



Rapport complémentaire du Président du Conseil d'administration

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	34
1.1. Le Comité d'audit et des comptes	34
1.1.1. Composition	34
1.1.2. Mission	34
1.2. Le Comité d'éthique et des rémunérations	35
1.2.1. Composition	35
1.2.2. Mission	35
1.3. Le Comité de la stratégie	35
1.3.1. Composition	35
1.3.2. Mission	35
1.4. Fonctionnement et tenue des réunions	36
1.5. Information complémentaire : modalités de participation aux assemblées	36
2. Procédures de contrôle interne	37
2.1. Politique de contrôle	37
2.2. L'environnement de contrôle	37
2.2.1. La démarche de progrès	37
2.2.2. Les acteurs du contrôle interne	38
2.2.3. Délégations de pouvoir et domaines de responsabilité	39
2.2.4. Intégrité et éthique	39
2.2.5. Système d'information	39
2.2.6. Tutelle et contrôles externes	39
2.3. La politique de gestion des risques	40
2.4. Les activités de contrôle	40
2.4.1. Les procédures de contrôle relatives à la fiabilité des informations financières	40
2.4.2. Les procédures de contrôle relatives à la conformité aux évolutions des lois et des règlements	42
2.4.3. Le contrôle des filiales	42
2.5. Communication et diffusion de l'information	43
2.6. Le pilotage	43
3. Pouvoirs du Directeur général	44

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 de douze personnes physiques :

- six administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire EDF/EDEV, Mme CROS, MM MATHIAS, FAUQUEUX, LAFONTAINE, MITJAVILE et PETROS ;
- deux administrateurs indépendants, un désigné par la ville de Strasbourg et un issu du monde économique régional, MM HERRMANN et SANDER ;
- quatre administrateurs représentants 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), 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 précise 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 prend en compte les recommandations du Code de gouvernement des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008.

Le Règlement intérieur instaure également la possibilité de participer, à titre tout à fait exceptionnel et sans que cela ne remette en cause la tenue habituelle des séances à Strasbourg, par visioconférence ou par voies de télécommunication.

Le Règlement intérieur confirme l'intérêt de renforcer l'amont du travail du Conseil en s'appuyant sur des comités spécialisés tels que le « Comité d'audit et des comptes », le « Comité d'éthique et des rémunérations » et un nouveau « Comité de la stratégie » qui se substitue au « Comité du conseil » qui existait auparavant.

1.1. Le Comité d'audit et des comptes

1.1.1. Composition

Le Comité d'audit est composé au 31/12/2010 de quatre membres administrateurs qui sont :

- le Président du Conseil, M. MATHIAS ;
- un administrateur indépendant, M. SANDER ;
- un administrateur d'EDF, M. MITJAVILE ;
- 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, 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.

Le Comité se réunit au moins quatre fois par an, dont deux fois pour examiner les comptes semestriels et annuels avant leur soumission au Conseil d'administration.

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 du GRD ;
- le suivi des risques de la Société ;
- 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.

Il 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 31/12/2010 de quatre membres administrateurs qui sont :

- deux administrateurs d'EDF, M. MITJAVILE 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 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 31/12/2010 de quatre membres administrateurs qui sont les suivants :

- deux administrateurs EDF, proposés par le Président du Conseil, Mme CROS 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, proposé par le Président, M. LAFONTAINE.

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

1.3.2. Mission

Le Comité de la stratégie donne son avis au Conseil d'administration sur les grandes orientations stratégiques de la Société, en particulier sur :

- le plan stratégique ;
- les accords stratégiques ;
- les alliances et les partenariats institutionnels ou stratégiques.

Le Comité donne son avis sur tous les projets de croissance externe et interne ou de cession soumis au Conseil.

Le Comité de la stratégie se réunit :

- systématiquement deux fois par an pour examiner préalablement au Conseil la revue de la mise en œuvre de la stratégie de la Société et du Groupe ;
- en cas de besoin, en fonction de l'actualité et des dossiers (élaboration de nouvelles orientations stratégiques, préparation de dossiers de prises de participation ou d'acquisitions, ...).

1.4. Fonctionnement et tenue des réunions

Pour réaliser les missions susévoquées, 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	2009	2010
Conseil d'administration	8	⁽¹⁾ 6
Comité de la stratégie	2	2
Comité d'audit et des comptes	5	5
Comité d'éthique et des rémunérations	3	3

(1) Dont 2 séances le même jour.

TAUX D'ASSIDUITÉ	2009	2010
	85 %	77 %

Il est également à relever que la nouvelle filiale de commercialisation d'énergies « ÉS Énergies Strasbourg », devenue opérationnelle le 01/06/2009, qui dispose de l'autonomie juridique, est dotée de ses propres organes de gouvernance (Conseil d'administration, Comité d'audit et des risques, Directeur général).

De ce fait, les organes de gouvernance d'Électricité de Strasbourg, n'abordent plus que les sujets et dossiers qui se rapportent à la maison-mère ou au Groupe dans leur dimension stratégique.

Ainsi, en termes de suivi des risques achats d'énergies, le Comité d'audit et des comptes d'Électricité de Strasbourg suit les risques liés aux seuls achats des pertes du GRD et examine les mandats risques correspondants pour l'année à venir, avant de les faire approuver en CA d'Électricité de Strasbourg.

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.

Fin 2008, le Conseil d'administration a en outre adhéré aux recommandations du MEDEF et de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Les rémunérations des mandataires sociaux et leurs modalités de calcul sont mentionnées dans le rapport de gestion.

Parmi ces recommandations AFEP/MEDEF figure la réalisation d'évaluations annuelles du mode de fonctionnement du CA ; c'est dans ce cadre que la synthèse de l'autoévaluation, résultant d'un questionnaire adressé au préalable à chaque administrateur, a été présentée en CA le 16/12/2010. Elle a montré globalement un satisfecit des administrateurs pour le mode de fonctionnement actuel du CA.

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'article 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.

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

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

En 2010, 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. Elle a intégré les impacts de la loi du 07/12/2006 sur le secteur de l'énergie notamment sur le plan de l'organisation, en stabilisant les évolutions résultant de la séparation juridique effective des activités de gestion du réseau et des activités de fourniture d'énergies.

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 et par les audits externes (AFNOR Certification, audits de la maison mère, ...), 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.

L'efficacité du processus de contrôle interne est régulièrement évaluée 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 (PACI : Plans Annuels de Contrôle Interne). 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 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 salariés, à la collectivité et aux clients.

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 progressive, 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 lors de l'audit de suivi qui a eu lieu en novembre 2010.

Ces certifications font l'objet d'audits réguliers garantissant ainsi la pérennité de la démarche de progrès.

2.2.2. Les acteurs du contrôle interne

L'organisation générale

La fonction 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. Au titre du Comité de direction, 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 de l'efficacité et de l'efficience 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'autocontrôle, de la responsabilité de chaque salarié**

Chacun est tenu de l'appliquer dans sa fonction pour les tâches qui lui incombent ; il constitue le fondement de tout le système. Il s'applique à 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, de la prise en compte des dysfonctionnements et de la mise en œuvre effective des actions correctives. De plus, chaque entité doit construire un Plan Annuel de Contrôle Interne (PACI) et un Plan d'Actions Prévention Entité (PAPE) faisant partie intégrante du plan d'amélioration de l'entité lié au contrat de gestion.

- **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 a à identifier tout

dysfonctionnement, à proposer toute action d'amélioration et à s'assurer de la mise en œuvre des actions décidées.

- **Les fonctions d'expertise**

Une part des contrôles peut être déléguée par la hiérarchie à des spécialistes externes à l'entité ou à la Direction. 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 formés à cet effet représentant tous les métiers de l'entreprise, qui interviennent en synergie avec le responsable du macroprocessus « métier » audité.

- **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 des ressources, il pilote l'expertise du système de management 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 deux 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 « contrôle 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 mensuellement.

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 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 pouvoir 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, « Sésame ». Il a une double vocation :

- il est d'abord un outil de gestion des délégations en permettant à chaque déléguant d'accorder les délégations aux délégués qui sont sous sa responsabilité hiérarchique. Un hyperlien avec la procédure de référence permet à chaque instant aux délégués comme aux délégués 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 macro-processus « 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 dans les domaines de la prévention santé sécurité ;
- l'ambition d'inscrire le développement durable dans les valeurs fondamentales de l'entreprise avec ses trois composantes (environnement, développement local et sécurité/solidarité) en complément à la participation au développement économique de la région ;
- 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.

2.2.5. 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 SI a été actualisée en 2007 en conformité avec la politique de sécurité du Groupe EDF. Une sensibilisation des utilisateurs aux bonnes pratiques en matière de SI a été menée en 2008 et sera reconduite en 2011.

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.

Des actions de contrôle concernant la vérification des accès distants et des accès informatiques des prestataires ont été menées sans identifier de dysfonctionnement.

Par ailleurs des contrôles réguliers sont faits par le RSSI pour contrôler l'accès aux ressources informatiques (droits d'accès des prestataires externes aux ressources informatiques, accès aux ressources bureautiques, etc.).

2.2.6. 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.

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 politique de gestion 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. Notamment, la cartographie des risques majeurs d'Électricité de Strasbourg est 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 et 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 à effectuer 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 visions 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, dont l'évaluation et les modalités de prises en compte sont par ailleurs exposées au chapitre 3 « Évaluation des risques » du rapport d'activité, est établie par chaque entité. Cette cartographie deviendra le plan de maîtrise des risques après intégration des éléments ci-dessous :

- Plans Annuels de Contrôle Interne des entités (PACI) ;
- Plans d'Actions Prévention d'Entité (PAPE) ;
- 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 liées aux grands domaines précédents, soit transverses.

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 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 relatives à la fiabilité des informations financières

L'entreprise Électricité de Strasbourg est une S.A. cotée en Bourse depuis 1927 et est, à ce titre, soumise au contrôle de deux commissaires aux comptes, KPMG et MAZARS, conformément à la réglementation en vigueur.

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) 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.

• Prévision et analyse budgétaire

Cette équipe a pour mission l'établissement des prévisions économiques 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 ;
- 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 est à ce titre 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 ;
- 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 suivant les normes IFRS, sont arrêtés par le Conseil d'administration, ainsi que les comptes sociaux annuels. La Société s'est engagée dans la réduction des délais de production des différents états financiers pour permettre une information financière rapide.

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 mensuellement 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, 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 ;
- remontées trimestrielles des comptes sociaux (avec des retraitements aux normes comptables internationales de type IFRS) à EDF par l'intermédiaire d'un logiciel qui intègre de nombreux contrôles de cohérence ;
- 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) qui n'ont pas amené de redressements ou d'observations significatives.

Objectifs à court et moyen terme

Le processus d'information financière continuera à évoluer et à ce titre ont été engagés d'importants chantiers qui seront poursuivis en 2011 :

- optimisation des délais de clôture en phase avec les objectifs EDF (avancement de la date du Conseil d'administration d'Électricité de Strasbourg arrêtant les comptes annuels 2010) ;
- projet à mener en 2011 visant à réaliser une consolidation mensuelle répondant aux besoins exprimés par EDF ;
- stabilisation suite à la prise en compte des impacts comptables, fiscaux et organisationnels découlant de la filialisation de l'activité de commercialisation en 2009 ;
- suivi du macro processus « ressources financières » revu en 2009 pour répondre à l'évolution des tâches comptables liées à la filialisation et audité par l'organisme certificateur en novembre 2009 et en novembre 2010.

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 (technique, sécurité, environnementale, réglementaire ouverture du marché de l'électricité, immobilière, ressources humaines, stratégique) 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.

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 sus de la filiale de commercialisation, le périmètre du Groupe comprend aujourd'hui principalement les sociétés Fipares (holding financière du Groupe), Prestelec, Sofidal, Écotral et les nouvelles filiales de cette dernière, 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 hors ÉS Énergies Strasbourg (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 Sofidal et Prestelec) 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, Écotral et Sofidal 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 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 de l'information

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, ces initiés ont tous été sensibilisés 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 Électricité de Strasbourg.

Le Code de bonne conduite

Le respect du Code de bonne conduite par le gestionnaire du réseau de distribution est chaque année vérifié par la Commission de régulation de l'énergie, qui publie les résultats de ce contrôle dans son rapport annuel.

2.6. Le pilotage

La politique de contrôle interne définit les responsabilités et les niveaux de contrôle (autocontrôle, responsable hiérarchique, responsable métier, délégué à l'audit, DGD, Codir, 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.

Les plans annuels de contrôle interne des entités sont évalués régulièrement par le pôle d'expertise audit de l'entreprise ; la politique de contrôle interne elle-même est régulièrement revue et 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.

En 2010, le Comité des risques, mis en place au deuxième semestre 2009, a fonctionné tout au long de l'année en cadencant les travaux liés au contrôle interne, notamment en ce qui concerne les remontées au Comité d'audit et des comptes d'Électricité de Strasbourg.

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.

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 2010, la fonction de Directeur général a été exercée par M. Didier GUÉNIN, conformément à l'article 25 des statuts et dans le cadre de la décision du Conseil d'administration du 11/12/2008 qui l'a nommé.

À ce titre, M. GUÉNIN 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.

Le Conseil d'administration du 16/12/2010 a nommé M. Bruno FYOT Directeur général en remplacement de M. Didier GUÉNIN, à effet du 01/01/2011, avec les mêmes pouvoirs que ceux de son prédécesseur.

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, en remplacement de Mme Myriam BERDY.

Fait à Strasbourg, le 24 janvier 2011

Jean-Louis MATHIAS
Président du Conseil d'administration