et ÉCOGI) est tout d'abord, légalement, exercé par les organes de gouvernance respectifs de ces sociétés, étant précisé que FIPARES, en tant que société holding, n'a pas d'activité opérationnelle propre.

Ce contrôle est ensuite exercé, s'agissant des filiales opérationnelles :

- par le Comité de direction d'Électricité de Strasbourg (débat stratégique, évolution des structures ou des périmètres, positionnement,...) ;
- par le Conseil d'administration de FIPARES. Ce dernier se réunit au minimum trois fois par an et lors de chaque réunion un point précis de la marche de ces sociétés est présenté : activité commerciale et technique, modifications de l'environnement, affaires importantes traitées, différends éventuels avec des tiers ou des administrations, perspectives, etc.

Cette connaissance précise de l'activité permet de définir, maîtriser et contrôler la stratégie de l'ensemble des sociétés constituant le Groupe et également de connaître et de maîtriser les risques.

Les filiales opérationnelles PRESTELEC et ÉCOTRAL appliquent l'essentiel du dispositif de contrôle interne en vigueur à Électricité de Strasbourg, à savoir l'analyse annuelle des risques spécifiques à chaque filiale ainsi que le plan annuel de contrôle interne. Ces plans annuels de contrôle interne sont audités systématiquement par le pôle audit d'Électricité de Strasbourg, qui effectue également des audits thématiques.

Le contrôle financier

À l'instar du contrôle de l'activité, le contrôle financier est exercé au premier chef au travers des organes de gouvernance des filiales. Il est également exercé par le Comité de direction d'Électricité de Strasbourg et par le Conseil d'administration de FIPARES. Ce dernier examine systématiquement les budgets des filiales, leurs résultats probables et définitifs.

On peut également signaler que la comptabilité de l'ensemble de ces sociétés (à l'exception, jusqu'au 01/01/2014, de BET HUGUET) est confiée en interne au Groupe à la société PRESTELEC, ce qui facilite la rapidité de l'information, l'uniformité des restitutions et la cohérence des données, le tout contribuant à l'efficacité de la surveillance financière.

2.5. Communication et diffusion des informations

En complément des actions de communication et de *reporting* évoquées tout au long du rapport, un accent particulier peut être porté sur les actions spécifiques suivantes :

La communication financière

L'entreprise a établi une liste d'initiés qui sont soumis à une Charte de déontologie boursière et ont tous été sensibilisés aux règles correspondantes par une information spécifique.

Ils sont soumis à des périodes de *black out* pour les opérations sur les actions d'Électricité de Strasbourg.

En ce qui concerne les informations financières, elles ne sont émises que sous le contrôle exclusif de la Direction générale ou du Directeur financier, notamment pour les informations spécifiques liées à la qualité des sociétés cotées en bourse.

Par ailleurs, les informations financières sont remontées au groupe EDF selon les voies prescrites par EDEV, holding détenant 88 % du capital d'Électricité de Strasbourg.

Le Code de bonne conduite

Le respect du Code de bonne conduite par le Gestionnaire du réseau de distribution est vérifié par le Responsable de conformité au sens du Code de l'énergie qui a été mis en place en 2012. Ce Responsable de conformité rend compte à la Commission de Régulation de l'Énergie, qui publie son évaluation de la conformité de la mise en œuvre du Code de bonne conduite au Code de l'énergie dans son rapport annuel.

2.6. Les activités de pilotage du contrôle interne

La politique de contrôle interne définit les responsabilités et les niveaux de contrôle (auto-contrôle, responsable hiérarchique, responsable métier, Délégué à l'audit, DGD, Direction, Comité d'audit et des comptes).

Elle précise notamment que le Délégué à l'audit a en charge l'organisation et l'animation de la fonction Contrôle Interne. Il est notamment chargé de la vérification régulière de la bonne mise en œuvre de la démarche, sa synthèse, son évaluation et son évolution. Il coordonne au sein de l'entreprise tous les acteurs de l'audit, internes ou externes mais hors commissaires aux comptes, ainsi que les différents programmes d'audit ponctuels, stratégiques et internes, ou de contrôles internes.

À ce titre, il réunit périodiquement les auditeurs internes de la démarche de progrès pour faire le point sur les audits effectués, pour évaluer ces audits et tirer profit du retour d'expérience pour les audits à venir.

L'analyse des risques opérationnels et le plan de maîtrise de ces risques de chaque entité sont évalués chaque année par le pôle d'expertise audit de l'entreprise ; la politique de contrôle interne elle-même est revue chaque fois que de besoin et est adaptée aux évolutions de l'entreprise.

En 2009, un modèle de risque adapté à Électricité de Strasbourg a été élaboré et utilisé pour la révision semestrielle du plan de maîtrise des risques stratégiques, et un Comité des risques a été mis en place.

En 2011, le nouveau dispositif de contrôle interne des entités opérationnelles prescrivant les analyses de risques et les plans de maîtrise des risques a été mis en œuvre. Pour s'assurer de la mise en œuvre du dispositif, toutes les entités opérationnelles ont été auditées sur cet aspect par le pôle audit de l'entreprise en 2013.

Enfin dans le cadre de la politique de contrôle interne du groupe EDF, le dispositif de contrôle interne d'Électricité de Strasbourg est soumis à une autoévaluation annuelle, ainsi qu'à un audit triennal externe mené par la direction de l'audit d'EDF. Cet audit a été mené entre août et octobre 2013 et a porté sur l'examen de la maîtrise de l'ensemble des activités ainsi que sur l'intégration de la société ÉNEREST au Groupe ÉS.

3. Pouvoirs du Directeur général

Le Conseil d'administration a estimé opportun d'opter pour la séparation des fonctions de Président et de Directeur général.

Au cours de l'exercice 2013 la fonction de Directeur général a été exercée par M. Bruno FYOT, conformément à l'article 25 des statuts et dans le cadre de la décision du Conseil d'administration du 16/12/2010 qui l'a nommé.

À ce titre, M. FYOT a disposé des pouvoirs les plus étendus, à l'exception de ceux exclus par la loi, pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il a exercé ces pouvoirs dans la limite de l'objet social, et des orientations stratégiques fixées par le Conseil d'administration et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'administration.

Toutefois, ces pouvoirs du Directeur général étaient subordonnés, pour toutes décisions portant sur l'acquisition ou la cession d'immobilisations d'un montant supérieur à 3 M€ HT, à l'information préalable du Conseil d'administration.

Aucune autre restriction que celles prévues par la loi n'est apportée aux pouvoirs du Directeur général.

M. Fabrice GOURDELLIER est Directeur général délégué depuis le 01/10/2010 et dispose des mêmes pouvoirs de mandataire social.

Fait à Strasbourg, le 20 janvier 2014

Jean-Louis MATHIAS
Président du Conseil d'administration