



Rapport du Président du Conseil
d'administration sur le gouvernement
d'entreprise et les procédures de contrôle
interne et de gestion des risques
Exercice 2016

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	25
1.2.1. Composition du Conseil d'administration	25
1.2.2. Obligations et devoirs des administrateurs	26
1.2.3. Mode d'exercice de la Direction générale et attributions du Directeur général	26
1.2.4. Pouvoirs et missions du Conseil d'administration	26
1.2.5. Évaluation de l'indépendance des administrateurs	26
1.2.6. Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration	27
1.2.7. Information et formation des administrateurs	27
1.3. Activité du Conseil d'administration en 2016	27
1.4. Les Comités du Conseil d'administration	27
1.4.1. Le Comité d'audit et des comptes	27
1.4.2. Le Comité de la stratégie	28
1.4.3. Le Comité d'éthique et des rémunérations	28
1.4.4. Le Comité des investissements	29
1.5. Rémunération	29
1.6. Assemblées générales	29
2. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	29
2.1. L'environnement de contrôle	30
2.1.1. Les acteurs du contrôle interne	30
2.1.2. Description et animation du dispositif de contrôle interne	31
2.1.3. Délégations de pouvoirs et habilitations techniques	31
2.1.4. Démarche éthique et Qualité environnementale	31
2.1.5. Organisation et pilotage du système d'information (SI)	32
2.1.6. Tutelle et contrôles externes	32
2.2. La gestion et le contrôle des risques	33
2.2.1. Démarche de gestion et de contrôle des risques	33
2.2.2. Processus de cartographie des risques	33
2.3. Les activités de contrôle	34
2.3.1. Les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité des informations financières	34
2.3.2. Les procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux évolutions des lois et règlements	35
2.3.3. Le contrôle des filiales du groupe ES	35
2.4. Communication et diffusion des informations	36



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.

Par ailleurs, à compter des exercices clos au 31 décembre 2016, dans les sociétés anonymes à Conseil d'administration, ce rapport doit rendre compte des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures prises par la Société pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité (article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce).

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 juillet 1983, et à laquelle Électricité de Strasbourg est soumise en tant qu'entreprise publique de « second rang », étant filiale d'EDF.

Par ailleurs, le Conseil d'administration s'est doté depuis février 2009 d'un règlement intérieur qui complète les statuts, en précisant notamment les pouvoirs du Conseil d'administration prévus en leur article 23.

Ce règlement intérieur a été rédigé dans le cadre des recommandations du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF révisé en novembre 2016 (dit « Code AFEP-MEDEF » consultable sur le site www.afep.com), auquel adhère Électricité de Strasbourg sous réserve des spécificités législatives et réglementaires qui lui sont applicables.

Ces spécificités, qui résultent du statut d'entreprise publique locale de distribution de la Société (au sens de l'article L. 111-54 du Code de l'énergie), filiale de l'entreprise publique EDF, sont détaillées dans le présent rapport et concernent la composition du Conseil d'administration et du Comité d'audit et des comptes de la Société (voir la section 1.2.5 « Évaluation de l'indépendance des administrateurs »).

Outre ces spécificités, le tableau ci-dessous recense les recommandations du Code AFEP-MEDEF qui ne sont pas appliquées par la Société et les explications correspondantes :



RECOMMANDATION DU CODE AFEF-MEDEF	SITUATION DE LA SOCIÉTÉ	EXPLICATION
-----------------------------------	-------------------------	-------------

Renouvellement échelonné du Conseil d'administration

Recommandation n° 13.2 :

« L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. »

Le renouvellement en bloc du Conseil d'administration tous les cinq ans n'est plus obligatoire en application de l'ordonnance du 20 août 2014 mais la Société n'a pas mis en œuvre le renouvellement échelonné du Conseil d'administration.

Les statuts de la Société seront modifiés lors de l'Assemblée générale de 2017 en vue de mettre en œuvre les dispositions issues de l'ordonnance du 20 août 2014.

Détention par les administrateurs d'actions de la Société

Recommandation n° 19 :

« l'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et, en application des dispositions des statuts ou du règlement intérieur, posséder un nombre minimum d'actions, significatif au regard des jetons de présence perçus. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise ses jetons de présence à leur acquisition. »

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil ne prévoient pas que les administrateurs doivent posséder un nombre relativement significatif d'actions au regard des jetons de présence perçus.

En application de la loi du 26 juillet 1983, les administrateurs représentant les salariés exercent leur mandat à titre gratuit. Par ailleurs, les jetons de présence perçus par les administrateurs proposés par EDF sont versés à EDF ; les jetons de présence perçus par le représentant de la ville de Strasbourg sont versés à la trésorerie de la ville. Enfin, le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de jetons de présence. En outre, chaque administrateur doit agir dans l'intérêt social, quel que soit le nombre d'actions de la Société qu'il détient à titre personnel.

Détention par le Président du Conseil, le Directeur général et le Directeur général délégué d'actions de la Société

Recommandation n°22 :

« Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat. (...) Tant que cet objectif de détention d'actions n'est pas atteint, les dirigeants mandataires sociaux consacrent à cette fin une part des levées d'options ou des attributions d'actions de performance telle que déterminée par le Conseil. »

Les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil ne prévoient pas que le Président du Conseil, le Directeur général ou le Directeur général délégué doivent posséder un nombre relativement significatif d'actions fixé périodiquement par le Conseil d'administration.

Le Président du Conseil ne perçoit pas de jetons de présence. Par ailleurs, la Société n'a pas mis en place de plan d'option d'actions et/ou d'actions de performance au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux (voir la section 1.5 « Rémunération »). En conséquence, il a été décidé de ne pas mettre en œuvre cette recommandation. En outre, le dirigeant mandataire social doit agir dans l'intérêt social, quel que soit le nombre d'actions de la Société qu'il détient à titre personnel.

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 décembre 2016 de treize personnes physiques :

- sept administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire EDF/EDEV, M^{mes} LAIGNEAU, AULAGNON, ROGER-SELWAN, SALAUN, et MM. FAUQUEUX, AUDIGE 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. BOOF, KOENIGUER, Jean-François WOLFF et Vincent WOLFF.

En application de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, Électricité de Strasbourg, en tant que Société cotée en bourse et entreprise publique, est soumise aux règles relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance, qui exigent une proportion de 40 % de femmes au sein du Conseil d'administration (hors administrateurs salariés) en 2017.

La Société respecte d'ores et déjà ces dispositions puisque, à la date du présent rapport, le Conseil d'administration comporte 55 % de femmes parmi les administrateurs non-salariés.

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.

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 2016, la fonction de Directeur général a été exercée par M. Marc KUGLER, conformément à l'article 25 des statuts et dans le cadre de la décision du Conseil d'administration du 21 mai 2015 qui l'a nommé.

À ce titre, M. KUGLER dispose 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 exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social de la Société et des orientations stratégiques fixées par le Conseil d'administration, et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi et par les statuts aux Assemblées d'actionnaires ainsi qu'au Conseil d'administration.

Ainsi, les pouvoirs du Directeur général sont 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.

M^{me} FRATZKE-WEISS, nommée Directrice générale déléguée avec effet au 18 avril 2014, 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 a pour mission première de déterminer les orientations stratégiques de la Société et de veiller 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 la Société, notamment sur le contrat de plan, ne peut intervenir sans que le Conseil d'administration en ait préalablement délibéré, éventuellement après étude au sein d'un Comité.

Par ailleurs, le Règlement intérieur complète et/ou précise les pouvoirs du Conseil d'administration tels que prévus à l'article 23 des statuts de la Société.

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 le 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 janvier 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 AFEP-MEDEF, révisé en novembre 2016, recommande en son article 8.3 que la part d'administrateurs indépendants soit d'au moins un tiers du Conseil d'administration et précise que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir la part des administrateurs indépendants.

Par ailleurs, le Code AFEP-MEDEF préconise en son article 15.1 que le Comité d'audit et des comptes soit composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants.



Compte tenu du cadre légal spécifique applicable à la Société, le Conseil d'administration compte, sur un total de treize membres, quatre administrateurs salariés qui ne peuvent pas répondre aux critères d'indépendance fixés par le Code AFEP-MEDEF, et ne sont pas comptabilisés pour établir la part des administrateurs indépendants.

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration de la Société compte donc deux administrateurs indépendants sur les neuf pris en compte pour établir le calcul du tiers conformément au Code AFEP-MEDEF. Le Comité d'audit et des comptes comprend quant à lui un administrateur indépendant sur les trois pris en compte pour établir le calcul des deux-tiers conformément au Code AFEP-MEDEF.

1.2.6. Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

En application du Code AFEP-MEDEF, une autoévaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été diligentée, sous la responsabilité du Secrétaire général du groupe, en 2013 et a fait l'objet d'un débat lors d'une réunion du Conseil 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. Une nouvelle procédure d'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration a été lancée fin 2016, dont les résultats seront discutés en Conseil en 2017.

1.2.7. Information et formation des administrateurs

Aux termes des dispositions de l'article L. 225-35 alinéa 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 du Conseil :

- au moins une 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 2016

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 2016, le Conseil d'administration s'est réuni à 5 reprises et 6 réunions des divers Comités ont eu lieu pour préparer ces séances, ainsi qu'il suit :

NOMBRE DE SÉANCES	2015	2016
Conseil d'administration	7	5
Comité de la stratégie	1	2
Comité d'audit et des comptes	3	3
Comité d'éthique et des rémunérations	2	1

Le taux d'assiduité des administrateurs a été de 82 % en 2016, contre 74 % en 2015.

En 2016, 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 l'investissement dans plusieurs grands projets (en particulier dans le domaine des énergies renouvelables ou des systèmes d'information).

1.4. Les Comités du Conseil d'administration

1.4.1. Le Comité d'audit et des comptes

a) Composition

Le Comité d'audit et des comptes est composé au 31 décembre 2016 de quatre membres administrateurs qui sont :

- un administrateur indépendant, M. SANDER ;
- deux administrateurs d'EDF, M^{me} AULAGNON 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 la Directrice générale déléguée, 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.

b) Mission

Le Comité d'audit et des comptes 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 achats des pertes réseau du gestionnaire du réseau de distribution ;
- 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

a) Composition

Le Comité de la stratégie est composé au 31 décembre 2016 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. Jean-François WOLFF.

Le Comité de la stratégie est présidé par M^{me} LAIGNEAU.

Y assistent le Directeur général, la Directrice générale déléguée, le Directeur financier et le Secrétaire du Conseil d'administration.

b) Mission

La mission du Comité de la stratégie a été revue par le Conseil d'administration en date du 16 décembre 2016 du fait de la création d'un nouveau Comité.

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, une fois par an pour examiner les grandes orientations stratégiques du groupe ÉS, selon un planning calé sur le cycle de gestion et la préparation du PMT.

1.4.3. Le Comité d'éthique et des rémunérations

a) Composition

Le Comité est composé au 31 décembre 2016 de quatre membres administrateurs qui sont :

- deux administrateurs d'EDF, MM. FAUQUEUX et AUDIGE ;
- 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.

b) 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 primes de performance et de disponibilité du Délégué au GRD (Gestionnaire du Réseau de Distribution).

Le Comité d'éthique et des rémunérations se réunit (au besoin par visioconférence ou téléconférence) en principe une 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 Code AFEP-MEDEF 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.



1.4.4. Le Comité des investissements

Le Conseil d'administration a décidé en 2016 la création d'un Comité des investissements.

a) Composition

Le Comité est composé au 31 décembre 2016 de quatre membres administrateurs qui sont :

- trois administrateurs d'EDF, M^{me} AULAGNON, M^{me} SALAUN et M. PETROS ;
- un administrateur représentant les administrateurs élus des salariés et désigné par eux, M. Vincent WOLFF.

Le Comité des investissements est présidé par M^{me} AULAGNON.

Y assistent le Directeur général ou la Directrice générale déléguée, le Directeur financier et le Secrétaire du Conseil d'administration.

b) Mission

Le Comité des investissements a pour rôle de préparer les travaux du Conseil d'administration en donnant son avis sur les décisions d'investissement structurantes de la Société et de ses filiales soumises pour approbation ou information au Conseil.

Le Comité des investissements est saisi pour avis de chaque projet d'investissement d'une valeur supérieure à 3 M€ HT ainsi que pour toute création, prise de participation ou cession d'une participation dans une Société sans limite inférieure de montant.

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

Le Comité des investissements se réunit (au besoin par visioconférence ou téléconférence) deux semaines avant le Conseil d'administration concerné et le compte-rendu de la réunion du Comité est adressé aux membres du Conseil avec leur convocation.

1.5. Rémunération

En 2016, M^{me} Marianne LAIGNEAU n'a perçu aucun jeton de présence au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration et d'administratrice 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 2016.

Les rémunérations des mandataires sociaux versées en 2016 et les règles de fixation de leurs primes sont détaillées au chapitre 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. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

En 2016, 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).

Le contrôle interne d'Électricité de Strasbourg est cohérent avec la politique de contrôle interne du groupe EDF.

L'approche mise en œuvre 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.

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 des processus, 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 suivi de certification réalisé par AFNOR Certification en novembre 2016.



2.1. L'environnement de contrôle

2.1.1. Les acteurs du contrôle interne

La fonction Audit et Contrôle Interne propose la politique générale de ce domaine et en assure l'efficacité et l'efficience. Le Délégué à l'audit rend compte de son fonctionnement 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 éventuels dysfonctionnements, proposer le cas échéant les actions d'améliorations et s'assurer de la mise en œuvre des actions décidées.

- **Les fonctions d'expertise**

Une partie 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 la Direction d'Électricité de Strasbourg dans le cadre du 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 éventuels dysfonctionnements et des axes de

progrès identifiés, 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, pour Électricité de Strasbourg et ses filiales concernées.

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

- **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 qu'il présente périodiquement à la Direction de l'entreprise.

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 la 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. Il se réunit généralement quatre fois par an.



- **La Direction générale**

Elle 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, Direction générale, Comité d'audit et des comptes).

Elle précise la mission du Délégué à l'audit (cf. *supra*).

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 en particulier 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 en lien avec le chef d'entité.

La politique de contrôle interne elle-même est revue autant que de besoin et est adaptée en fonction des évolutions 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.

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

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

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. point 1.2.3 *supra*).

La Directrice générale déléguée, chargée d'assurer l'organisation et le fonctionnement 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, est en place depuis 2001 un système informatisé de gestion des délégations qui existent dans de nombreux domaines.

Cet outil a été intégré dans l'intranet de l'entreprise. 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 délégataires 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 généralisation en 2016 d'un outil informatisé de tests de connaissances techniques dénommé « Passport ÉS » qui simplifie le processus d'habilitation tout en le renforçant.

2.1.4. Démarche éthique et Qualité environnementale

- **Démarche éthique**

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 de la 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.

En 2016, le groupe EDF a décidé de renforcer sa politique en matière d'éthique et de conformité en adoptant une Politique Éthique et Conformité Groupe (PECG) applicable à l'ensemble des entités du groupe. Cette politique a vocation à répondre aux exigences des autorités de régulation nationales et internationales et aux pratiques de marché et à réduire les risques de sanctions au bénéfice de son image, de sa renommée et de son référencement professionnel.

Électricité de Strasbourg s'inscrit totalement dans cette démarche et a démarré fin 2016 un travail d'analyse sur l'adéquation de ses politiques et procédures aux exigences du groupe EDF dans l'ensemble des domaines relatifs à l'éthique et la conformité.

- **Qualité environnementale**

Par ailleurs, le groupe ÉS 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 fonctions transverses groupe 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 2016, tant pour Électricité de Strasbourg que pour ÉS Énergies Strasbourg, suite à l'audit mené par AFNOR Certifications fin 2016.

Par ailleurs, les actions du groupe ÉS en faveur de la protection de l'environnement présentent deux facettes : l'une orientée vers l'« interne », qui est la prise en compte de l'impact environnemental de ses propres activités, en ce 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'efficacité énergétique, 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 d'enfouissement des réseaux neufs, en totalité en Haute Tension et pour plus des trois-quarts en Basse Tension. Compte tenu de l'activité d'ESR, le changement climatique est susceptible de conduire à des dérèglements augmentant la fréquence ou l'intensité de phénomènes climatiques indésirables (tempêtes, inondations, fortes chaleurs) générant des dysfonctionnements de ce réseau, principalement dans sa partie aérienne, pouvant nécessiter des remises en état conséquentes. Le risque financier qui y est lié, est limité par le niveau d'enfouissement

du réseau et couvert par une assurance spécifique. Par ailleurs, sur le plan opérationnel, ce risque est couvert par une organisation de crise et des plans d'actions mis en place depuis la tempête de décembre 1999.

Électricité de Strasbourg a par ailleurs réactualisé et diffusé en 2016 son Bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) sur les données de l'année 2015. La mise à jour du Bilan des Émissions de GES réalisée en 2016 montre que la stratégie bas carbone du groupe ÉS a conduit à une baisse de l'ordre de 1 640 tonnes équivalent CO₂ (soit un peu plus de 6 %) entre 2011 et 2015, en dépit d'une augmentation de la taille du réseau de distribution d'Électricité de Strasbourg d'environ 3 %.

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 ÉS 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.

Des tests d'intrusion sont réalisés tous les 2 à 3 ans 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 bon niveau de sécurisation des portails et ont donné lieu à quelques recommandations, qui ont été prises en compte. Le plan d'actions 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.

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 juin 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 par le 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 un compte-rendu d'activités de concession.

La Société peut aussi faire l'objet d'audits et de contrôles externes divers. Ainsi, à la suite d'un audit portant sur sa performance sociale, environnementale et économique, ÉS est depuis juin 2015 titulaire du label « Excellence Alsace » qui lui a été décerné par la Région Alsace.

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 juillet 2013 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne dans le domaine du développement durable. Un plan d'actions a été mis en place en 2016 pour y faire suite.

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 étant précisé que sa filiale ÉS Énergies Strasbourg assure la supervision de ses risques spécifiques au sein de ses propres organes de gouvernance.

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.

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

Par ailleurs, les grands projets structurants font l'objet d'une cartographie des risques-projet dont les risques 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 spécifique, le Comité Management Santé Sécurité (CM2S), qui fonctionne sous l'autorité de la Directrice générale déléguée et qui comprend entre autres l'ingénieur-sécurité et le médecin du travail.



Lors de l'audit de suivi de notre certification QSE mené au mois de novembre 2016 par AFNOR Certifications, les auditeurs ont relevé une bonne pratique de l'analyse des risques.

Plus globalement, les auditeurs ont proposé le maintien de la triple certification dont bénéficie Électricité de Strasbourg (cf. *supra* introduction du 2).

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 (EURONEXT - 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 2014 puis en 2016) est assuré au moyen d'indicateurs intégrés dans le tableau de bord de pilotage d'Électricité de Strasbourg, examiné par la 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 qui approuve 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. point 2.1.6 *supra*) 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 généraliste est animée par le Pôle d'Expertise Juridique, qui est chargé de détecter au quotidien les nouveaux textes et de les transmettre aux différents référents-métiers pour traitement. Cette veille fait l'objet d'un macroprocessus intégré au système de management d'Électricité de Strasbourg, certifié et à ce titre régulièrement audité et contrôlé. Fin 2016, Électricité de Strasbourg s'est inscrite dans la démarche d'amélioration de la veille réglementaire environnementale d'EDF, en adoptant un nouvel outil.

Les liens avec les autres Entreprises Locales de Distribution (ELD) et avec le groupe EDF permettent également de maintenir la connaissance des évolutions prévisibles du cadre réglementaire et de partager la vision avec les autres acteurs du système électrique. Électricité de Strasbourg est également membre de l'UNELEG et participe à sa gouvernance. L'UNELEG est un syndicat professionnel des ELD et, à ce titre, représente la plupart des Entreprises Locales de Distribution dans les domaines sociaux, réglementaires et économiques. Il est un levier important dans la défense des intérêts des ELD notamment dans un contexte d'activité régulatrice très forte. Électricité de Strasbourg est aussi 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 et avec lesquelles elle consolide les comptes. 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.

Ainsi, le rôle d'Électricité de Strasbourg est, au travers de leurs organes de gouvernance respectifs de ses filiales :

- 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.

Toutefois, 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 propres organes de gouvernance.

Trois axes de contrôle s'en déduisent :

• Le contrôle des dirigeants

Les dirigeants des filiales détenues majoritairement (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 sur les Nouvelles Régulations Économiques pour assurer les meilleures synergies possibles entre les actions d'Électricité de Strasbourg et celles de ses filiales.

• Le contrôle de l'activité

Le contrôle de l'activité des filiales est tout d'abord, légalement, exercé par les organes de gouvernance respectifs de ces sociétés, et en particulier par leurs dirigeants.

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

- par la Direction d'Électricité de Strasbourg (business reviews, débats stratégiques, évolution des structures ou des périmètres, positionnement,...) ;
- par le Conseil d'administration de FIPARES, Société holding du groupe ÉS, détenant directement certaines sociétés du groupe. 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 ou l'organe de gouvernance 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 la 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 à la Société PRESTELEC, filiale à 100 % d'Électricité de Strasbourg, ce qui facilite la rapidité de transmission de l'information, l'uniformité des restitutions ainsi que 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 sont émises sous le contrôle exclusif de la Direction générale ou du Directeur financier, le cas échéant après approbation 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 dans son rapport annuel son évaluation de la conformité au Code de bonne conduite prévu par le Code de l'énergie susmentionné.

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 10 février 2017

Marianne LAIGNEAU
Présidente du Conseil d'administration

Électricité de Strasbourg S.A.

26 boulevard du Président Wilson - F-67932 Strasbourg cedex 9

Tél. 03 88 20 60 20

SA au capital de 71 693 860 € - RCS Strasbourg 558 501 912

www.es.fr

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

