

# Rapport 2012 du Président du Conseil d'administration d'EDF sur le gouvernement d'entreprise, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

	<b>Introduction</b>	<b>206</b>
<b>1</b>	<b>Gouvernement d'entreprise</b>	<b>206</b>
1.1	Code de gouvernement d'entreprise	206
1.2	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	206
1.2.1	Composition du Conseil d'administration	206
1.2.2	Obligations et devoirs des administrateurs	207
1.2.3	Mode d'exercice de la Direction Générale et attributions du Président-Directeur Général	207
1.2.4	Pouvoirs et missions du Conseil d'administration	207
1.2.5	Évaluation de l'indépendance des administrateurs	208
1.2.6	Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration	208
1.2.7	Information et formation des administrateurs	208
1.3	Activité du Conseil d'administration en 2012	208
1.4	Comités du Conseil d'administration	209
1.4.1	Comité d'audit	209
1.4.2	Comité de suivi des engagements nucléaires	209
1.4.3	Comité de la stratégie	210
1.4.4	Comité d'éthique	210
1.4.5	Comité des nominations et des rémunérations	210
1.5	Rémunération	211
1.6	Assemblées générales	211
<b>2</b>	<b>Le contrôle interne du groupe EDF</b>	<b>211</b>
2.1	Environnement de contrôle	211
2.1.1	Organes de pilotage de la Direction Générale	211
2.1.2	Description et animation du dispositif de contrôle interne	212
2.1.3	La contribution au contrôle interne de la Direction du Contrôle des Risques Groupe, de la filière audit du Groupe, de la Direction Financière et de la Direction Juridique	212
2.1.4	Délégations de pouvoirs et habilitations techniques	214
2.1.5	Démarches éthique et Qualité environnementale	214
2.1.6	L'organisation et le pilotage des Systèmes d'Information (SI)	215
2.1.7	Les contrôles externes	215
2.2	La gestion et le contrôle des risques	215
2.2.1	Démarche de gestion et de contrôle des risques	215
2.2.2	Processus de cartographie des risques	216
2.2.3	Politique de gestion de crise	216
2.3	Les activités de contrôle du Groupe	216
2.3.1	Les procédures de contrôle relatives au bon fonctionnement des processus internes	216
2.3.2	Les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité de l'information comptable et financière	218
2.3.3	Les procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux lois et aux règlements	219
2.3.4	Les procédures de contrôle interne relatives à l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale	220
2.4	Communication et diffusion des informations	220

## Introduction

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte :

- des conditions de gouvernement d'entreprise (composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, limitations des pouvoirs du Président-Directeur Général), des principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations des mandataires sociaux et des modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales d'EDF (§ 1) ;
- ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du groupe EDF (§ 2).

Au sens du présent rapport, les termes « EDF » ou « Société » désignent la société Électricité de France SA.

Les termes « groupe EDF » ou « Groupe » désignent :

- la société EDF ;
- ses filiales du secteur régulé : RTE et ERDF, respectivement en charge de la gestion des réseaux de transport et de distribution d'énergie, pour lesquelles le cadre légal et réglementaire (Code de l'énergie) prévoit une indépendance de gestion spécifique qui limite le contrôle de leurs activités par la maison mère : les « filiales régulées » ;

- ses autres filiales, directes ou indirectes, contrôlées majoritairement, en France ou à l'étranger<sup>1</sup> : « les filiales contrôlées » ;
- ses filiales co-contrôlées telles que, notamment, CENG, Dalkia International : « les filiales co-contrôlées » ;
- ses filiales minoritaires ou participations, directes ou indirectes : « les participations ».

*Nota 1* : Le périmètre des comptes consolidés du Groupe est précisé dans la note 52 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2012 (voir chapitre 20 du document de référence 2012).

*Nota 2* : Les informations spécifiques aux filiales RTE et Électricité de Strasbourg sont disponibles dans les rapports établis par ces deux sociétés en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Les pratiques et modalités d'exercice du contrôle peuvent être différentes selon le domaine d'activité spécifique des entités citées ci-dessus, et seront précisées en tant que de besoin tout au long du présent rapport.

## 1 Gouvernement d'entreprise

Le fonctionnement des organes d'administration et de direction de la Société est décrit au chapitre 16 du document de référence 2012.

### 1.1 Code de gouvernement d'entreprise

EDF adhère au code consolidé AFEP-MEDEF, qui est le code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sous réserve des spécificités législatives et réglementaires qui lui sont applicables.

Ces spécificités, qui résultent du statut d'entreprise publique d'EDF, et en particulier de l'application à la Société de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et du décret n° 53-707 du 9 août 1953, concernent notamment la composition du Conseil d'administration en trois collègues et son impact sur la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil et de ses comités, les modalités de fixation de la rémunération du Président-Directeur Général, la durée de 5 ans des mandats des administrateurs et le renouvellement en bloc du Conseil d'administration, ou encore les modalités de nomination du Président-Directeur Général d'EDF et le mode d'exercice de la Direction Générale.

Voir pour plus de détails la section 16.1 et les chapitres 14, 15 et 16 du document de référence 2012.

### 1.2 Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration détermine les principes de son fonctionnement et les modalités selon lesquelles le Conseil et les Comités spécialisés dont il s'est doté exercent leurs missions. Il précise également le rôle et les pouvoirs du Président-Directeur Général.

Ce règlement intérieur est revu en tant que de besoin, pour tenir compte en particulier des évolutions légales et réglementaires.

#### 1.2.1 Composition du Conseil d'administration

Conformément à l'article 6 de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, le Conseil d'administration de la Société est composé de 18 membres dont un tiers est élu par les salariés et deux tiers sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire sur proposition du Conseil d'administration, sous réserve des représentants de l'État nommés par décret.

Conformément à l'article 11 de la loi relative à la démocratisation du secteur public, la durée du mandat des membres du Conseil d'administration est de cinq ans.

Les modalités de révocation des administrateurs sont prévues par l'article 12 de la loi de démocratisation du secteur public (voir section 16.2.1.2 du document de référence 2012).

En cas de vacance du siège d'un membre du Conseil d'administration pour quelque cause que ce soit, son remplaçant n'exerce son mandat que pour la durée restant à courir jusqu'au renouvellement de la totalité du Conseil d'administration.

1. EDF a pris le contrôle d'Edison courant 2012, et la société va être progressivement intégrée dans le système de contrôle interne et de gestion des risques d'EDF

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration est composé de :

- 6 administrateurs nommés par l'Assemblée générale : M. Henri Proglio, Président-Directeur Général, M<sup>me</sup> Mireille Faugère, MM. Philippe Crouzet, Michael Jay, Bruno Lafont et Pierre Mariani ;
- 6 administrateurs représentant l'État : M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit, MM. David Azéma, Yannick d'Escatha, Julien Dubertret, François Loos et Pierre Sellaal ;
- 6 administrateurs élus par les salariés : M<sup>mes</sup> Christine Chabauty et Marie-Hélène Meyling, MM. Alexandre Grillat, Philippe Maïssa, Jean-Paul Rignac et Maxime Villota.

Les renseignements personnels concernant les administrateurs figurent à la section 14.1 du document de référence 2012. 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 conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, EDF, en tant que société anonyme cotée en bourse et entreprise publique, est soumise, d'une part, aux dispositions applicables aux sociétés cotées (pour ce qui concerne le collège des administrateurs nommés par l'Assemblée générale) et, d'autre part, aux dispositions applicables aux entreprises publiques (pour le collège des administrateurs nommés par décret). À la date du présent rapport, le Conseil d'administration d'EDF compte quatre femmes, soit une proportion de 22,2 % de femmes par rapport à l'ensemble du Conseil. L'une appartient au collège des administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, la deuxième appartient au collège des administrateurs nommés par décret et les deux autres appartiennent au collège des administrateurs élus par les salariés (voir section 16. 2.1.1 du document de référence 2012).

Le décret n° 2012-406 du 23 mars 2012<sup>1</sup> a institué un Commissaire du Gouvernement au Conseil d'administration de la Société. Le Commissaire du Gouvernement assiste, avec voix consultative, aux séances du Conseil d'administration.

Par arrêté du 15 juin 2012, M. Pierre-Marie ABADIE, Directeur de l'énergie à la Direction Générale de l'Énergie et du Climat rattaché au ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, a été nommé Commissaire du Gouvernement.

Enfin, le Chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de la Société<sup>2</sup> ainsi que le Secrétaire du Comité central d'entreprise assistent aux réunions du Conseil d'administration, avec voix consultative.

## 1.2.2 Obligations et devoirs des administrateurs

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle que ses membres sont soumis à des obligations telles que : agir dans l'intérêt social de la Société, faire part au Conseil d'administration des situations de conflits d'intérêts et s'abstenir de participer au vote de toute délibération pour laquelle une situation de conflit d'intérêts existerait, respecter l'obligation de confidentialité et se conformer au Code de déontologie boursière d'EDF.

Les membres du Conseil d'administration et le Président-Directeur Général sont tenus de communiquer sans délai au Conseil toutes conventions conclues par la Société auxquelles ils sont directement ou indirectement intéressés ou qui serait conclue par personne interposée.

Chaque administrateur reçoit un guide de l'administrateur régulièrement mis à jour, qui regroupe notamment les documents suivants : statuts de la Société, règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses Comités, Code de déontologie boursière (voir section 16.5 du document de référence 2012), code AFEP-MEDEF.

## 1.2.3 Mode d'exercice de la Direction Générale et attributions du Président-Directeur Général

Les statuts d'EDF stipulent que le Président du Conseil d'administration assume la Direction Générale de la Société et porte le titre de Président-Directeur Général.

Le mode d'exercice de la Direction Générale « non dissociée » résulte donc des statuts de la Société. Le règlement intérieur du Conseil, et en particulier les limitations qu'il apporte aux pouvoirs du Directeur Général, sont de nature à assurer un équilibre entre le dirigeant mandataire social et le Conseil d'administration, tout en préservant la flexibilité et la réactivité nécessaire dans l'administration et la gestion de la Société.

Le Président d'EDF est nommé par décret du Président de la République sur proposition du Conseil d'administration. Il peut être révoqué par décret conformément à l'article 10 de la loi de démocratisation du secteur public.

M. Henri Proglio a été nommé Président-Directeur Général d'EDF par décret du 25 novembre 2009.

Sous réserve des dispositions légales particulières aux sociétés du secteur public, des pouvoirs que la loi ou les statuts réservent expressément au Conseil d'administration ou aux Assemblées d'actionnaires et des limites aux pouvoirs du Président-Directeur Général prévues par le règlement intérieur du Conseil d'administration à titre de règle interne (voir § 1.2.4), le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social. Il organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

## 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. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il peut se saisir de toutes questions intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Par ailleurs, conformément à l'article 7 de la loi de démocratisation du secteur public, le Conseil délibère sur toutes les orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de la Société et du Groupe ainsi que sur les sujets que la loi lui a expressément confiés ou qu'il s'est réservés.

Aux termes de son règlement intérieur, le Conseil d'administration est seul compétent pour autoriser les opérations suivantes :

- les opérations de croissance externe et interne ou de cession qui représentent une exposition financière pour la Société supérieure à 200 millions d'euros. Ce seuil est abaissé à 50 millions d'euros pour les opérations d'acquisition qui ne s'inscrivent pas dans les orientations stratégiques de la Société ;
- les opérations dans le domaine immobilier supérieures à 200 millions d'euros ;
- certaines opérations financières dès lors que leur montant excède la valeur déterminée chaque année par délibération spéciale du Conseil ; pour l'exercice 2012, le Conseil a fixé (i) à 500 millions d'euros le montant total de l'enveloppe autorisée en matière de cautions, avals ou garanties (le Président-Directeur Général rend compte au Conseil de toutes opérations de cette nature d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros, consenties au nom de la Société ou par une entreprise contrôlée par la Société) et (ii) à 5 milliards d'euros le montant nominal unitaire de certaines opérations financières ;

1. Décret modifiant le décret n° 2004-1224 du 17 novembre 2004 portant statuts de la société anonyme Électricité de France.

2. Cette mission exerce le contrôle économique et financier de l'État auprès d'EDF, conformément au décret n° 55-733 du 26 mai 1955. Elle peut exercer des procédures de contrôle de façon étendue.

- les marchés (de fournitures, travaux ou services avec ou sans engagement financier) dont le montant, y compris le cas échéant leurs avenants successifs conclus au cours de la même année, est égal ou supérieur à 200 millions d'euros, ou compris entre 100 et 200 millions d'euros si ces marchés correspondent à une nouvelle orientation stratégique ou un nouveau métier du Groupe ;
- les achats ou ventes à long terme d'énergie, crédits d'émission et quotas de CO<sub>2</sub> par la Société ou par une société qu'elle contrôle exclusivement, portant sur des volumes ou montants annuels supérieurs à :
  - 10 TWh pour l'électricité,
  - 20 TWh pour le gaz (les contrats d'achat ou vente à long terme de gaz supérieurs à 5 TWh et inférieurs à 20 TWh font par ailleurs l'objet d'une information détaillée lors de la séance du Conseil d'administration qui suit leur signature),
  - 250 millions d'euros pour le charbon et le dioxyde de carbone ;
- les stratégies relatives aux opérations amont et aval du cycle du combustible nucléaire ;
- les opérations de transfert d'obligations relatives à la déconstruction ou à l'aval du cycle du combustible nucléaire.

Le Conseil d'administration fixe le cadre de la politique de constitution et de gestion des actifs de couverture des engagements nucléaires, se prononce notamment sur la gestion actif-passif, la stratégie d'allocation des actifs, la qualité des actifs et le mode de sélection des éventuels intermédiaires financiers. Il détermine les limites aux risques de marché, de contrepartie et de liquidité.

Enfin, en application de la loi n° 2011-103 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance<sup>1</sup> et à l'égalité professionnelle, le Conseil d'administration doit délibérer 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 recommande que, dans les sociétés contrôlées, la part d'administrateurs indépendants soit d'au moins un tiers du Conseil d'administration. Compte tenu du cadre légal spécifique applicable à la Société, le Conseil d'administration comporte, sur un total de 18 membres, 12 administrateurs, dont 6 représentent l'État et 6 représentent les salariés, qui ne peuvent pas répondre aux critères d'indépendance définis par le code AFEP-MEDEF. Lors de la réunion conjointe du 8 janvier 2013, le Comité d'éthique et le Comité des nominations et des rémunérations ont examiné la situation individuelle des administrateurs. Après avis de ces Comités, le Conseil d'administration a procédé, lors de sa séance du 30 janvier 2013, à l'évaluation annuelle de l'indépendance des administrateurs au regard des critères définis par le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et a confirmé la qualification d'indépendants de M<sup>me</sup> Mireille Faugère et de MM. Philippe Crouzet, Michael Jay, Bruno Lafont et Pierre Mariani, le Conseil ayant estimé que ces administrateurs n'entretiennent pas de relation avec la Société, son Groupe ou sa Direction de nature à compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration de la Société compte donc 5 administrateurs indépendants sur un total de 18 membres.

### 1.2.6 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF, le règlement intérieur du Conseil dispose que le Comité d'éthique réalise chaque année un bilan du fonctionnement du Conseil d'administration et propose des axes d'amélioration. Le Conseil consacre donc, une fois par an, un point de son ordre du jour à cette évaluation et organise un débat sur son fonctionnement

afin d'en améliorer l'efficacité, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du Conseil. En outre, tous les trois ans, cette évaluation est réalisée par un consultant externe sous la direction du Comité d'éthique.

La dernière évaluation menée par un cabinet externe spécialisé a été réalisée en 2010. En 2012, l'évaluation annuelle a été réalisée en interne au moyen d'un questionnaire, validé par le Conseil sur proposition du Comité d'éthique. Les résultats de cette évaluation ont été examinés par le Comité d'éthique et présentés au Conseil d'administration du 30 janvier 2013. Il en ressort un haut niveau de satisfaction des administrateurs quant à la mise en œuvre des règles de bonne gouvernance par la Société. La tenue d'un séminaire stratégique ainsi que l'association de l'ensemble du Conseil d'administration à la réflexion stratégique du Groupe, via son Comité de la stratégie, a été saluée, de même que l'articulation des rôles entre les Comités spécialisés et le Conseil.

### 1.2.7 Information et formation des administrateurs

Aux termes du règlement intérieur du Conseil, le Conseil reçoit périodiquement des informations sur la situation financière, la trésorerie et les engagements de la Société et du Groupe ainsi que des éléments tels que le bilan financier des marchés passés par la Société pour l'achat des combustibles nucléaires, une revue de performance des filiales principales de la Société à l'occasion de la présentation des comptes annuels et semestriels, la politique commerciale, la politique en matière d'achats et de sous-traitance et la politique ressources humaines.

Un document faisant un point d'actualité sur les grands domaines d'activité du Groupe, les tendances du marché, le contexte économique, financier et institutionnel est préparé pour chaque séance du Conseil d'administration.

Les principaux événements relatifs à la Société intervenant entre deux séances du Conseil ainsi que le suivi des décisions prises par le Conseil d'administration sont portés à la connaissance des administrateurs.

Les administrateurs peuvent compléter ces éléments d'information par des rencontres avec les principaux dirigeants de la Société ou du Groupe.

En outre, sont organisées des réunions d'information sur des sujets complexes ou à fort enjeu, de même que les formations dont les administrateurs souhaitent bénéficier.

## 1.3 Activité du Conseil d'administration en 2012

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 2012, le Conseil d'administration s'est réuni 9 fois, et 27 réunions de Comités se sont tenues pour préparer ces séances. Le Conseil s'est également réuni une fois en séminaire stratégique.

Les séances du Conseil ont duré en moyenne 2 heures et 30 minutes, permettant un examen et une discussion approfondis des questions figurant à l'ordre du jour.

Le taux moyen de participation des administrateurs aux séances du Conseil s'est élevé à 89,5 % en 2012.

En 2012, le Conseil d'administration a examiné et autorisé, outre de nombreux dossiers liés à l'activité courante de la Société, des sujets majeurs tels que :

- la prise de contrôle exclusif de la société italienne Edison ;
- la cession de la centrale de Sutton Bridge (Royaume-Uni), conformément à l'engagement pris par EDF auprès de la Commission européenne dans le cadre de l'acquisition de British Energy fin 2008.

1. Voir section 16.2.1 du document de référence 2012.

En outre, dans le cadre d'un séminaire stratégique, le Conseil a examiné les conséquences pour le Groupe de l'évolution du contexte énergétique et du jeu des acteurs, les axes stratégiques de développement et la trajectoire financière.

## 1.4 Comités du Conseil d'administration

Pour l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'est doté de cinq Comités chargés d'examiner et de préparer certains dossiers en amont de leur présentation en séance plénière. Ces Comités spécialisés sont le Comité d'audit, le Comité de suivi des engagements nucléaires, le Comité de la stratégie, le Comité d'éthique et le Comité des nominations et des rémunérations.

La composition, le fonctionnement et les missions des Comités sont régis par le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Les administrateurs membres de ces Comités sont choisis par le Conseil d'administration. Le Président de chaque Comité est désigné par le Conseil sur proposition des membres dudit Comité.

Le Commissaire du Gouvernement assiste, avec voix consultative, aux réunions des Comités.

Le Chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de la Société est invité aux réunions des Comités.

Les travaux des Comités sont organisés dans le cadre d'un programme établi pour l'année. Les séances font l'objet de comptes-rendus écrits et de rapports du Président du Comité au Conseil d'administration.

### 1.4.1 Comité d'audit

#### 1.4.1.1 Fonctionnement et composition

Le Comité d'audit exerce les missions qui lui sont dévolues conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 qui a transposé en droit français la huitième directive européenne du 17 mai 2006 sur le contrôle légal des comptes.

L'article L. 823-19 du Code de commerce dispose qu'au moins un membre du Comité d'audit doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant au regard de critères précisés et rendus publics par le Conseil d'administration.

Lors de la réunion conjointe du 14 janvier 2011, le Comité d'éthique et le Comité des nominations et des rémunérations ont examiné la situation de M. Pierre Mariani et émis un avis présenté au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration réuni le 21 janvier 2011 a constaté que M. Mariani présente des compétences particulières en matière financière et comptable selon les critères recommandés par l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») dans son rapport sur le Comité d'audit en date du 22 juillet 2010, et qu'il répond donc à la fois aux critères de compétence et d'indépendance, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce (voir § 1.2.5).

Plus largement, chacun des membres du Comité d'audit contribue, au travers de son expérience et de ses compétences, à la qualité des débats au sein du Comité.

Le Comité d'audit est présidé par M. Pierre Mariani, administrateur indépendant nommé par l'Assemblée générale des actionnaires et personnalité externe au groupe EDF. Les autres membres du Comité sont MM. David Azéma et Yannick d'Escatha, administrateurs représentant l'État, ainsi que M<sup>me</sup> Marie-Hélène Meyling, MM. Alexandre Grillat et Maxime Villota, administrateurs élus par les salariés.

M. David Azéma a été nommé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012 membre du Comité d'audit, en remplacement de M. Jean-Dominique Comolli.

La composition du Comité d'audit de la Société reflète les particularités de la composition du Conseil d'administration issues de la loi du 26 juillet

1983 relative à la démocratisation du secteur public, qui rendent difficile le respect d'une proportion de deux tiers d'administrateurs indépendants au sein du Comité, comme le préconise le code AFEP-MEDEF. Cependant, la Société estime que, bien que le Comité d'audit ne compte pas deux tiers d'administrateurs indépendants, sa composition actuelle ne nuit pas aux compétences du Comité et à sa capacité à remplir efficacement les missions qui lui sont dévolues par la loi et le règlement intérieur du Conseil.

Le Président-Directeur Général assiste aux réunions du Comité qui ont pour objet l'examen des comptes annuels et semestriels du plan à moyen terme et du budget.

Le Comité d'audit s'est réuni 7 fois en 2012. Le taux moyen de participation des administrateurs membres de ce Comité s'est élevé à 85,7 %.

#### 1.4.1.2 Missions

Le Comité d'audit examine et donne son avis, avant examen par le Conseil d'administration, sur :

- la situation financière de la Société ;
- le plan à moyen terme et le budget ;
- les projets de rapport financier préparés par la Direction Financière (comptes sociaux de la Société, comptes consolidés et rapport de gestion du Groupe) ;
- le suivi des risques de la Société (en particulier, l'examen chaque semestre de la cartographie des risques du Groupe et des méthodes de contrôle des risques) ;
- l'audit et le contrôle interne : organisation, déploiement et évaluation du dispositif de contrôle interne, programmes d'audit semestriels, principaux constats et actions correctrices en découlant, suivi de leur mise en œuvre, ainsi que le projet de rapport annuel du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- la politique en matière d'assurances ;
- le choix des Commissaires aux comptes, en s'assurant de leur indépendance, et les honoraires qui leur sont versés ;
- l'examen des aspects financiers des opérations de croissance externe ou de cession qui présentent un caractère particulièrement significatif (voir § 1.2.4) ;
- les évolutions de la perception du Groupe par les analystes.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité entend régulièrement les Commissaires aux comptes, la Direction Générale, la Direction Financière, la direction du Contrôle des Risques Groupe et la Direction de l'Audit interne.

#### 1.4.1.3 Activité en 2012

En 2012, le Comité d'audit a examiné des sujets qui relèvent spécifiquement de ses missions (états financiers semestriels et annuels, communiqués de presse y afférents, communiqués de presse sur le chiffre d'affaires trimestriel, cartographie des risques, synthèse des audits internes et programme d'audit).

Il a également examiné les conséquences de la prise de contrôle d'Edison sur les comptes du Groupe.

## 1.4.2 Comité de suivi des engagements nucléaires

#### 1.4.2.1 Fonctionnement et composition

Le Comité de suivi des engagements nucléaires (« CSEN ») est présidé par M. Philippe Crouzet, administrateur indépendant nommé par l'Assemblée générale des actionnaires et personnalité externe au Groupe. Les autres membres du Comité sont M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit et M. Yannick d'Escatha, administrateurs représentant l'État, ainsi que M<sup>me</sup> Marie-Hélène Meyling et M. Maxime Villota, administrateurs élus par les salariés.

M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit a été nommée par le Conseil d'administration du 24 mai 2012 membre du Comité de suivi des engagements nucléaires en remplacement de M. Pierre-Marie Abadie.

Le CSEN s'est réuni 3 fois en 2012. Le taux moyen de participation des administrateurs membres de ce Comité s'est élevé à 86,7 %.

### 1.4.2.2 Missions

Le Comité de suivi des engagements nucléaires a pour mission de suivre l'évolution des provisions nucléaires, de donner son avis sur les questions de gouvernance des actifs dédiés, sur les règles d'adossment entre actif et passif et d'allocation stratégique et de vérifier la conformité de la gestion des actifs constitués par EDF dans le cadre de la politique de constitution et de gestion des actifs dédiés. À ce titre, il peut s'appuyer sur les travaux du Comité d'expertise financière des engagements nucléaires (« CEFEN ») qui est composé de six experts indépendants<sup>1</sup> et a pour mission d'assister la Société et ses organes sociaux en la matière.

### 1.4.2.3 Activité en 2012

En 2012, le Comité a examiné en particulier le cadre de la politique de constitution et de gestion des actifs dédiés, l'état d'avancement du projet de stockage des déchets de haute et moyenne activité à vie longue (« MA-HAVL »), la lettre d'actualisation 2012 du second rapport triennal sur la sécurisation du financement des charges nucléaires (voir § 2.3.3.1).

## 1.4.3 Comité de la stratégie

### 1.4.3.1 Fonctionnement et composition

Le Comité de la stratégie est présidé par M. Henri Proglio, Président-Directeur Général. Les autres membres sont M. Michael Jay, administrateur indépendant nommé par l'Assemblée générale des actionnaires et personnalité externe au Groupe, M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit et MM. David Azéma et Pierre Sellal, administrateurs représentant l'État, ainsi que M<sup>me</sup> Marie-Hélène Meyling et MM. Alexandre Grillat et Jean-Paul Rignac, administrateurs élus par les salariés.

M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit a été nommée par le Conseil d'administration du 24 mai 2012 membre du Comité de la stratégie, en remplacement de M. Pierre-Marie Abadie.

M. David Azéma a été nommé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012 membre du Comité de la stratégie, en remplacement de M. Jean-Dominique Comolli.

Depuis 2010, le Président invite aux réunions du Comité de la stratégie les administrateurs qui n'en sont pas membres afin d'impliquer encore davantage le Conseil d'administration dans le débat stratégique.

Le Comité de la stratégie s'est réuni 5 fois en 2012. Le taux moyen de participation des administrateurs membres de ce Comité s'est élevé à 90 %.

### 1.4.3.2 Missions

Le Comité de la stratégie donne son avis au Conseil d'administration sur les grandes orientations stratégiques de la Société, en particulier sur le référentiel stratégique, la politique industrielle et commerciale, le Contrat de service public, les accords stratégiques, les alliances et partenariats, la politique en matière de recherche et développement, les projets de croissance externe et interne ou de cession devant être autorisés par le Conseil d'administration.

### 1.4.3.3 Activité en 2012

En 2012, le Comité de la stratégie a examiné en particulier les implications des évaluations complémentaires de sûreté pour les parcs nucléaires d'EDF et d'EDF Energy, la stratégie du Groupe en matière d'énergies renouvelables ainsi que, lors d'une réunion conjointe avec le Comité d'éthique, la politique ressources humaines du Groupe et la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale d'EDF.

1. Désignés le 26 octobre 2010 par le Conseil d'administration, pour trois ans.

## 1.4.4 Comité d'éthique

### 1.4.4.1 Fonctionnement et composition

Le Comité d'éthique est présidé par M<sup>me</sup> Mireille Faugère, administratrice indépendante nommée par l'Assemblée générale des actionnaires et personnalité externe au Groupe. Les autres membres sont M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit, administratrice représentant l'État, M<sup>mes</sup> Christine Chabauty et Marie-Hélène Meyling et MM. Alexandre Grillat, et Philippe Maissa, administrateurs élus par les salariés.

M<sup>me</sup> Marie-Christine Lepetit a été nommée par le Conseil d'administration du 24 mai 2012 membre du Comité d'éthique en remplacement de M. Pierre-Marie Abadie.

Le Comité d'éthique s'est réuni 9 fois en 2012. Le taux moyen de participation des administrateurs membres de ce Comité s'est élevé à 81,1 %.

### 1.4.4.2 Missions

Le Comité d'éthique veille à la prise en compte de la réflexion éthique dans les travaux du Conseil d'administration et dans la gestion de la Société. Il examine les rapports du Médiateur, de l'Inspecteur Général pour la sûreté nucléaire et la radioprotection, de l'Inspecteur pour la sûreté hydraulique ainsi que celui de l'Inspecteur Général de la gouvernance du secteur régulé.

De plus, le Comité d'éthique pilote chaque année une évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités, confiée tous les trois ans à un consultant externe (voir § 1.2.6).

Par ailleurs, le Comité visite périodiquement des sites opérationnels afin d'appréhender des thématiques relevant de ses missions.

### 1.4.4.3 Activité en 2012

En 2012, le Comité d'éthique a notamment étudié le projet de Charte éthique du Groupe, la politique santé et sécurité du Groupe, les politiques de communication et de mécénat du Groupe ainsi que, lors d'une réunion conjointe avec le Comité de la stratégie, la politique ressources humaines du Groupe et la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale d'EDF.

## 1.4.5 Comité des nominations et des rémunérations

### 1.4.5.1 Fonctionnement et composition

Le Comité des nominations et des rémunérations est présidé par M. Bruno Lafont, administrateur indépendant nommé par l'Assemblée générale des actionnaires et personnalité externe au Groupe. Les autres membres du Comité sont M. Michael Jay, administrateur indépendant nommé par l'Assemblée générale des actionnaires et personnalité externe au Groupe, et M. David Azéma, administrateur représentant l'État.

M. David Azéma a été nommé par le Conseil d'administration du 22 novembre 2012 membre du Comité des nominations et des rémunérations, en remplacement de M. Jean-Dominique Comolli.

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni 3 fois en 2012. Le taux moyen de participation des administrateurs membres de ce Comité s'est élevé à 88,9 %.

### 1.4.5.2 Missions

Le Comité des nominations et des rémunérations transmet au Conseil d'administration des propositions en vue de la nomination d'administrateurs par l'Assemblée générale. Il adresse, pour approbation, au Ministre chargé de l'économie et des finances et au Ministre chargé de l'énergie un avis sur la rémunération du Président-Directeur Général portant sur le salaire, la part variable (critères de détermination de la part variable et appréciation des résultats obtenus au regard des objectifs fixés) et les rémunérations

périphériques du Président-Directeur Général. Il adresse également cet avis au Conseil d'administration pour délibération et fixation de ces rémunérations.

Il examine, le cas échéant, les rémunérations des Directeurs Généraux Délégués. Il transmet au Conseil d'administration son avis sur les modalités de fixation de la rémunération des principaux dirigeants (parts fixe et variable, mode de calcul et indexation), ainsi que sur le montant et les modalités de répartition des jetons de présence. Il s'assure de l'existence de tables de succession pour les postes du Comité exécutif.

### 1.4.5.3 Activité en 2012

En 2012, le Comité des nominations et des rémunérations a notamment examiné la part variable de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de 2011 et sa rémunération fixe annuelle brute, ainsi que les critères de calcul de sa rémunération variable au titre de 2012 (voir section 15.1 du document de référence 2012).

## 1.5 Rémunération

Les modalités de fixation de la rémunération des mandataires sociaux d'EDF, les principes et règles arrêtés par le Conseil pour la détermination de ces rémunérations ainsi que les montants versés en 2012 sont détaillés au chapitre 15 du document de référence 2012.

## 1.6 Assemblées générales

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale figurent à l'article 20 des statuts de la Société, et sont décrites à la section 21.2.7 du document de référence 2012.

Par ailleurs, les informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le document de référence de la Société.

## 2 Le contrôle interne du groupe EDF

L'objectif du présent rapport n'est pas de présenter de façon exhaustive l'ensemble des moyens de contrôle existant au sein des sociétés du Groupe, mais de mettre l'accent sur les procédures de contrôle relatives aux activités ou risques estimés significatifs, ainsi que sur les principaux dispositifs pérennes en place en 2012, avec une mise en évidence des évolutions et des actions clés développées durant l'année 2012. Ces procédures de contrôle interne et de gestion des risques obéissent aux principes généraux énoncés dans le cadre de référence de l'AMF relatifs à la gestion des risques et au contrôle interne<sup>1</sup> (publié le 22 janvier 2007 et mis à jour le 14 juin 2010).

### 2.1 Environnement de contrôle

#### 2.1.1 Organes de pilotage de la Direction Générale

L'organisation de la Direction Générale d'EDF répond à deux orientations majeures : améliorer le fonctionnement en groupe intégré dans le respect de l'autonomie de gestion des filiales régulées, et renforcer le rôle des opérationnels dans les prises de décision.

#### Le Comité exécutif

Le Président-Directeur Général s'appuie sur un Comité exécutif au sein duquel sont représentés l'ensemble des métiers du Groupe ainsi que la finance, le juridique et les ressources humaines.

Sa composition à la date du présent rapport est la suivante :

- Henri Proglio, Président-Directeur Général, Président du Comité exécutif ;
- Marianne Laigneau, Directrice des Ressources Humaines du groupe EDF ;
- Henri Lafontaine, Directeur Exécutif Délégué Commerce, Optimisation Trading et SEI (Systèmes Énergétiques Insulaires) ;
- Pierre Lederer, Conseiller spécial du Président ;
- Hervé Macheaud, Directeur Exécutif Groupe Production et Ingénierie ;
- Thomas Piquemal, Directeur Exécutif Groupe Finances ;
- Vincent de Rivaz, Directeur Général d'EDF Energy ;
- Alain Tchernonog, Secrétaire Général.

Denis Lépée, Conseiller du Président, assure le secrétariat du Comité exécutif.

Ce Comité est une instance de réflexion, d'échange stratégique et de concertation sur les sujets transverses du Groupe. Il suit les objectifs et les résultats opérationnels et contribue à la gestion et à l'anticipation des enjeux majeurs pour le groupe EDF. Il examine et autorise les projets significatifs, en particulier les projets d'investissement ou de désinvestissement du Groupe dont les montants dépassent certains seuils. Le Comité exécutif se réunit chaque semaine.

#### Le Comité des engagements du Comité exécutif Groupe

Un Comité des engagements du Comité exécutif examine de manière approfondie les projets d'engagements du Groupe, hors filiales régulées, ayant reçu une position de principe favorable du Comité exécutif, pour décision finale. Les projets ayant reçu un avis favorable font l'objet d'un suivi. Aucun dossier d'investissement de la Société ne peut être proposé à l'examen du Conseil d'administration sans avoir reçu l'aval de ce Comité.

#### Le Comité de Direction

L'organisation de la Direction Générale a été complétée par la création en 2010 d'un Comité de Direction qui réunit, autour des membres du Comité exécutif, les principaux dirigeants internationaux du Groupe et les responsables de zones géographiques, le Président du Directoire d'ERDF ainsi que des Directeurs fonctionnels de la Société. Sa composition à la date du présent rapport est la suivante :

- Michèle Bellon, Présidente du Directoire d'ERDF ;
- Jean-Paul Bouttes, Directeur de la Stratégie et de la Prospective ;
- Antoine Cahuzac, Directeur Général d'EDF EN ;
- Catherine Gros, Directrice de la Communication du Groupe ;
- Philippe Huet, Directeur Délégué auprès du Secrétaire Général, Directeur des Risques et de l'Audit Groupe ;
- Bruno Lescœur, Directeur Délégué en charge du gaz et de l'Europe du Sud ;
- Philippe Méchet, Directeur des Relations Institutionnelles ;
- Olivier Orsini, Directeur du Développement Amérique du Sud, Afrique, Moyen-Orient, Communauté des États Indépendants (CEI) et partenariats associés ;
- Bernard Salha, Directeur de la Recherche et du Développement ;

1. Pour la rédaction du présent rapport, EDF s'est appuyé sur le cadre de référence de l'AMF (chap. 2.3.1 à 2.3.4) inspiré par le référentiel COSO (chap. 2.1 à 2.5)

- Éric Thomas, Directeur Juridique du Groupe ;
- Gérard Wolf, Directeur en charge des relations avec les institutions financières internationales à Washington.

Le Comité de Direction rassemble des expertises métiers, géographiques et fonctionnelles. Il est une instance d'échange entre grands responsables du Groupe sur les sujets transverses. Il accompagne la Direction Générale de la Société dans la mise en œuvre de la stratégie et dans le pilotage des synergies au sein du Groupe. Ce Comité se réunit tous les mois.

### L'Inspecteur Général pour la sûreté nucléaire et la radioprotection

Un Inspecteur Général pour la sûreté nucléaire et la radioprotection est nommé par le Président-Directeur Général d'EDF, auquel il est rattaché. Il a pour mission de réaliser des inspections dans ses domaines d'intervention et de porter chaque année un avis sur la sûreté globale du parc nucléaire du Groupe. Il propose à la Direction Générale des axes de progrès.

### L'Inspecteur pour la sûreté hydraulique du groupe EDF

Enfin, un Inspecteur pour la sûreté hydraulique du groupe EDF est nommé par le Président-Directeur Général d'EDF, auquel il est rattaché. Il a pour mission de réaliser des inspections dans ses domaines d'intervention et de porter chaque année un avis sur la sûreté globale du parc hydraulique du Groupe. Il propose à la Direction Générale des axes de progrès.

## 2.1.2 Description et animation du dispositif de contrôle interne

Une décision relative à la mise en œuvre du contrôle interne au sein du groupe EDF a été signée par le Président-Directeur Général le 3 septembre 2010. Cette décision prend notamment en compte les dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 relative au contrôle légal des comptes et précise les orientations en matière de contrôle interne du groupe EDF. Elle vise à donner une assurance raisonnable de la maîtrise des risques d'EDF, en se fondant, dans une logique de progrès permanent, sur les principes clés suivants :

- une délégation de responsabilité à chacun des responsables du Groupe, qui, à tout niveau, sont responsables de :
  - maîtriser les principaux risques,
  - vérifier cette maîtrise pour les activités qu'ils ont déléguées,
  - adosser et proportionner les dispositifs de maîtrise aux risques identifiés,
  - autoévaluer les dispositifs ainsi mis en œuvre, et en rendre compte de façon formelle et régulière à leur propre manager ;
- un dispositif d'audit, rapportant au Président-Directeur Général, décrit au paragraphe 2.1.3.2.

Ces principes clés s'appliquent à l'ensemble des entités du Groupe, mais avec des modalités de mise en œuvre qui peuvent être différentes suivant les entités concernées (taille, modalités de gouvernance et niveau de contrôle).

Ainsi, concernant le périmètre contrôlé (hors filiales régulées), ces principes sont mis en œuvre par les Directions Générales vis-à-vis des filiales qu'elles contrôlent et vis-à-vis des principales Directions opérationnelles d'EDF, qui contrôlent elles-mêmes plusieurs unités opérationnelles ou filiales.

Chaque Directeur concerné a désigné un « animateur de contrôle interne ». Une animation du réseau de ces animateurs (80 personnes environ) est assurée par la Direction de l'Audit.

Un guide de contrôle interne<sup>1</sup> a été élaboré et proposé à chaque entité pour servir de référentiel dans la mise en œuvre de son propre dispositif de contrôle interne. Ce guide caractérise les domaines de risque concernés,

identifie les principaux objectifs de contrôle à explorer et propose des bonnes pratiques à mettre en œuvre. Il est enrichi annuellement sur la base du retour d'expérience ou de nouvelles exigences de contrôle. Le guide 2012 a notamment pris en compte une nouvelle exigence réglementaire concernant la transparence et l'intégrité des marchés de gros de l'énergie.

Fin 2012, chacune des 57 entités concernées a élaboré un rapport annuel de contrôle interne comportant notamment une description de son dispositif de contrôle interne, une autoévaluation<sup>2</sup> de ce dispositif, l'engagement du Directeur de l'entité et la description des actions envisagées pour l'atteinte de cette ambition. Le Groupe procède de la sorte pour la sixième année consécutive. Chaque année, il est rendu compte au Président-Directeur Général et au Comité d'audit, puis au Conseil d'administration, de la synthèse de ces documents et de l'interprétation qui peut en être faite s'agissant du niveau de déploiement du contrôle interne dans le Groupe.

La Direction de l'Audit effectue désormais des audits complets de ces entités, qui comprennent l'examen de la robustesse de leur contrôle interne au même rythme que précédemment (trois à cinq ans suivant leur taille).

Concernant les autres filiales du Groupe (filiales régulées et participations significatives), la maîtrise des risques est prise en charge par les représentants d'EDF au sein des instances de gouvernance. Ainsi, ces derniers s'assurent pour chaque filiale de la mise en place d'une cartographie des risques, d'une description des dispositifs de contrôle interne et d'audit, d'une information régulière sur la cartographie des risques et sur les activités d'audit (programme et principaux résultats) ; ils s'assurent également de l'efficacité et de la pertinence de chacun de ces dispositifs par un audit périodique<sup>3</sup>.

La Direction de l'Audit et la Direction du Contrôle des Risques Groupe apportent un appui :

- aux représentants d'EDF au sein des filiales majeures, pour les aider à mettre en place et à piloter la démarche au sein des organes de gouvernance ;
- aux Directeurs des Directions de rattachement, chargés d'apporter le même appui aux représentants d'EDF au sein des filiales de moindre importance faisant partie de leur champ de responsabilité, et d'en rendre compte dans leur rapport annuel d'autoévaluation.

## 2.1.3 La contribution au contrôle interne de la Direction du Contrôle des Risques Groupe, de la filière audit du Groupe, de la Direction Financière et de la Direction Juridique

### 2.1.3.1 La Direction du Contrôle des Risques Groupe

EDF met en œuvre depuis de nombreuses années des politiques de gestion de ses risques sur les plans opérationnel (risques industriels, environnementaux, sanitaires...), financier et organisationnel.

Au-delà de ces politiques sectorielles, face à un contexte évolutif, EDF a décidé, dès 2003, de mettre en place un processus global de gestion et de contrôle de ses risques, permettant de renforcer les dispositifs existants, notamment en créant la Direction du Contrôle des Risques Groupe (DCRG) qui a en particulier pour missions de :

- faire réaliser par chaque entité du Groupe une cartographie des risques, soit en direct sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées, soit par le biais des organes de gouvernance pour les filiales régulées ou co-contrôlées ; et construire et mettre à jour la cartographie consolidée des risques majeurs du Groupe (voir § 2.2.2) ;
- alerter le Président-Directeur Général et le Comité exécutif sur les risques émergents ou insuffisamment perçus ;

1. Pour l'élaboration du guide de contrôle interne, EDF s'est appuyé sur le cadre de référence de l'AMF (chap. 2.3.1 à 2.3.4) inspiré par le référentiel COSO (chap. 2.1 à 2.5).

2. Les autoévaluations rendent compte de l'ensemble des champs d'action figurant dans le cadre de référence de l'AMF.

3. S'agissant des filiales régulées, ces responsabilités sont exercées dans les limites fixées par la réglementation en vigueur.



- consolider le déploiement de la politique de contrôle des risques, soit en direct sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées, soit par le biais des organes de gouvernance pour les filiales régulées ou co-contrôlées (voir § 2.2) en s'assurant notamment de l'exhaustivité et de la mise en cohérence des différentes politiques sectorielles de contrôle des risques (voir § 2.3.1.1) ;
- assurer le déploiement de la politique de risques marchés énergies sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées et, plus généralement, assurer le contrôle de ces risques marchés énergies, soit en direct sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées, soit par le biais des organes de gouvernance pour les filiales régulées ou co-contrôlées (voir § 2.3.1.1.1) ;
- définir et déployer le contrôle des risques financiers (taux, change, liquidité, actions) et du risque de contrepartie sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées, et s'assurer de la maîtrise de ces risques financiers par le biais des organes de gouvernance, pour les filiales régulées ou co-contrôlées (voir § 2.3.1.1.2) ;
- contrôler l'exhaustivité et la pertinence des analyses de risques réalisées sur les projets d'investissement et d'engagements de long terme, présentés pour décision à des instances de niveau Comité exécutif ;
- assurer le déploiement de la politique de gestion de crise sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées, et définir les modalités d'échange et de coopération en période de crise avec les filiales régulées ou les filiales co-contrôlées et garantir l'opérationnalité du dispositif de crise pour le niveau Groupe (voir § 2.2) ;
- effectuer, sur demande du Secrétariat Général, du Comité des engagements du Comité exécutif Groupe (CECEG), de la Direction des Achats, des Directions métiers ou filiales du Groupe, les différents contrôles nécessaires à la maîtrise des risques extra-financiers liés aux relations d'affaires dans le cadre des investissements et engagements de long terme, des partenariats, des contrats de consultants, ou de l'attribution de marchés sensibles par EDF SA.

### 2.1.3.2 La filière Audit du Groupe

La filière Audit du Groupe est constituée de l'ensemble des moyens d'audit du Groupe, EDF et filiales, exerçant une activité d'audit interne. Le Président-Directeur Général a confié l'animation de cette filière au Directeur Délégué aux Risques et à l'Audit Groupe. Elle comprend la Direction de l'Audit (DAi) et des équipes d'audit « opérationnel » : équipes d'audit « métiers » (dans les domaines production ingénierie et commerce ainsi que pour la zone Asie-Pacifique pour EDF), et équipes d'audit propres à chacune des principales filiales françaises et étrangères (RTE, ERDF, EDF Énergies Nouvelles, EDF Energy et EDF Trading, Edison, EDF Luminus – anciennement SPE).

Les relations entre la DAi et les différentes équipes d'audit et leurs prérogatives respectives prennent en compte l'appartenance des équipes à EDF ou à des filiales contrôlées ou régulées. La DAi assure une animation fonctionnelle de la filière (conomination et coévaluation des Directeurs d'audit métier par la DAi – hors RTE et ERDF –, échanges de bonnes pratiques, actions de formation, partage d'outils et de méthodes...).

### Normes de qualification pour ce qui concerne EDF et les filiales contrôlées

- La DAi applique les normes internationales définies par l'*Institute of Internal Auditors*, en assure la promotion et en contrôle le respect au sein du périmètre contrôlé.
- Les missions, pouvoirs et responsabilités des auditeurs ainsi que les droits et devoirs des audités sont définis dans une charte qui a été mise à jour le 3 septembre 2010. Cette charte, signée du Président-Directeur Général, rappelle l'indépendance de la fonction d'audit et précise les missions et les engagements de l'audit interne, les devoirs et les prérogatives des auditeurs et des audités.
- La DAi est rattachée au Secrétaire Général ; le Directeur de l'Audit bénéficie d'un accès direct au Président-Directeur Général.
- Tous les auditeurs de la DAi et des Directions d'Audit d'EDF et de ses filiales contrôlées (hors filiales régulées) sont formés à une même méthodologie,

conforme aux normes internationales. Ils sont recrutés dans les différents métiers du groupe EDF, ainsi que dans des cabinets d'audit externes. Chaque auditeur est évalué à la fin de chaque mission. Une expérience d'auditeur fait partie d'un cursus professionnalisant et valorisant. Un protocole d'accord a été signé en ce sens en mars 2006 entre la Direction de l'Audit et la Direction Développement des Dirigeants de la Société.

- Les processus clés utiles au bon fonctionnement de la DAi sur l'ensemble de la chaîne de ses activités (de la définition du programme d'audits jusqu'au suivi de la mise en œuvre des recommandations) sont décrits et pilotés.

La filière audit a fait l'objet d'évaluations externes en 2008 puis en 2011-2012, qui attestent du respect des normes professionnelles.

### Normes de fonctionnement pour ce qui concerne EDF et les filiales contrôlées

- La DAi anime le déploiement de la Politique de Contrôle Interne et de la filière contrôle interne, assure le contrôle des dispositifs de contrôle interne des diverses Directions et filiales contrôlées, et réalise les audits transverses et de niveau *corporate*.
- Le programme d'audit est arrêté par le Président-Directeur Général puis examiné par le Comité d'audit d'EDF qui en rend compte au Conseil d'administration. Il est élaboré en prenant en compte :
  - la nécessité d'auditer, à des fréquences adaptées à leur importance, les principales entités du Groupe (Directions et filiales), afin d'évaluer notamment la robustesse de leur dispositif de contrôle interne,
  - les principaux processus comptables et financiers,
  - les grands projets,
  - les risques majeurs de la cartographie des risques, non traités par les audits ci-dessus,
  - le suivi des décisions de la Direction Générale.
- Le programme des équipes d'audit métiers est coordonné avec celui de la DAi, cette dernière étant seule compétente pour la réalisation des audits métiers relevant d'un risque de niveau *corporate*.
- Tous les audits donnent lieu à des recommandations qui, après validation par les audités et leur *management*, font l'objet de plans d'actions de leur part, transmis à la DAi. Au cours des 12 à 18 mois qui suivent, la DAi s'assure de la mise en œuvre de ces actions correctives ou de toute autre action décidée par le management dans le but de faire disparaître les dysfonctionnements observés par l'audit. Une clôture satisfaisante de l'audit n'est prononcée que lorsque les dysfonctionnements ont été éliminés. A contrario, une clôture non satisfaisante ou avec réserves donne lieu à une alerte managériale appropriée.
- Ces principes sont appliqués dans les mêmes termes par l'ensemble de la filière audit.
- Un rapport de synthèse semestriel est élaboré par la DAi. Il récapitule, sur l'ensemble du périmètre de la filière audit du Groupe, les principaux constats d'audit et les recommandations correspondantes, ainsi que le résultat des clôtures d'audit réalisées pendant la période. Il identifie par ailleurs les éventuels problèmes récurrents ou génériques apparus dans plusieurs audits sur la période et qui méritent une attention particulière de la Direction. Ce rapport est présenté au Président-Directeur Général puis au Comité d'audit et au Conseil d'administration.

### 2.1.3.3 La Direction Financière

La Direction Financière (DF) assure une veille sur les évolutions des marchés et des techniques financières et analyse les risques financiers des projets. Au sein de la DF, la Direction Controlling Groupe se décompose en trois domaines : le Contrôle de Gestion, la Comptabilité et la Fiscalité. Le Contrôle de Gestion a pour missions :

- de piloter les processus prévisionnels du cycle de gestion du Groupe (budgets, révisions et plans à moyen terme), d'en assurer la synthèse et de proposer des arbitrages au niveau des Directions et des filiales

pour l'ensemble du Groupe. Il joue un rôle d'alerte et de proposition dans l'analyse, avant prise de décision, des conséquences financières des opérations envisagées, ou des niveaux de performance proposés ;

- d'assister le *management* opérationnel dans le pilotage de la performance : le suivi de l'exécution du budget (faisant l'objet de révisions deux fois par an, ainsi que d'un reporting mensuel couvrant les résultats réalisés à date et une mise à jour de la dernière révision annuelle) est assuré au travers de revues de performances régulières généralisées au sein des Directions et des filiales contrôlées ;
- d'assurer la fonction de contrôle financier du Groupe, en contribuant notamment aux processus de contrôle des investissements et en réalisant des analyses d'optimisation économique et financière ;
- d'être moteur dans l'élaboration des trajectoires financières à moyen et long termes.

Les Directeurs Gestion Finance des Directions et filiales sont membres du Comité de Direction des entités auxquelles ils appartiennent. Ils sont nommés et évalués conjointement par le management opérationnel et le management de la ligne métier Contrôle de gestion.

La Comptabilité a pour missions :

- d'établir et publier les comptes sociaux d'EDF, et les comptes consolidés du Groupe ;
- de s'assurer de la qualité de la comptabilité en élaborant les référentiels Groupe déclinant les normes comptables et le plan de comptes à appliquer ;
- de mettre à jour, pour EDF, le référentiel de contrôle interne relatif à la maîtrise de l'information comptable et financière.

Par ailleurs, concernant les filiales, les Politiques de Contrôle Interne comptables relèvent de la responsabilité de chaque structure juridique concernée.

La Fiscalité a pour missions :

- de garantir la cohérence des politiques fiscales au sein du Groupe ;
- de s'assurer de la bonne exécution des obligations légales et déclaratives, notamment en assurant une veille relative aux obligations légales et réglementaires ;
- de s'assurer du suivi comptable de la position fiscale différée ainsi que de la justification périodique des comptes ;
- d'identifier et de maîtriser les risques fiscaux du Groupe.

### 2.1.3.4 La Direction Juridique

Au-delà de la contribution de la Direction Juridique (DJ) au contrôle interne du Groupe visée aux paragraphes 2.1.4 et 2.3.3, EDF a mis en œuvre, depuis 2007, une contrathèque afin de garantir la connaissance et la maîtrise de son patrimoine contractuel sensible. Cette contrathèque, composante du dispositif de contrôle interne, est un processus sécurisé de recensement et de numérisation des engagements contractuels majeurs d'EDF et de certaines filiales (hors filiales régulées et co-contrôlées). Ce dispositif a été complété par une nouvelle décision et une note d'application relatives à la maîtrise des contrats majeurs signée le 11 janvier 2011 par le Secrétaire Général. En application de cette décision, les originaux des contrats majeurs répondant à certains critères spécifiques sont centralisés au sein d'un local national sécurisé.

Depuis 2010, la Direction Juridique a confié à un *knowledge manager* la mission d'assurer la capitalisation, l'harmonisation et le partage de la doctrine de la Direction Juridique et de mettre en place une veille juridique sur les sujets législatifs et jurisprudentiels d'intérêt majeur pour le Groupe.

Enfin, un *reporting* juridique Groupe (EDF et filiales significatives) trimestriel, concernant les contentieux et les dossiers majeurs ou sensibles, a été mis en place et fonctionne depuis 2010.

## 2.1.4 Délégations de pouvoirs et habilitations techniques

Le Président-Directeur Général délègue certains de ses pouvoirs au Conseil d'administration à certains membres de l'équipe de direction en particulier.

S'agissant des achats, l'organisation mise en place est destinée à assurer une mise sous contrôle des processus d'achat. En effet, les contrats d'achats sont signés, selon les seuils, par le Président, un Directeur Exécutif Groupe ou l'un de leurs délégataires après avoir été visés par le Directeur de la Direction des Achats (DA) ou l'un de ses délégataires, ce visa actant ainsi de la conformité de l'acte au processus achat. Il est également prévu que chaque Directeur Exécutif Groupe renforce le dispositif de contrôle interne sur les actes d'achat soumis à sa signature et ceux traités directement par sa Direction.

La délégation « représentant de l'exploitant nucléaire » est confiée au Directeur de la Direction Production Ingénierie, puis elle est subdéléguée aux Directeurs des Divisions Production Nucléaire et Ingénierie Nucléaire.

Les habilitations techniques qui donnent l'autorisation d'exercer des activités relatives aux installations (centrales de production, réseaux électriques...) sont délivrées par chaque chef d'établissement, qui doit s'assurer au préalable de l'évaluation des compétences afférentes. Ces exigences s'appliquent à l'ensemble des intervenants, personnel EDF et prestataires.

La Direction Juridique élabore et met à jour les délégations de pouvoirs lorsque les évolutions de l'organisation d'EDF le nécessitent.

En complément, un vade-mecum sur les délégations de pouvoirs rédigé par la Direction Juridique, diffusé pour la première fois en novembre 2008, a été actualisé et a fait l'objet d'une nouvelle diffusion en 2010. Ce vade-mecum est conçu comme un outil destiné à informer et sensibiliser les entités d'EDF sur la nature, les conséquences et les règles de gestion des délégations de pouvoirs.

## 2.1.5 Démarches éthique et Qualité environnementale

### 2.1.5.1 Démarche éthique

La Démarche éthique, fondée sur la décision du Président-Directeur Général du 15 mars 2007, s'appuie sur un document de référence, le Mémento éthique, qui récapitule les cinq valeurs d'EDF : respect de la personne, responsabilité environnementale, recherche de la performance, engagement de solidarité et exigence d'intégrité. Ce document a été diffusé dans toutes les Directions d'EDF par la ligne managériale. La désignation de correspondants éthiques, chargés de veiller à la diffusion du Mémento et au respect effectif des valeurs sur le terrain, renforce le dispositif<sup>1</sup>. Les valeurs d'EDF servent de référence aux démarches éthiques des filiales, aux codes déontologiques développés dans les métiers et certains domaines ainsi que pour des processus fondamentaux comme le recrutement (référentiel d'embauche), la formation (sensibilisation des salariés), les relations avec les fournisseurs et la sous-traitance (charte fournisseurs, accords sociaux sur la sous-traitance), et également pour l'évaluation des performances individuelles et collectives (entretien individuel, revues managériales).

En 2011, le Groupe a décidé l'élaboration concertée d'un nouveau référentiel qui, dans la continuité des valeurs précédentes, les regroupe au sein de trois valeurs clé : respect, responsabilité et solidarité au niveau du Groupe. Après avoir été validé sur le fond en Comité de Direction Groupe le 19 octobre 2011, le projet a été testé au premier semestre 2012 auprès de groupes de salariés dans les principales sociétés du Groupe. Le nouveau document qui en résulte a été validé par le Comité de Direction Groupe le 26 septembre 2012 et approuvé par le Comité d'éthique du Conseil d'administration le 8 octobre 2012.

Depuis sa création en 2008, le Comité de Développement durable Groupe, composé des responsables du Développement durable de différentes filiales telles qu'EDF Energy, EDF Démász, les filiales du groupe EDF en Pologne,

1. La maîtrise du risque fraude fait partie intégrante du guide de contrôle interne ; ce point est aussi examiné dans le cadre de tous les audits d'entité et a fait l'objet d'un audit général en 2012.

en Chine, en Asie du Sud-Est et Edison, permet de mettre en cohérence les démarches éthiques. La présentation à ce Comité le 23 novembre 2012 du nouveau référentiel constitue la première étape d'un déploiement qui doit assurer, courant 2013, en cohérence avec les démarches éthique de chacune des sociétés du Groupe, le partage des valeurs et des engagements éthiques par tous les salariés.

Le dispositif d'alerte éthique, mis en place à partir de 2004 sur le périmètre d'EDF, reconnaît à tout salarié le droit de signaler de manière confidentielle, mais non anonyme, les situations contraires aux valeurs et aux règles éthiques du Groupe. Ce dispositif permet de saisir le Délégué Éthique et Déontologie du groupe EDF à travers une messagerie éthique sécurisée. Il a été complété en 2008 par un numéro vert d'appel, anonyme et gratuit, qui permet à tout salarié de témoigner auprès de conseillers externes de difficultés rencontrées dans sa vie au travail. Le 24 novembre 2011, la CNIL a formellement autorisé le système d'alerte professionnelle d'EDF décrit ci-dessus, qui traite environ cinquante dossiers par an.

Le bilan d'activité du Délégué Éthique et Déontologie du groupe EDF est depuis 2010 intégré dans la revue managériale de responsabilité sociale.

## 2.1.5.2 Démarche Qualité environnementale

Depuis de nombreuses années, le groupe EDF prend en compte les enjeux liés au développement durable et fait du développement durable une véritable dimension de sa stratégie globale. Cette politique du Groupe s'est concrétisée par la signature en 2009 d'engagements communs par les dirigeants des principales sociétés du Groupe. Ces engagements donnent un cadre de cohérence aux initiatives de ces sociétés et s'expriment autour de trois enjeux :

- la lutte contre le changement climatique et la protection de la biodiversité ;
- l'accès à l'énergie et le développement des liens de la proximité territoriale ;
- la contribution au débat sur le développement durable.

La mise en œuvre de ces engagements est animée par le Comité de Développement durable du groupe EDF.

Ce comité tient lieu de Directoire Environnement au niveau du Groupe, en charge du pilotage du Système de Management Environnemental conforme à la norme ISO 14001.

Le groupe EDF est en effet certifié ISO 14001 depuis le 9 avril 2002. Le périmètre certifié englobe EDF (pour toutes ses entités opérationnelles et la plupart de ses entités fonctionnelles), plusieurs filiales françaises (dont les filiales régulées RTE et ERDF), ainsi que de nombreuses filiales internationales, dont EDF Energy. Par ailleurs, certaines filiales co-contrôlées sont également certifiées ISO 14001 (mais non incluses actuellement dans le périmètre du certificat Groupe). En avril 2011, l'organisme de certification indépendant Afnor a prononcé le troisième renouvellement ISO 14001 du groupe EDF jusqu'en 2014. L'audit annuel en mars 2012 constate une animation renforcée avec une approche de « Responsabilité d'Entreprise » qui donne plus de perspective et de sens à l'action environnementale.

Les processus mis en œuvre dans le cadre de cette certification contribuent à renforcer la maîtrise des risques environnementaux du Groupe, toujours améliorée notamment sur l'aspect réglementaire, et donnent l'assurance à ses parties prenantes d'une organisation structurée, preuve tangible que l'engagement du Groupe à respecter l'environnement est une réalité reconnue.

## 2.1.6 L'organisation et le pilotage des Systèmes d'Information (SI)

Les responsabilités de maîtrise d'ouvrage sont assurées par chacune des entités de la Société et du Groupe (Directions ou filiales) pour leur périmètre et par la Direction des Systèmes d'Information Groupe (DSI Groupe) pour les infrastructures et services mutualisés. Les responsabilités de maîtrise d'œuvre sont, en fonction des orientations retenues en liaison avec chaque Direction, réparties entre la Direction et la Direction des Services Partagés

Informatique et Télécommunications, qui joue un rôle d'opérateur transverse pour EDF et les filiales, y compris régulées.

Le Système d'Information (SI) du périmètre finance est utilisé par plusieurs Directions du Groupe et porte des enjeux importants en termes d'intégrité des données et de disponibilités des applications. La DSI-Périmètre Finance en assure la maîtrise d'ouvrage déléguée. Elle pilote le fonctionnement quotidien des applications, gère les évolutions et met en œuvre toutes les dispositions nécessaires pour garantir la sécurité de ce SI.

La cohérence d'ensemble est pilotée par la Direction des Systèmes d'Information Groupe qui anime la filière SI au travers de politiques communes. Une nouvelle gouvernance de la filière a été élaborée en déclinaison de la décision du Président du 19 décembre 2011 de renforcer le pilotage Groupe des fonctions d'appui. Elle prévoit un renforcement du rôle de la Direction des Systèmes d'Information Groupe pour garantir les synergies et la performance du SI au service de la stratégie des métiers, notamment en matière de trajectoire financière, de sécurité et de disponibilité des SI. Cette nouvelle gouvernance conforte l'élargissement aux filiales internationales.

Les décisions et arbitrages stratégiques sont examinés, selon leur nature et le périmètre concerné, soit par un des Comités d'EDF cité au paragraphe 2.1.1, soit par le Comité stratégique SI qui associe les principaux Directeurs et Directeurs de filiales et leur DSI, selon un rythme trimestriel ; les autres décisions importantes sont prises au sein d'un Comité des Directeurs des Systèmes d'Information France et par l'*IS Group Committee*, comprenant également les filiales du Groupe.

## 2.1.7 Les contrôles externes

Comme toutes les sociétés cotées, EDF est soumis au contrôle de l'AMF. Par son statut de société détenue majoritairement par l'État, EDF est soumis aux contrôles de la Cour des comptes, des contrôleurs d'État, de l'Inspection des finances, des Commissions des affaires économiques de l'Assemblée nationale et du Sénat, et de la Commission des Marchés.

Conformément à la loi, les Commissaires aux comptes certifient les états financiers annuels (comptes sociaux et comptes consolidés) et effectuent un examen limité sur les comptes consolidés semestriels résumés du Groupe. Ils émettent un rapport sur le rapport annuel du Président du Conseil d'administration établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Compte tenu de son activité, EDF fait également l'objet de contrôles par la Commission de Régulation de l'Énergie (CRE) ainsi que par l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN).

Les constats de ces différents contrôles externes alimentent notamment les programmes de contrôle interne et d'audit.

## 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 contrôle des risques sont de :

- contribuer à sécuriser la trajectoire stratégique et opérationnelle du Groupe, et pour cela :
  - identifier et hiérarchiser les risques dans tous les domaines (risques opérationnels, risques externes, risques stratégiques, y compris les risques liés à la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe et ceux liés à la préservation de la valeur, des actifs et de la réputation du Groupe), en vue d'en assurer une maîtrise de plus en plus robuste,
  - responsabiliser et mobiliser les entités du Groupe sur l'identification, l'évaluation et le traitement des risques, afin que chaque *manager* ait conscience des risques inhérents à ses activités et mette en place les actions nécessaires pour maîtriser ces risques ;

- permettre aux dirigeants et aux organes de gouvernance d'EDF de disposer d'une vision consolidée, régulièrement mise à jour, des risques majeurs et de leur niveau de contrôle ;
- répondre aux besoins croissants d'information des parties prenantes quant au *management* des risques de l'entreprise.

*Nota* : La gestion des risques est pilotée par les entités opérationnelles et fonctionnelles, pour les risques qui relèvent de leur périmètre d'activité, sous la responsabilité de la Direction Générale du Groupe.

La politique de contrôle des risques du Groupe est mise en œuvre soit en direct sur le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées, soit par le biais des organes de gouvernance pour les filiales régulées ou co-contrôlées.

Cette politique s'appuie sur une filière de contrôle des risques distincte des fonctions de gestion des risques (complétée par des filières de contrôle spécifiques notamment pour les risques marchés financiers et marchés énergies – voir § 2.3.1.1). Cette filière assure notamment une approche homogène en matière d'identification, d'évaluation et de maîtrise des risques.

## 2.2.2 Processus de cartographie des risques

Selon ces principes, chaque semestre, en cohérence avec les échéances associées à la publication semestrielle des comptes consolidés, le groupe EDF élabore la cartographie consolidée de ses risques majeurs pour le périmètre d'EDF et de ses filiales contrôlées et co-contrôlées<sup>1</sup>. Cette cartographie consolidée est réalisée à partir des cartographies établies par chaque entité opérationnelle ou fonctionnelle sur la base d'une méthodologie commune (typologie, principes d'identification, d'évaluation, de mise sous contrôle des risques...). Chaque risque identifié fait l'objet d'un plan d'action décrit. Les risques majeurs sont placés sous la responsabilité d'un pilote désigné par le Comité exécutif.

L'actualisation de la cartographie des risques fait l'objet d'échanges approfondis, menés régulièrement entre la Direction du Contrôle des Risques Groupe (cf. § 2.1.3.1) et chacune des entités opérationnelles ou fonctionnelles contributrices. Ces échanges visent à réinterroger la pertinence de l'identification des risques ainsi que la robustesse des actions de maîtrise engagées.

La cartographie consolidée fait l'objet chaque semestre d'une validation par le Comité exécutif et d'une présentation au Conseil d'administration d'EDF après examen par le Comité d'audit.

La démarche de cartographie et de maîtrise des risques s'inscrit dans une complémentarité forte avec le contrôle interne du Groupe, ainsi qu'avec l'audit interne, dont le programme est élaboré en s'appuyant notamment sur les risques majeurs identifiés. De plus, le processus de cartographie des risques constitue aussi un support pour de nombreux autres processus : la politique Assurances et sa mise en œuvre, l'analyse des risques portant sur des dossiers examinés par les organes de pilotage d'EDF (Comité exécutif, Comité des engagements du Comité exécutif Groupe – « CECEG », etc.) ; en particulier, le processus de contrôle des risques contribue grâce à la cartographie des risques à la sécurisation du processus d'investissement et d'engagements de long terme en veillant à la qualité des analyses de risques des dossiers présentés au CECEG. Enfin, les principaux risques auxquels le Groupe est exposé sont décrits à la section 4.1 du document de référence 2012 en cohérence avec la cartographie des risques consolidée du Groupe.

## 2.2.3 Politique de gestion de crise

La politique de gestion de crise, formalisée par une décision du Président-Directeur Général en juin 2005, définit les principes d'organisation et de gestion de crise sur le périmètre d'EDF et de ses filiales contrôlées et précise l'ensemble du dispositif nécessaire à sa mise en œuvre. Cette politique consiste notamment :

- à s'assurer de l'existence de structures de gestion de crise et de dispositifs permanents de remontée des alertes, dans toutes les entités du Groupe ;

- à vérifier l'existence et la mise à jour régulière de procédures de gestion de crise pertinentes, au regard des risques encourus, dans chaque Direction d'EDF et dans les filiales contrôlées ;
- à définir les modalités de coopération avec les filiales régulées et – via les Directions de rattachement – avec les filiales co-contrôlées, en période de crise ;
- à s'assurer de la prise en compte systématique des retours d'expérience des crises et exercices de crise, pour éviter ou limiter les conséquences de crises similaires ;
- à vérifier l'existence d'actions de professionnalisation pour tous les acteurs de la crise.

Le dispositif de contrôle interne de la politique de gestion de crise est intégré dans le dispositif de contrôle interne du Groupe. Par ailleurs, un programme d'exercices de crise permet de tester régulièrement l'efficacité de ces dispositifs et la cohérence d'ensemble. Enfin, l'organisation de crise est régulièrement réajustée, notamment à chaque changement significatif d'organisation interne ou d'environnement externe, ainsi qu'après chaque retour d'expérience de crise majeure.

## 2.3 Les activités de contrôle du Groupe

### 2.3.1 Les procédures de contrôle relatives au bon fonctionnement des processus internes

#### 2.3.1.1 Dispositifs sectoriels de contrôle des risques

##### 2.3.1.1.1 Contrôle des risques marchés énergies

La Direction Générale valide annuellement les stratégies de couverture des entités, ainsi que les limites de risques associées, qui lui sont présentées par la DCRG après consolidation au niveau Groupe et en cohérence avec le processus budgétaire. Ces stratégies s'appuient sur une politique de risques marchés énergies portée par la DCRG et formalisée par la décision du Président-Directeur Général du 9 décembre 2005, qui définit la gestion de ces risques pour le périmètre d'EDF et des filiales contrôlées et précise l'ensemble du dispositif nécessaire à sa mise en œuvre et au contrôle de son application. Pour les filiales régulées et les filiales co-contrôlées, la politique de risques marchés énergies et le processus de contrôle sont revus dans le cadre des instances de gouvernance de ces sociétés (Conseils d'administration ou de surveillance et Comités d'audit).

Cette politique décrit :

- le système de gouvernance et de mesure, séparant clairement les responsabilités de gestion et de contrôle des risques et permettant de suivre l'exposition sur le périmètre ci-dessus défini ;
- les processus de contrôle des risques impliquant la Direction Générale d'EDF en cas de dépassement des limites de risques ; un dispositif de contrôle renforcé est mis en place pour la filiale EDF Trading, compte tenu de la spécificité des métiers exercés et de la réactivité nécessaire ;
- l'organisation en deux niveaux de la filière contrôle des risques marchés énergies, les entités réalisant le contrôle opérationnel et la Direction du Contrôle des Risques Groupe assurant le contrôle de deuxième niveau.

Le Comité d'audit d'EDF rend un avis au Conseil d'administration sur la politique de risques marchés énergies et sur ses évolutions proposées par la DCRG.

1. À l'exception de Dalkia International.

### 2.3.1.1.2 Contrôle des risques financiers

La Direction du Contrôle des Risques Groupe est notamment en charge du contrôle des risques de taux, de change, de liquidité et du risque de contrepartie pour EDF et les filiales contrôlées. Ce contrôle s'exerce via :

- la vérification de la bonne application des principes du cadre de gestion financière et de la politique Groupe du risque de contrepartie, notamment au travers du calcul régulier d'indicateurs de risque et du suivi de limites de risque ;
- des missions de contrôle – méthodologie et organisation – sur les entités d'EDF et les filiales contrôlées ;
- le contrôle des positions de marché de la salle des marchés d'EDF en charge de la gestion de la trésorerie. Pour ces activités, un système d'indicateurs et de limites de risque vérifiés quotidiennement est en place pour suivre et contrôler l'exposition aux risques financiers. Il implique la Direction Financement et Investissements, la salle des marchés et la Direction du Contrôle des Risques Groupe, qui sont immédiatement saisis pour action en cas de dépassement de limites. Le Comité Marchés qui se réunit vérifie et examine mensuellement, le cas échéant, les demandes de dérogations au cadre de travail ainsi que les demandes d'investissement dans de nouveaux produits ;
- le contrôle des positions du portefeuille « Actifs dédiés » (au sein de la Direction Financière), dont la gestion est assurée par la Division Gestion des Actifs. Un cadre de travail spécifique a été mis en place par la Direction du Contrôle des Risques Groupe et définit les limites de risque admissibles. Le Comité de gestion opérationnelle présidé par le Directeur Financement et Investissements est l'instance de pilotage de la gestion et du suivi du risque financier associé à ce portefeuille.

Afin de garantir l'indépendance de la structure de contrôle des risques financiers vis-à-vis des activités de gestion de ces risques, celle-ci est rattachée à la Direction du Contrôle des Risques Groupe et possède un lien fonctionnel avec la Direction Financement et Investissements.

### 2.3.1.1.3 Contrôle des risques extra-financiers

EDF a mis en place au sein de la DCRG un département spécialisé dans l'évaluation des risques extra-financiers liés aux entrées en relation d'affaires avec des tierces parties (consultants, fournisseurs, partenaires industriels... identifiés comme sensibles). Préalablement à une entrée en relation d'affaires, des contrôles formalisés et auditables sont réalisés en vue de prévenir d'éventuels risques de réputation.

### 2.3.1.2 Contrôles spécifiques

#### 2.3.1.2.1 Procédure d'approbation des engagements

Conformément au « processus engagements » du Groupe, encadré par une procédure mise à jour le 28 septembre 2011, le Comité des engagements du Comité exécutif Groupe (« CECEG ») examine, après une position de principe favorable du Comité exécutif, l'ensemble des projets d'engagements du Groupe, hors filiales régulées et filiales co-contrôlées, notamment portant sur :

- les projets d'investissement, de désinvestissement et de fusions-acquisitions supérieurs à 50 millions d'euros<sup>1</sup> ;
- les dépenses de fournitures, travaux ou services d'un montant supérieur à 200 millions d'euros ;
- les contrats achats ou ventes à long terme portant annuellement sur plus de 5 TWh pour l'électricité, 10 TWh pour le gaz et 150 millions d'euros pour le charbon, le fioul, les crédits d'émission et quotas de CO<sub>2</sub> ;
- le programme pluriannuel d'approvisionnement des réacteurs et de services aval du cycle du combustible nucléaire ;
- les opérations de transfert d'obligations relatives à la déconstruction ou à l'aval du cycle du combustible nucléaire.

Les réunions du CECEG sont systématiquement précédées de réunions où sont associés les experts du niveau *corporate* (Direction du Contrôle des Risques Groupe, Direction Juridique, Direction Financière, Direction Optimisation Amont-Aval Trading, Direction du Développement durable, Direction de la Stratégie, Direction des Achats...) et les porteurs des projets, afin de vérifier l'exhaustivité des analyses de risques des dossiers présentés. Ces travaux s'appuient sur un référentiel méthodologique d'analyse des risques des projets de développement qui intègre l'ensemble des impacts.

Les projets d'engagements sont ensuite revus par le Conseil d'administration comme décrit au § 1.2.4.

Le guide de « pilotage des investissements » prévoit que les projets d'engagements qui sont inférieurs aux seuils de saisine du CECEG sont examinés par des instances de gouvernance propres à chaque entité.

#### 2.3.1.2.2 Contrôle des Systèmes d'Information (SI)

##### Organisation du contrôle interne de la filière des Systèmes d'Information

Le dispositif de contrôle interne de la filière SI s'intègre dans la Politique de Contrôle Interne du Groupe (propositions d'objets de maîtrise du domaine à décliner par les entités opérationnelles) et porte sur la mise en œuvre des politiques de la filière. Les politiques concernent en particulier les infrastructures et les services mutualisés, la sécurité des Systèmes d'Information, le pilotage des projets SI, la gestion des risques SI et le respect de la loi Informatique et Libertés.

Pour mémoire, le référentiel de contrôle interne des SI d'EDF s'appuie sur le référentiel externe du Cobit (*Control Objectives for Information and related Technology*).

L'animation du contrôle interne et de la couverture des risques spécifiques aux thématiques SI est mise en œuvre depuis 2009 par la Direction des Systèmes d'Information (« DSI Groupe ») à trois niveaux dans l'organisation de la filière : un réseau des correspondants du contrôle interne SI, un réseau des correspondants risques et le Comité des Directeurs des Systèmes d'Information, qui représentent les directions. Le maillage des réseaux des correspondants risques, contrôle interne et sécurité SI en 2011 a permis de renforcer encore la coordination étroite entre couverture des risques et contrôle interne pour EDF. Ces réseaux sont progressivement élargis aux filiales internationales.

Par ailleurs, la filière SI a contribué, pour le domaine SI, au référentiel de tests de détection des fraudes.

##### Actions dans le domaine de la sécurité des SI

La politique de Sécurité des Systèmes d'Information (« SSI ») du groupe EDF structure les orientations et l'organisation de la sécurité des SI du Groupe. Pour EDF, l'ajustement de ces politiques ainsi que le niveau de sécurisation sont suivis au rythme mensuel par un Comité de sécurité, présidé par la DSI Groupe, et rassemblant les responsables de Sécurité des Systèmes d'Information des entités du périmètre. ERDF est associé à cette démarche. Le Comité stratégique SI examine en tant que de besoin, en présence des Directeurs de la DCRG et de la Direction de la Sécurité (« DIRSEC »), les inflexions qui s'avèrent nécessaires à la politique de Sécurité SI du Groupe, sans se substituer aux instances techniques. Cela garantit le partage d'une vision cohérente et stratégique de la sécurité du SI et des enjeux SI en termes de disponibilité et de continuité d'activité, d'intégrité des informations et traitements, et de protection des informations sensibles.

L'année 2012 a été marquée par :

- la mise en œuvre d'un exercice « Plan de continuité de l'activité » après finalisation du déplacement géographique des *data centers* ;
- la mise à jour de trois directives sécurité (gestion des tiers, continuité des activités et gestion des incidents sécurité pour EDF SA) ;

1. Hors investissements et désinvestissements financiers liés à la gestion des actifs dédiés et des actifs retraite, qui ont une gouvernance spécifique. Voir section 1.4.2.

- la création, au sein de la DSI Groupe, du Bureau d'instruction des demandes d'externalisation de services (« BIDES ») chargé de mener les analyses de sécurité des services externalisés ;
- une décision relative aux échanges numériques entre les entités du Groupe.

### 2.3.1.2.3 L'administration et la surveillance des filiales

Toute filiale ou participation d'EDF (à l'exception des filiales régulées) est suivie par un Directeur de rattachement, membre du Comité exécutif, ou par son Délégué. Celui-ci propose les administrateurs représentant EDF au sein des instances de gouvernance de ces sociétés et leur adresse une lettre de mission et une lettre d'objectifs.

La Délégation Administrateurs et Sociétés, en place depuis 2002, veille tout particulièrement :

- à la mise à jour de la cartographie du rattachement des sociétés, en fonction des décisions prises par la Direction concernée ;
- au suivi des « compositions cibles », visions anticipées et collectives des compétences, ainsi que des profils nécessaires à une bonne représentation d'EDF dans les organes de gouvernance des filiales et participations, en fonction de la stratégie définie par les Directeurs de rattachement ;
- au respect du processus de désignation des administrateurs, accord préalable managérial à la proposition de nomination (conformité à la « composition cible », contrôle du nombre de mandats, avis du supérieur hiérarchique de l'administrateur proposé...);
- à la professionnalisation des nouveaux administrateurs (séminaire de formation initiale pour les nouveaux administrateurs avec l'appui de l'Université Groupe, information *via* le site intranet de la communauté administrateurs, formation permanente *via* les ateliers administrateurs).

### 2.3.1.3 Autres politiques de contrôle

Le Président-Directeur Général a validé en octobre 2003 une politique santé et sécurité et complété le dispositif le 1<sup>er</sup> février 2012 par une décision prévoyant notamment d'intégrer la prévention sécurité dans les formations des managers et de faire un point trimestriel en Comité exécutif sur les résultats et actions menées au sein du Groupe dans ce domaine.

Présentée en Conseil d'administration en 2012, validée et diffusée dans le Groupe, la nouvelle politique Assurances du groupe EDF sera mise en œuvre en 2013. Véritable outil d'intégration, cette nouvelle politique augmente le champ assurantiel en couvrant l'ensemble des missions et du périmètre du Groupe. Sa diffusion sera accompagnée du Manuel des procédures Assurances, en cours de finalisation, pour faciliter la mise en œuvre de cette politique. Depuis 2004, il est présenté au Comité d'audit, en cas d'évolution significative, un point de situation de l'étendue et des coûts de couverture des risques d'EDF par l'assurance ou le transfert aux marchés financiers. En 2011, a été créé le Comité d'Orientations Stratégiques Assurances (« COSA »), présidé par le Directeur Exécutif Groupe chargé des finances, qui nourrit la réflexion entre les métiers et les financiers sur les évolutions et les modalités de mise en œuvre de la Politique Assurances, notamment les principales caractéristiques des programmes de couverture des risques assurables.

## 2.3.2 Les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité de l'information comptable et financière

### 2.3.2.1 Le cadre de référence AMF

Le guide de contrôle interne, pour la partie relative à la maîtrise de l'information comptable et financière, a été intégralement restructuré en 2011 afin de le mettre en cohérence avec le cadre de référence de l'AMF tel que révisé en 2010.

### 2.3.2.2 Principes et normes comptables du Groupe

Les normes comptables utilisées par le Groupe EDF<sup>1</sup> sont conformes aux normes internationales telles que publiées par l'*International Accounting Standards Board* (« IASB ») et approuvées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2012. Ces normes internationales comprennent les normes IAS (*International Accounting Standards*), IFRS (*International Financial Reporting Standards*) et les interprétations (SIC et IFRIC). Les règles et méthodes comptables sont décrites dans le manuel des principes comptables du Groupe et synthétisées dans l'annexe aux comptes consolidés.

Un réseau de correspondants des Directions opérationnelles et des filiales facilite le partage des instructions et la mise en œuvre homogène en comptabilité entre les différentes entités du Groupe.

### 2.3.2.3 Procédures d'établissement et de contrôle des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis par le Département Consolidation de la Division Comptabilité Consolidation à partir des données saisies localement par chaque entité (entités de la maison mère et filiales) conformément aux normes du Groupe et aux instructions d'arrêté, selon un plan de comptes unique.

Les comptes consolidés semestriels sont présentés au Comité d'audit puis au Conseil d'administration, pour arrêté au 30 juin de l'exercice.

Les comptes consolidés annuels sont examinés par le Comité d'audit puis arrêtés au 31 décembre de l'exercice par le Conseil d'administration d'EDF et enfin approuvés par l'Assemblée générale.

Chaque arrêté semestriel et annuel donne lieu à l'établissement d'instructions précisant les principaux livrables attendus de chaque partie prenante à la publication des états financiers, l'établissement du rapport de gestion et du document de référence pour les arrêts annuels. Des réunions avec les directions d'EDF et les filiales permettent de préparer les arrêts comptables et d'anticiper l'évolution de certains traitements afin de fiabiliser l'information comptable et financière publiée. Une analyse a posteriori des conditions de réalisation (respect des délais, qualité des informations...) permet d'améliorer régulièrement le processus d'établissement et d'analyse des comptes consolidés.

Une remontée mensuelle d'informations sur les comptes du bilan et du compte de résultat a été mise en place en 2011. Elle a permis d'anticiper le traitement des opérations complexes et de contribuer à fiabiliser les flux de bilan.

L'unicité de langage financier de la Comptabilité et du Contrôle de Gestion contribue à la cohérence du pilotage du Groupe. Elle est l'un des moyens d'assurer la continuité entre :

- les données réelles issues de la comptabilité et les données établies dans le cadre des phases prévisionnelles ;
- la communication financière externe et le pilotage interne.

Cette communauté de langage facilite le dialogue et la collaboration entre ces deux fonctions à tous les niveaux de l'organisation, et contribue à favoriser les échanges d'information entre les acteurs et la qualité des informations produites.

### 2.3.2.4 Procédures d'établissement et de contrôle des comptes sociaux

Les comptes sociaux sont établis semestriellement et annuellement par le Département Comptes Maison Mère de la Division Comptabilité Consolidation.

La comptabilité transactionnelle d'EDF (hors Direction Financement et Investissements, Division Combustible Nucléaire, Systèmes Énergétiques Insulaires et Direction des Cadres Dirigeants pour la partie comptabilité de la paie) est confiée au Centre de services partagés « Comptabilité » de la Direction des Services Partagés. Le traitement de la comptabilité

1. Le périmètre des comptes consolidés du Groupe figure dans l'annexe aux comptes consolidés (voir chapitre 20 du présent document de référence).

transactionnelle est organisé par processus. Des « pactes de gouvernance » fixent les responsabilités respectives des Directions opérationnelles, du Centre de services partagés « Comptabilité » et de la Division Comptabilité Consolidation.

Chaque Directeur opérationnel s'engage annuellement sur le respect des règles de contrôle interne et sur la sincérité de l'information financière dont il a la responsabilité au travers d'une lettre d'engagement adressée au Directeur de la Comptabilité.

Le dispositif de contrôle interne du domaine comptable est intégré à l'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe. Un référentiel d'indicateurs est utilisé au sein d'EDF. Il permet de mesurer, par processus, les points de conformité de l'information comptable.

### 2.3.3 Les procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux lois et aux règlements

La Direction Juridique exerce une mission de veille concernant les évolutions législatives et réglementaires : elle alerte et assure des actions de sensibilisation auprès des Directions concernées s'agissant des évolutions susceptibles d'avoir un impact pour le Groupe.

Par décision conjointe du 1<sup>er</sup> juin 2007, la Direction Juridique et la Direction de l'Audit ont adopté un plan d'actions visant à formaliser le rôle de la Direction Juridique concernant la définition d'objets de contrôle prescrits aux différentes entités d'EDF, afin que leur propre plan de contrôle interne les intègre. Ces objets de contrôle visent à ce que ces entités :

- indiquent à la Direction Juridique les champs de réglementation les concernant plus particulièrement, de sorte qu'elle puisse réaliser sa mission de veille de façon optimale ;
- associent systématiquement et le plus en amont possible la Direction Juridique à leurs dossiers à enjeux et à risques juridiques majeurs ;
- s'assurent que les délégations qu'elles accordent en leur sein reflètent bien leur organisation ;
- identifient leurs besoins, en termes de sensibilisation juridique, dans les domaines qui les concernent, y compris les besoins transverses, et les indiquent à la Direction Juridique ;
- s'assurent que les détenteurs de délégations de pouvoirs ont connaissance de la portée et des conséquences de leur délégation.

#### 2.3.3.1 Réglementation liée à l'exploitation industrielle

Dans le domaine de l'exploitation industrielle, de nombreuses procédures de contrôle existent, et notamment pour le nucléaire.

La réglementation du secteur nucléaire en vigueur est propre à chaque pays d'implantation des installations et des contrôles externes sont organisés par les autorités locales (Autorité de sûreté nucléaire (« ASN ») en France, Nuclear Directorate au sein du Health and Safety Executive, Office for Nuclear Generation au Royaume-Uni, Nuclear Regulatory Commission aux États-Unis, National Nuclear Safety Administration en Chine...).

Concernant EDF, les entités ou responsables suivants sont en place :

- le Conseil de sûreté nucléaire que préside le Président du groupe EDF se réunit plusieurs fois par an et examine en février le bilan annuel « Sûreté nucléaire et radioprotection » ;

- l'Inspecteur Général pour la sûreté nucléaire et la radioprotection (« IGSNR ») qui s'assure, pour le compte du Président, de la bonne prise en compte des préoccupations de sûreté et de radioprotection dans toutes leurs composantes pour les installations nucléaires dont EDF a la responsabilité de l'exploitation, et dont le rapport annuel est public ;
- l'Inspection Nucléaire, service directement rattaché au Directeur de la Division Production Nucléaire (« DPN »), et la Mission Audit Évaluation, fonctionnellement rattachée au Directeur de la Division Ingénierie Nucléaire (« DIN »), dont les actions de vérification permettent d'évaluer régulièrement le niveau de sûreté de l'ensemble des différentes entités de la DPN et de la DIN et leurs missions ;
- la filière Audit réalise plusieurs dizaines d'audits par an dans le domaine nucléaire (ingénierie, combustibles, exploitation).

La loi du 28 juin 2006, modifiée par la loi NOME du 7 décembre 2010 et ses textes d'application (décret du 23 février 2007 et arrêté du 21 mars 2007) relatifs notamment à la sécurisation du financement des charges nucléaires, impose à la Société de décrire dans un rapport les procédures et dispositifs permettant d'évaluer les charges liées à la gestion durable des matières et déchets radioactifs, les méthodes appliquées pour le calcul des provisions afférentes et les choix retenus pour la composition et la gestion des actifs affectés à la couverture des provisions.

Depuis juin 2007, et conformément au cadre législatif et réglementaire, EDF adresse un rapport triennal à l'autorité administrative et une lettre d'actualisation annuelle. Le second rapport triennal a été finalisé en juin 2010 et a fait l'objet de lettres d'actualisation en 2011 et en 2012. Ces rapports et lettres d'actualisation font l'objet d'un avis par le Comité de suivi des engagements nucléaires, dont il est rendu compte au Conseil d'administration d'EDF avant leur envoi à l'autorité administrative. Le rapport sur le contrôle interne qui figure en annexe de la lettre d'actualisation fait l'objet d'une délibération du Conseil d'administration.

Dans les autres domaines liés à l'exploitation (comme par exemple le contrôle des appareils à pression et la surveillance des barrages), chaque entité est responsable de la définition et de la mise en œuvre des procédures de contrôle adéquates.

Dès les premiers jours qui ont suivi l'accident de Fukushima, le 11 mars 2011, EDF a exercé sa responsabilité d'exploitant nucléaire en tirant dès le mois de mars 2011 les premiers enseignements pour son parc. Les 19 rapports d'évaluations complémentaires de sûreté (« ECS ») de site (ceux de Flamanville et Penly comprenant une partie « EPR ») montrent la bonne robustesse de nos installations vis-à-vis des agressions considérées à la suite de l'accident de Fukushima (séisme, inondations) dans le domaine du dimensionnement, et proposent des parades complémentaires permettant d'accroître la robustesse pour des situations allant très au-delà de celles considérées dans le dimensionnement et les référentiels de sûreté en vigueur.

L'ASN a remis au gouvernement français son rapport de conclusions le 3 janvier 2012 avec un avis (n° 2012-AV-0139) dans lequel elle affirme notamment :

*« À l'issue des évaluations complémentaires de sûreté des installations nucléaires prioritaires, l'ASN considère que les installations examinées présentent un niveau de sûreté suffisant pour qu'elle ne demande l'arrêt immédiat d'aucune d'entre elles. Dans le même temps, l'ASN considère que la poursuite de leur exploitation nécessite d'augmenter dans les meilleurs délais, au-delà des marges de sûreté dont elles disposent déjà, leur robustesse face à des situations extrêmes. »*

L'ASN a émis en 2012 un ensemble de prescriptions techniques pour chaque site, avec des délais de mise en œuvre des dispositions complémentaires correspondantes cohérents avec cet avis.

Les rapports ECS des sites en déconstruction ont été transmis comme prévu à l'ASN mi-septembre 2012.

Dans le cadre des *Peer Reviews*<sup>1</sup> organisées par l'ENSREG (*European Nuclear Safety Regulators Group*) suite à l'accident de Fukushima, une équipe d'auditeurs s'est rendue avec des représentants de l'ASN sur le site du Tricastin pour évaluer la partie « site » du rapport ECS de ce site. Des visites supplémentaires ENSREG ont ensuite été réalisées sur les sites de Chooz, Cattenom et Fessenheim. Ces *Peer Reviews* ont permis de confirmer la pertinence des actions prises ou que va prendre EDF pour améliorer la robustesse de ses installations.

### 2.3.3.2 Autres réglementations

Des contrôles sont également effectués sur l'application de la réglementation sociale et du travail.

La mise en place de systèmes de *management*, en particulier dans le domaine environnemental (voir § 2.1.5.2) et de la santé-sécurité, a permis d'obtenir un meilleur contrôle de l'application de la réglementation et d'anticiper les mises en conformité réglementaires.

### 2.3.4 Les procédures de contrôle interne relatives à l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale

Dans le cadre du déploiement du dispositif de contrôle interne au sein du Groupe, le suivi de la mise en œuvre des décisions et politiques majeures est pris en compte par leur intégration dans le guide de contrôle interne, et des audits peuvent être inscrits dans le programme d'audit du Groupe pour vérifier la bonne mise en œuvre de ces décisions et politiques et l'atteinte des objectifs fixés dans ce cadre.

*Ce rapport a été élaboré par un groupe de travail animé par la Direction de l'Audit (Direction de l'Audit interne du groupe EDF) et réunissant des représentants des Directions Juridique, Contrôle des Risques Groupe, Direction Financière ainsi que du Secrétariat Général du Conseil d'administration. Différents contributeurs, tels la Délégation à l'Éthique et à la Déontologie, la Direction des Systèmes d'Information, la Délégation Administrateurs et Sociétés, la Direction du Développement durable ainsi que la Direction Investisseurs et Marchés ont également été sollicités. Ce rapport a été examiné successivement par le Secrétaire Général du Groupe (4 février 2013), le Comité de l'information financière (29 janvier 2013), le Comité d'audit (11 février 2013) et été approuvé par le Conseil d'administration du 13 février 2013, conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce.*

## 2.4 Communication et diffusion des informations

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

- À la suite de son introduction en bourse en 2005, EDF a établi des procédures ayant pour objet d'encadrer et fiabiliser les processus et le contenu de la communication financière d'EDF et de prévenir les infractions boursières. Ainsi, une procédure organisant les rôles respectifs au sein de la Société en matière d'élaboration, de validation et de diffusion des éléments de communication financière a été définie. Un système de validation de l'information financière, destiné à assurer la validation et la cohérence des différentes sources de communication financière d'EDF, à examiner et valider le contenu de l'ensemble des vecteurs d'information financière, a été mis en place. Ce Comité comprend des représentants de la Direction Financière, de la Direction de la Communication et de la Direction Juridique. Par ailleurs, le groupe EDF a adopté depuis 2006 des principes et règles applicables aux opérations sur titres de la société EDF ou des filiales cotées du groupe EDF. Ces règles ont été rassemblées dans un Code de déontologie mis à jour en mars 2011 afin de tenir compte des recommandations de l'AMF de novembre 2010 et présenté au Comité exécutif d'EDF le 4 avril 2011. En parallèle de la diffusion de ce code, des actions de sensibilisation aux règles boursières sont menées auprès des collaborateurs du Groupe, concernant en particulier les précautions et obligations liées à la détention d'informations privilégiées et les périodes de *black-out* au cours desquelles les dirigeants et certains salariés initiés doivent s'abstenir d'effectuer des transactions sur les titres de la Société.
- Le code de bonne conduite : le respect des codes de bonne conduite pour les filiales régulées est chaque année contrôlé par ces filiales, et vérifié par la CRE, qui publie les résultats de ses vérifications dans son rapport annuel.

Paris, le 13 février 2013.

Le Président-Directeur Général d'EDF,  
Henri PROGLIO

1. Peer Review : revue entre pairs.



## 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

### Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Électricité de France SA (« la Société ») et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 février 2013

#### Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Deloitte & Associés



Bernard Cattenoz



Jacques-François Lethu



Alain Pons



Patrick E. Suissa