

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

Électricité de Strasbourg S.A.
Exercice 2015



Sommaire

I. Rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'exercice social 2015	3
1. Activité 2015	4
2. Évaluation des risques de l'entreprise	10
3. Tendances pour 2016	11
4. Dirigeants et administrateurs	11
5. Actionnariat	18
6. Analyse du compte de résultat social - Proposition d'affectation du résultat	19
II. Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	23
1. Gouvernement d'entreprise	24
2. Procédures de contrôle interne	28
III. Rapport du Conseil d'administration sur la situation consolidée	35
1. Les sociétés du Groupe ÉS	37
2. Données financières Groupe - Comptes consolidés 2015	43
3. Données sociales, environnementales et sociétales du Groupe ÉS	47
4. Tendances pour 2016	67
IV. Rapport des commissaires aux comptes	69
1. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	70
2. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la Société Électricité de Strasbourg S.A.	71
3. Rapport Spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	72
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	73
V. Rapport d'un organisme tiers indépendant sur les données sociales, environnementales et sociétales	75
VI. Assemblée générale ordinaire du 12 avril 2016	79
1. Ordre du jour	80
2. Résolutions soumises au vote des actionnaires	80
VII. États financiers 2015	83
1. Comptes sociaux	84
2. Comptes consolidés	113

Le Groupe ÉS, énergéticien régional multi-énergies, est organisé autour de trois activités : la distribution d'électricité, la commercialisation d'énergies, les services énergétiques et les énergies renouvelables (EnR).

Le Groupe ÉS, qui fonde son modèle sur la proximité du territoire, est constitué d'Électricité de Strasbourg, avec sa direction ÉS Réseaux, en charge de la distribution d'électricité, d'ÉS Énergies Strasbourg, sa filiale de commercialisation d'énergies, de sa filiale ÉCOTRAL, devenue ÉS Services Énergétiques au 01/01/2016, dans les services énergétiques, et de ses filiales actives dans les énergies renouvelables.

Électricité de Strasbourg, entreprise centenaire, cotée sur Euronext, est aujourd'hui, avec sa direction S Réseaux, le deuxième distributeur d'électricité de France, après ERDF. Elle compte près de 505 000 points de livraison répartis sur 409 communes bas-rhinoises avec lesquelles elle a signé un contrat de concession.

Électricité de Strasbourg exerce par ailleurs les fonctions transverses pour ses activités de distribution ainsi qu'au profit d'ÉS Énergies Strasbourg dans les domaines tertiaires (comptabilité, finances, gestion des ressources humaines, communication, juridique etc.), logistique et informatique ainsi que des prestations aux filiales dans les services énergétiques.

Rapport du Président du Conseil d'administration

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

1. Gouvernement d'entreprise	24
1.1. Code de gouvernement d'entreprise	24
1.2. Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	24
1.2.1. Composition du Conseil d'administration	24
1.2.2. Obligations et devoirs des administrateurs	24
1.2.3. Mode d'exercice de la Direction générale et attributions du Directeur général	25
1.2.4. Pouvoirs et missions du Conseil d'administration	25
1.2.5. Évaluation de l'indépendance des administrateurs	25
1.2.6. Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration	25
1.2.7. Information et formation des administrateurs	25
1.3. Activité du Conseil d'administration en 2015	26
1.4. Les Comités du Conseil d'administration	26
1.4.1. Le Comité d'audit et des comptes	26
1.4.2. Le Comité de la stratégie	27
1.4.3. Le Comité d'éthique et des rémunérations	27
1.5. Rémunération	27
1.6. Assemblées générales	27
2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	28
2.1. L'environnement de contrôle	28
2.1.1. Les acteurs du contrôle interne	28
2.1.2. Description et animation du dispositif de contrôle interne	29
2.1.3. Délégations de pouvoirs et habilitations techniques	30
2.1.4. Démarche éthique et Qualité environnementale	30
2.1.5. Organisation et pilotage du système d'information (SI)	30
2.1.6. Tutelle et contrôles externes	31
2.2. La gestion et le contrôle des risques	31
2.2.1. Démarche de gestion et de contrôle des risques	31
2.2.2. Processus de cartographie des risques	32
2.3. Les activités de contrôle	32
2.3.1. Les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité des informations financières	32
2.3.2. Les procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux évolutions des lois et règlements	33
2.3.3. Le contrôle des filiales du Groupe ÉS	33
2.4. Communication et diffusion des informations	34

Introduction

En application de l'article L.225-37 du Code de commerce, 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 l'article précité du Code de commerce dernier alinéa, ce rapport doit être approuvé par le Conseil d'administration.

1. Gouvernement d'entreprise

1.1. Code de gouvernement d'entreprise

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.

Par ailleurs, en février 2009, le Conseil d'administration a adopté un Règlement intérieur qui complète les statuts en précisant 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 d'entreprise des sociétés cotées, publié par l'AFEP et le MEDEF (consultable sous www.strategie.gouv.fr), révisé pour la dernière fois en novembre 2015, auquel adhère Électricité de Strasbourg sous réserve des spécificités législatives et réglementaires qui lui sont applicables.

Ces spécificités résultent de son statut 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 :

- le Conseil d'administration de la Société ne comprend pas un tiers au moins d'administrateurs indépendants (cf. 1.2.5 « évaluation de l'indépendance des administrateurs » et article 9.2 du Code AFEP-MEDEF) ;
- le Comité d'audit de la Société ne comprend pas au moins deux tiers d'administrateurs indépendants (article 16.1 du Code AFEP-MEDEF).

Par ailleurs, le Comité d'audit et des comptes devrait examiner les comptes *a minima* deux jours avant le Conseil d'administration (article 16.2.1 du Code AFEP-MEDEF).

Enfin, le Directeur général délégué assiste au Comité d'audit et des comptes (cf. supra 1.2.5).

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 travaille habituellement à Paris et ne peut multiplier les déplacements à Strasbourg, siège de la Société.

1.2. Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

1.2.1. Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé au 31/12/2015 de treize personnes physiques.

- sept administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire EDF/EDEV, M^{mes} LAIGNEAU, GOUBET-MILHAUD, ROGER-SELWAN, SALAUN, et MM. FAUQUEUX, GIRRE et PETROS ;
- deux administrateurs indépendants, un désigné par la ville de Strasbourg, M^{me} KOHLER, et un issu du monde économique régional, M. SANDER ;
- quatre administrateurs représentant le personnel, MM. ACKER, BOOF, KOENIGUER et WOLFF.

La Société respecte les dispositions édictées par la loi relative à la représentation équilibrée des femmes et hommes au sein des conseils et à l'égalité professionnelle du 27/01/2011 puisqu'elle comporte à la date du présent rapport plus de 40 % de femmes au sein du Conseil d'administration, non compris les administrateurs salariés, conformément à la réglementation en vigueur.

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 Conseil d'administration et du Comité d'audit et des comptes.

1.2.2. Obligations et devoirs des administrateurs

Avant d'accepter ses fonctions, l'administrateur doit s'assurer qu'il a pris connaissance des obligations générales ou particulières liées à sa charge. Il doit notamment prendre connaissance des statuts de la Société et du règlement intérieur qui précisent :

- l'obligation de confidentialité des administrateurs ;
- leur devoir d'indépendance et les situations de conflits d'intérêts ;
- leur devoir de diligence ;
- les règles de cumul des mandats.

Par ailleurs, 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 les principes et règles sur les opérations sur les titres Électricité de Strasbourg.

1.2.3. Mode d'exercice de la Direction générale et attributions 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 2015, 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, jusqu'au 15/06/2015. À compter de cette date, il a été remplacé aux termes d'une décision du Conseil d'administration du 21/05/2015, par M. Marc KUGLER.

À ce titre, M. FYOT, puis M. KUGLER, ont 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. Ils ont exercé leurs 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.

Mme FRATZKE-WEISS, nommée avec effet au 18/04/2014 Directrice générale déléguée dispose des mêmes pouvoirs de mandataire social que le Directeur général.

1.2.4. Pouvoirs et missions du Conseil d'administration

Conformément à la loi, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

En sus des dispositions de droit commun qui résultent du Code de commerce, le Conseil d'administration est soumis, quant à ses décisions, à l'article 7 de la loi de démocratisation du secteur public précitée. Ainsi, 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, le Règlement intérieur complète et/ou précise les pouvoirs du Conseil d'administration.

En particulier, doivent être, après étude le cas échéant par le ou les comité(s) compétent(s), obligatoirement inscrits à l'ordre du jour, l'examen et le cas échéant vote :

- des comptes sociaux et consolidés annuels et des comptes consolidés semestriels ;

- du projet de budget annuel ;
- du plan à moyen terme ;
- du plan stratégique.

Enfin, en application de la loi n° 2011-103 du 27/01/2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des organes de gouvernance, le Conseil d'administration délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

1.2.5. Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, révisé pour la dernière fois en novembre 2015, recommande que la part d'administrateurs indépendants soit d'au moins un tiers du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration compte, sur un total de 13 membres, seulement deux administrateurs indépendants, en lien principalement avec les règles spécifiques régissant les sociétés du secteur public.

Par ailleurs, le Comité d'audit et des comptes devrait être composé de deux tiers d'administrateurs indépendants et aucun dirigeant mandataire social ne devrait y assister (article 16.1 du code AFEP-MEDEF).

Pour la même raison que ci-dessus, il n'est pas possible de respecter au sein de ce Comité ce rapport de deux tiers. 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, mandataire social, pour éclairer le Comité, 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.

1.2.6. Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

En application de ce Code de gouvernance, dit « AFEP-MEDEF », une autoévaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été diligentée, sous la responsabilité du Secrétaire général du Groupe ES, en 2013 (dernière présentation faite en février 2014), après l'avoir déjà été en 2010. Sa conclusion essentielle était que l'approbation portée par les membres du Conseil d'administration sur son mode de fonctionnement est positive, avec le souhait de pouvoir faire à intervalle régulier un point sur le suivi des décisions antérieures des administrateurs.

1.2.7. Information et formation des administrateurs

Aux termes des dispositions de l'article L.225-35 al.3 du Code de commerce, le Directeur général communique à chaque administrateur les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les administrateurs reçoivent avant les réunions les éléments d'information adaptés à l'importance du sujet traité et dans des délais leur permettant d'être éclairés sur les décisions à prendre.

Pour compléter ces informations, le Président inscrit à l'ordre du jour du Conseil d'administration, en vertu des dispositions du règlement intérieur :

- au moins deux fois par an, une revue de la mise en œuvre de la stratégie de la Société et du Groupe ;
- au moins deux fois par an, une revue de la situation financière (comptes semestriels/annuels), de la trésorerie, ainsi que des engagements de la Société et du Groupe.

Les administrateurs représentant les salariés reçoivent de leur côté, au début de leur mandat, une formation juridique, comptable et financière, menée en interne, pour une parfaite adaptation aux spécificités de la Société. Ce programme peut être étendu à tous les administrateurs qui le souhaitent.

1.3. Activité du Conseil d'administration en 2015

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, conformément aux dispositions législatives et réglementaires.

Au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'administration s'est réuni à 7 reprises et 6 réunions des divers Comités ont eu lieu pour préparer ces séances, ainsi qu'il suit :

NOMBRE DE SÉANCES	2014	2015
Conseil d'administration	6	7
Comité de la stratégie	1	1
Comité d'audit et des comptes	4	3
Comité d'éthique et des rémunérations	2	2

Le Comité de la stratégie n'a eu besoin de se réunir qu'une fois en 2015, comme en 2014.

Le taux d'assiduité des administrateurs a été de 74 % en 2015 contre 80 % en 2014.

En 2015, le Conseil d'administration a examiné et/ou autorisé, outre de nombreux dossiers liés à l'activité courante de la Société (fixation des budgets, examen et arrêté des comptes,... etc), des sujets tels que la conduite des grands projets (avec une prédominance en 2015 du projet de rapprochement de la filiale ÉCOTRAL avec DALKIA Bas-Rhin), ou la politique d'égalité professionnelle et salariale.

1.4. Les Comités du Conseil d'administration

Les Comités permettent la préparation et l'organisation des travaux du Conseil d'administration.

1.4.1. Le Comité d'audit et des comptes

1.4.1.1. Composition

Le Comité d'audit et des comptes est composé au 31/12/2015 de quatre membres administrateurs qui sont :

- un administrateur indépendant, M. SANDER ;
- deux administrateurs d'EDF, M. GIRRE et M^{me} ROGER-SELWAN ;
- un administrateur représentant les administrateurs élus des salariés et désigné par eux, M. KOENIGUER.

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.

1.4.1.2. 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 ÉS.

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 ;
- 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.

1.4.2. Le Comité de la stratégie

1.4.2.1. Composition

Le Comité de la stratégie est composé au 31/12/2015 de quatre membres administrateurs qui sont les suivants :

- deux administrateurs EDF, M^{me} LAIGNEAU et M. PETROS ;
- un administrateur indépendant, M. SANDER ;
- un administrateur représentant les administrateurs élus des salariés et désigné par eux, M. WOLFF.

Le Comité de la stratégie est présidé par Mme LAIGNEAU.

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

1.4.2.2. 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, en principe, deux fois par an pour examiner les grandes orientations stratégique du Groupe ES, 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.

1.4.3. Le Comité d'éthique et des rémunérations

1.4.3.1. Composition

Le Comité est composé au 31/12/2015 de quatre membres administrateurs qui sont :

- deux administrateurs d'EDF, M^{me} GOUBET-MILHAUD et M. FAUQUEUX ;
- un administrateur indépendant, M. SANDER ;

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

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.

1.4.3.2. 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, 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.

1.5. Rémunération

En 2015, M. Jean-Louis MATHIAS et M^{me} Marianne LAIGNEAU n'ont perçu aucun jeton de présence au titre de leurs mandats de Président du Conseil d'administration et d'administrateur d'Électricité de Strasbourg, les sommes correspondantes ayant été versées à EDF.

La Société n'a attribué aucune option de souscription ou d'achat d'actions au Président, au Directeur général ou à la Directrice générale déléguée en 2015.

Mme Marianne LAIGNEAU et M. Marc KUGLER n'ont reçu aucune prime d'arrivée de la part d'Électricité de Strasbourg, MM Jean-Louis MATHIAS et Bruno FYOT n'ayant de leur côté bénéficié d'aucune prime de départ.

Les rémunérations des mandataires sociaux versées en 2015, la procédure « *say on pay* » prévue par le code AFEP-MEDEF, et les règles de fixation de leurs primes sont détaillées partie 4 du Rapport de gestion d'Électricité de Strasbourg.

1.6. Assemblées générales

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales sont fixées par les dispositions impératives du Code de commerce et, le cas échéant, par les règles supplétives mentionnées à l'article 34 des statuts d'Électricité de Strasbourg.

2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

En 2015, 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.

Cette approche a permis la mise en œuvre d'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.

Le système de management d'Électricité de Strasbourg est par ailleurs 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.

Cette triple certification atteste de la robustesse du système de management, incluant le contrôle interne et la gestion des risques, et de sa capacité à conduire les améliorations utiles. Elle a été maintenue depuis lors, et notamment suite à l'audit de renouvellement de certification réalisé par AFNOR Certification en novembre 2015.

2.1. L'environnement de contrôle

2.1.1. Les acteurs du contrôle interne

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, avec l'appui du Délégué à l'audit, aux organes de gouvernance et de contrôle de l'entreprise.

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**

Chaque salarié 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'améliorations 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* tous les deux ans. 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, réunis au sein d'un « corps des auditeurs internes », 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 à 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 sécurité et environnement au sein d'un pôle unique.

Il est également l'interlocuteur du Groupe ES pour le *reporting* risques et contrôle interne ainsi que pour les différents audits pouvant être menés à l'initiative d'EDF.

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 la plupart des programmes d'audit ou de contrôle interne.

• **Le contrôleur de gestion**

Le département Contrôle de gestion assiste les différents niveaux de management à chaque étape du cycle de gestion. Il élabore le budget en lien avec le Directeur financier. Il appuie au pilotage des dépenses de fonctionnement et d'investissements en lien avec les métiers.

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 réalise le volet financier des plans d'affaires des projets de développement et 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 et la validation 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 d'orientation stratégique**

Il a en charge la validation de la politique de contrôle interne.

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

Une évaluation des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques lui est présentée une fois par an.

2.1.2. Description et animation du dispositif de contrôle interne

La politique de contrôle interne mise en place dans l'entreprise 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 par le pôle d'expertise audit de l'entreprise, successivement :

- l'année N sur pièce, avec vérification *a minima* de la mise à jour de la cartographie des risques des entités ainsi que des « incontournables », tel que la prise en compte des risques de fraude ;
- l'année N+1, pour la même entité, sur place, dans le cadre d'un audit approfondi mené avec le chef d'entité.

La politique de contrôle interne elle-même est revue chaque fois que de besoin et est adaptée aux évolutions de l'entreprise. Elle sera revue en 2016, notamment pour prendre en compte l'évolution du contrôle interne au sein du groupe EDF.

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.

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 2015 sur un échantillon d'entités, eu égard à la robustesse et à la maturité du dispositif de contrôle interne.

Enfin, le Délégué à l'audit présente une fois par an au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration un bilan complet du contrôle interne effectué au cours de l'exercice écoulé.

Les audits externes (AFNOR Certification, audits d'EDF,.) et les audits internes permettent de s'assurer l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale ou le Conseil d'administration.

À cet égard, on peut rappeler que 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, portant sur l'ensemble de son dispositif de contrôle interne et que des audits sont régulièrement menés par la Direction de l'Audit du groupe EDF sur l'ensemble des activités de l'entreprise.

2.1.3. Délégations de pouvoirs et habilitations techniques

La Société est dirigée par le Directeur général assisté d'une Directrice générale déléguée, qui détiennent leurs pouvoirs en vertu de la loi et des décisions du Conseil d'administration qui les a nommés (cf. infra 1.2.3)

La Directrice générale déléguée, chargée de l'organisation interne de l'entreprise, est primo-délégente des diverses délégations qui existent dans l'entreprise, à tous les niveaux hiérarchiques, pour assurer l'efficacité de son fonctionnement.

Afin d'avoir une vision exhaustive des délégations et subdélégations accordées au sein de l'entreprise et pour permettre une mise à jour en vue d'assurer la fiabilité des données, il existe depuis 2001 un système informatisé de gestion des délégations qui existent dans de nombreux domaines.

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 délégué d'accorder les délégations aux délégués qui sont sous sa responsabilité hiérarchique ;
- il est ensuite un outil de consultation ouvert à tous les salariés.

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 ».

Dans le domaine technique, il existe également un système d'habilitations, particulièrement prégnant s'agissant des accès aux installations électriques. À noter la mise en place en 2015 d'un outil informatisé de tests d'habilitations dénommé « Passport ES » qui devrait largement simplifier la tâche des différentes lignes managériales de l'activité de distribution d'électricité.

2.1.4 Démarche éthique et Qualité environnementale

Depuis 2013, Électricité de Strasbourg a décliné auprès de ses salariés la Charte éthique du groupe EDF, basée sur les

valeurs de respect, solidarité et responsabilité. Elle intègre les éléments suivants :

- les engagements et l'exemplarité des membres du Comité de direction ;
- l'inscription du développement durable avec ses trois composantes (environnement, développement économique local et social), dans les engagements de l'entreprise ;
- l'implication des managers ;
- 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.

Par ailleurs, le Groupe ES est, depuis de nombreuses années, particulièrement attentif à la protection de l'environnement, qui est une de ses valeurs. Il a mis en œuvre une démarche de progrès s'appuyant sur un système de management environnemental qui conforte, en particulier, son ambition d'améliorer en continu ses performances environnementales. Il s'est par ailleurs doté d'une politique de développement durable depuis le mois de septembre 2014.

Les activités de gestionnaire de réseau de distribution, d'opérateur de réseau, de centre de formation technique, de commercialisateur d'énergies et les activités de soutien sont certifiées ISO 14001 depuis 2003. La performance et la pérennité du système de management environnemental ont été confirmées par le renouvellement de la certification en 2015, tant pour Électricité de Strasbourg que pour ES Énergies Strasbourg, suite à l'audit mené fin 2015.

Par ailleurs, les actions du Groupe ES en faveur de la protection de l'environnement présentent deux facettes : l'une orientée « interne », qui est la prise en compte de l'impact environnemental de ses propres activités, y compris les actions auprès de ses salariés, et l'autre orientée « clients », avec la promotion de la maîtrise de la demande d'énergie, de l'éco-efficacité énergétique, du « bâti vert » et des énergies renouvelables.

S'agissant plus particulièrement d'Électricité de Strasbourg et de son activité principale de distribution d'électricité, l'intégration des réseaux dans l'environnement fait partie de ses engagements forts, avec l'objectif les nouveaux réseaux ou réseaux renouvelés, en totalité en Moyenne Tension et pour plus des trois-quarts en Basse Tension.

2.1.5. Organisation et pilotage du système d'information (SI)

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 a été alignée en 2014 sur la politique de sécurité du groupe EDF, qui avait évolué en 2013.

Suite aux actions menées ces dernières années en termes de sensibilisation des utilisateurs aux bonnes pratiques en matière de SI, une enquête a été réalisée en 2013 auprès des utilisateurs du SI, pour connaître leur degré d'appropriation de la sécurité informatique. Les résultats de cette enquête ont donné lieu, après analyse, à un plan d'action d'améliorations mis en œuvre au dernier trimestre 2014 et qui s'est poursuivi en 2015.

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 octobre 2015.

Les conclusions ont fait état d'un niveau satisfaisant de sécurisation des portails et ont émis quelques recommandations, qui ont été prises en compte. Le plan d'action correctif avance conformément aux prévisions.

2.1.6. 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 rapport d'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 et elle a été renouvelée en 2015.

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.

Un audit de la Cour des comptes a démarré en juillet 2013 et a duré plus d'une année, le relevé des constatations provisoires étant parvenu à la Société fin août 2014. Les observations définitives de la Cour ont été rendues publiques le 20/05/2015 avec les commentaires du Directeur général de

la Société. L'appréciation portée est globalement positive, la Cour soulignant la situation financière saine du Groupe ES.

La Société peut aussi faire l'objet d'audits et de contrôles externes divers. À noter en 2015, outre l'audit AFNOR déjà cité, un audit des commissaires aux comptes portant sur le projet informatique ROMÉO.

En juin 2015, Électricité de Strasbourg s'est également vue décerner par la Région Alsace le label « Excellence Alsace », à la suite d'un audit portant sur sa performance sociale, environnementale et économique.

Enfin, la Société a fait réaliser, au cours du dernier trimestre 2015, le nouvel audit énergétique des grandes entreprises, imposé par la loi du 16/07/2013 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne dans le domaine du développement durable.

2.2. La gestion et le contrôle des risques

2.2.1. Démarche de gestion et de 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 vient notamment alimenter 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.

L'évaluation d'un risque est effectuée en considérant son impact, sa probabilité d'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 d'août 2003.

2.2.2. Processus de cartographie des risques

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.

La cartographie des risques stratégiques est établie une fois par an et revue semestriellement par ce Comité. Le plan de maîtrise des risques qui en découle débouche notamment sur l'établissement du plan d'audits stratégiques, commandité par le Comité des risques Groupe.

Ce document est également présenté annuellement au Comité d'audit et des comptes du Conseil d'administration.

Par ailleurs, les grands projets structurants susceptibles d'avoir une incidence notable au niveau de l'entreprise sont intégrés dans la cartographie des risques stratégiques.

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

Une cartographie des différents risques opérationnels 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 » portant sur l'effectivité et la pertinence des actions d'amélioration menées.

Ces plans de maîtrise des risques sont complétés pour le volet santé-sécurité par les Plans d'Actions Prévention d'Entité (PAPE). Cette politique santé-sécurité est examinée par une instance *ad hoc*, le Comité Management Santé Sécurité (CM2S), qui fonctionne sous l'autorité du Directeur général délégué et qui comprend entre autres l'ingénieur-sécurité et le médecin du travail.

Lors de l'audit de renouvellement de certification de nos normes ISO mené au mois de novembre 2015 par AFNOR Certifications, les auditeurs ont relevé une bonne pratique de l'analyse des risques.

2.3. 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.

Tous les métiers sont ainsi contrôlés dans le cadre de cette démarche.

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.

2.3.1. 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 (Eurolist – compartiment B). Elle établit des comptes 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.

Étant cotée en bourse, elle est soumise à diverses obligations légales de publication de ses résultats et de ses comptes, telle que la publication semestrielle des comptes consolidés et annuelle des comptes sociaux et consolidés au BALO.

Les comptes sociaux (bilan et compte de résultat) sont établis mensuellement de janvier à décembre. Les comptes annuels sociaux (aux normes françaises) et consolidés (aux normes IFRS) sont arrêtés par le Conseil d'administration.

Électricité de Strasbourg assure elle-même sa comptabilité, tant pour la comptabilité centrale qui produit les comptes de résultat et de bilan, 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.

• Les contrôles internes

Un plan à moyen terme (PMT), présenté au Conseil d'administration, fixe le cadre de référence des budgets annuels (exploitation et investissements).

Un suivi des comptes est réalisé mensuellement et comparé au budget prévisionnel.

Le suivi des actions définies dans le plan stratégique (tel qu'actualisé en 2015) est assuré au moyen d'indicateurs intégrés dans le tableau de bord de pilotage de la Société, examiné par le Comité de direction à l'issue de chaque trimestre.

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 :

- à un inventaire des stocks matière et matériel ;
- à la mise à jour des immobilisations du domaine privé ;
- au suivi de la mise en service et du retrait des biens du domaine concédé.

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 (bilan annuel des audits et du contrôle interne) ;
- 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, et qui valide le mandat de risques ;
- 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 dans le domaine financier.

• 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 annuels et examen limité des comptes semestriels ;
- 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, ...) ;
- transmissions régulières à EDEV/EDF de 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, etc...) qui n'ont pas amené d'observations ou de redressements significatifs.

D'autres contrôles plus globaux (cf. infra 2.1.6) peuvent aussi concerner sur certains points l'information financière.

2.3.2. Les procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux évolutions des lois et 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 au Pôle d'Expertise Juridique, qui est chargé de détecter au quotidien les nouveaux textes et de les transmettre aux différents métiers pour traitement. Cette veille fait l'objet d'un macroprocessus intégré au système de management d'ÉS, sous assurance Qualité, et à ce titre régulièrement audité et contrôlé.

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).

2.3.3. Le contrôle des filiales du Groupe ÉS

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.

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 d'électricité et de gaz, ÉS Énergies Strasbourg, le périmètre du groupe comprend, en 2015, les sociétés contrôlées par Électricité de Strasbourg au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, à savoir principalement FIPARES (holding financière du Groupe ÉS), PRESTELEC, SOFIDAL, ÉS Géothermie, ÉCOTRAL jusqu'au 31/12/2015), BET HUGUET et le GEIE « Exploitation Minière de la Chaleur », sis à Soultz-sous-Forêts.

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

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, et BET HUGUET) 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 COS (Comité d'Orientations Stratégiques) 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;
- par le Conseil d'administration des sociétés en question, s'il en existe en raison de leur forme juridique.

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.

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 COS 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, elle-même filiale du Groupe ÉS, ce qui facilite la rapidité de l'information, l'uniformité des restitutions et la cohérence des données, la confidentialité, le tout contribuant à l'efficacité de la surveillance financière.

2.4. 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

Les informations financières ne sont émises que sous le contrôle exclusif de la Direction générale ou du Directeur financier, voire du Conseil d'administration, notamment pour les informations spécifiques liées à la qualité des sociétés cotées en bourse.

Les informations financières sont également remontées au groupe EDF selon les voies prescrites par EDEV, holding détenant 88,64 % du capital d'Électricité de Strasbourg.

En parallèle, la Société a établi une liste d'initiés qui sont soumis à une Charte de déontologie boursière.

Afin de prévenir les infractions boursières, ces initiés (mandataires sociaux et certains salariés), sont soumis à des périodes de *blackout* au cours desquelles ils doivent s'abstenir d'effectuer des transactions sur les titres d'Électricité de Strasbourg.

Comme toute Société dont les titres sont admis sur un marché réglementé, la Société dispose d'un site Internet www.es.fr où sont disponibles et stockées pendant la durée légale, toutes les informations sociétales et financières à destination du public.

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.

Par ailleurs, toutes les informations prévues à l'article L.225-100-3 du Code de commerce, figurent dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration auquel il conviendra de se référer.

Fait à Strasbourg, le 05/02/2016

Marianne LAIGNEAU
Madame le Président du Conseil d'administration