

# Rapport 2004 du Président

sur le contrôle interne

Loi de sécurité financière  
du 1<sup>er</sup> août 2003  
(articles 117,120 et 122)

Quand votre monde s'éclaire



## SOMMAIRE

<b>1. Introduction</b>	<b>3</b>
<b>2. Environnement de contrôle</b>	<b>4</b>
2.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	4
2.2. Démarche éthique	6
2.3. Démarche qualité	7
2.4. Structure organisationnelle et acteurs du contrôle	7
2.5. Contrôles spécifiques	10
<b>3. Les procédures de contrôle relatives à la réalisation et l'optimisation des opérations</b>	<b>12</b>
3.1. Cartographie des risques Groupe	12
3.2. Cadrage de la gestion des risques	12
3.3. Mise sous contrôle des risques	13
<b>4. Les procédures de contrôle relatives à la fiabilité des informations financières</b>	<b>14</b>
4.1. Principes et normes comptables du Groupe	14
4.2. Procédures d'établissement et de contrôle des comptes dissociés	15
4.3. Procédure d'établissement et de contrôle des comptes consolidés	15
4.4. Contrôle interne de la qualité de la comptabilité de la maison mère	16
4.5. Actions menées en 2004	17
4.6. Plan d'actions 2005	17
<b>5. Les procédures de contrôle relatives à la conformité aux lois et aux règlements</b>	<b>18</b>
<b>6. Dynamique d'évolution</b>	<b>19</b>
<b>7. Rapport des Commissaires aux comptes</b>	<b>20</b>

# 1.

## INTRODUCTION

---

En application de la loi n° 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003 de sécurité financière, ce rapport rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place au sein d'EDF, incluant celles appliquées à l'égard de ses filiales comptablement consolidées. L'objectif de ce document n'est pas de présenter de façon exhaustive l'ensemble des moyens de contrôle existant au sein du Groupe mais plutôt de mettre l'accent sur les procédures concernant les activités ou risques estimés significatifs.

Ce rapport décrit les dispositifs qui ont couvert toute l'année 2004. Les changements importants opérés fin 2004 (passage en société anonyme suite au décret du 17 novembre paru au « Journal officiel » le 19 novembre, nouvelle organisation du Groupe le 15 décembre...) auront certainement des conséquences sur les dispositifs de contrôle interne, celles-ci seront analysées dans le rapport relatif à l'exercice 2005.

Le plan de ce rapport s'inspire du référentiel Coso<sup>(1)</sup>. Un premier paragraphe décrit les éléments relatifs à l'environnement de contrôle, dont le fonctionnement du Conseil d'administration. Les trois paragraphes suivants listent les procédures associées aux trois objectifs reconnus du contrôle interne :

- les procédures de contrôle interne relatives à la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- les procédures de contrôle interne relatives à la fiabilité des informations financières ;
- les procédures de contrôle interne relatives à la conformité aux lois et aux règlements.

Enfin, le dernier paragraphe rappelle la dynamique d'évolution du contrôle interne au sein du groupe EDF, ainsi que, selon les recommandations de l'Autorité des marchés financiers<sup>(2)</sup>, le processus mis en œuvre pour élaborer et valider ce rapport.

---

(1) COmmittee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

(2) Cf. rapport 2004 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne du 13 janvier 2005.

## 2.

# ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

## 2.1.

### Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

#### 2.1.1. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il délibère sur toutes les orientations stratégiques concernant le Groupe ainsi que sur les sujets que la loi lui a expressément confiés ou qu'il s'est réservés. Le Conseil d'administration est constitué de dix-huit administrateurs<sup>(1)</sup> : six représentants de l'État, six personnalités qualifiées nommées par décret ainsi que six représentants élus des salariés. Assistent également au Conseil, sans voix délibérative, les membres de la mission de contrôle économique et financier de l'État, le commissaire du Gouvernement et le secrétaire du comité d'entreprise.

Le mandat de cinq ans des administrateurs est parvenu à échéance durant l'année 2004. Un nouveau Conseil d'administration a été mis en place le 14 septembre 2004. Il résulte d'une part, des élections de six représentants des salariés le 6 mai 2004 et d'autre part, du décret du 8 septembre 2004 paru au

« Journal officiel » le 9 septembre portant nomination au Conseil d'administration les six représentants de l'État et les six personnalités qualifiées.

Sur proposition de ce nouveau Conseil d'administration, Pierre Gadonneix a été nommé Président-Directeur Général (PDG) par décret du 15 septembre 2004 paru au « Journal officiel » du 16 septembre.

Suite au décret du 17 novembre 2004, paru au « Journal officiel » le 19 novembre, portant statuts de la société anonyme (SA) Électricité de France et au décret du 19 novembre 2004, paru le 20 novembre, portant nomination au Conseil d'administration d'Électricité de France, Pierre Gadonneix a été nommé Président du Conseil d'administration d'EDF SA par décret du 24 novembre 2004 paru au « Journal officiel » le 26 novembre.

Trois directeurs généraux délégués ont été nommés par le Conseil d'administration du 30 novembre 2004 sur proposition du Président.

#### 2.1.2. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement du Conseil d'administration s'appuie sur un règlement intérieur voté par les administrateurs :

– Jusqu'au 14 décembre 2004, date du vote

(1) Cf. loi relative à la démocratisation du secteur public du 26 juillet 1983.

d'un nouveau règlement intérieur, le Conseil d'administration a fonctionné sur des bases identiques à celles de 2003. Ainsi pour préparer les travaux du Conseil et favoriser la qualité de ses débats, le Conseil d'administration s'est appuyé sur des instances de travail, constituées d'administrateurs.

- **la Commission des Investissements**, en place depuis juillet 1947, est chargée d'examiner tous les marchés concernant la maison mère d'un montant égal ou supérieur à 15 M€. Elle est présidée par le Président du Conseil d'administration et s'est réunie cinq fois en 2004 ;

- **la Commission de l'Exploitation**, en place depuis juillet 1947, analyse l'évolution du Groupe à travers la présentation des budgets d'exploitation et la préparation d'un bilan des principaux éléments d'activité. Elle est présidée par le Président du Conseil d'administration et s'est réunie deux fois en 2004 ;

- **le Comité d'Audit**, en place depuis octobre 1999, est présidé par un administrateur, personnalité externe au groupe EDF et est composé de quatre membres<sup>(1)</sup>. Avant présentation au Conseil, il donne son avis sur les comptes semestriels, annuels et consolidés, le rapport de gestion, le compte rendu de la gestion financière, la politique de contrôle des risques et le programme d'audit ; il procède également à l'audition des Commissaires aux comptes. Il s'est réuni cinq fois en 2004 ;

- **le Comité de la Stratégie**, en place depuis

février 2000, est présidé par un administrateur, personnalité externe au groupe EDF et est composé de sept membres. Il donne son avis sur les grandes orientations stratégiques, sur la politique de développement (notamment à l'international) et sur la politique industrielle et commerciale. Il s'est réuni cinq fois en 2004 ;

- **le Comité d'Éthique**, en place depuis septembre 2001, est présidé par un administrateur, personnalité externe au groupe EDF et est composé de six membres. Il a pour mission de veiller à développer le questionnement éthique dans les décisions stratégiques du Groupe. Il rend compte sur les bilans annuels du médiateur et du délégué à l'Éthique ainsi que sur les évolutions des modes de fonctionnement du Conseil. Il s'est réuni six fois en 2004.

Pour l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'est réuni onze fois en 2004. En plus des sujets régulièrement abordés, le Conseil a débattu en 2004 de thèmes spécifiques comme les orientations stratégiques de l'entreprise concernant l'énergie (EPR<sup>(2)</sup>), l'immobilier et le gaz, l'aval du cycle et la politique ressources humaines et sociale du Groupe.

– Le passage en SA a conduit à définir un nouveau règlement intérieur qui a été adopté le 14 décembre 2004. Les principales évolutions sont les suivantes :

- les deux Commissions (Exploitation et Investissements) sont supprimées. Les sujets traités en Commission de l'Exploitation seront

(1) Nombre porté à 5 à compter du 14 décembre 2004.

(2) « European Pressurized Reactor » : réacteur européen à eau sous pression.

directement inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'administration et une réflexion est en cours concernant l'examen des marchés qui étaient traités en Commission des Investissements ;

- le Comité d'Audit compte un membre supplémentaire et est dorénavant composé de cinq administrateurs ;
- un Comité des Rémunérations est créé ; il sera présidé par un administrateur, personnalité externe au groupe EDF et composé de trois membres. Il aura pour mission de donner son avis au Conseil d'administration sur la rémunération du PDG et des directeurs généraux délégués, ainsi que sur les modalités de fixation de la rémunération des principaux dirigeants (part fixe et part variable, mode de calcul et indexation) ;
- certains seuils limitant les pouvoirs du Président sont revus et le Conseil d'administration est dorénavant saisi :
  - des opérations de croissance ou de cessions supérieures à 200 M€ . Ce seuil est abaissé à 50 M€ pour les opérations qui ne s'inscrivent pas dans les orientations stratégiques de la Société ;
  - des opérations immobilières supérieures à 150 M€ ;
  - des marchés et de leurs avenants d'un montant supérieur à 100 M€ ;
  - des achats ou ventes à long terme d'énergie, par la société ou par une société qu'elle contrôle exclusivement, portant sur des quantités supérieures à 7 TWh/an par opération ;
- le commissaire du Gouvernement n'assiste plus au Conseil d'administration.

Le Conseil évalue chaque année son mode de fonctionnement et l'application de son règlement intérieur.

## 2.2.

### Démarche éthique

Cette démarche, lancée en 2003 (Conseil d'administration du 26 mars 2003), a pour objectif de définir les critères de comportement professionnel individuel et collectif et de construire l'identité éthique du Groupe en s'appuyant sur la mise en œuvre des cinq valeurs de l'entreprise : respect de la personne, respect de l'environnement, performance, solidarité et intégrité. Ces cinq valeurs sont exposées dans une charte éthique dont la diffusion ainsi que la promotion et l'appropriation sont de la responsabilité managériale.

La démarche éthique a inspiré en 2004 l'élaboration ou la refonte de codes de conduite liés à certains domaines comme les procédures d'achats ou l'utilisation des moyens informatiques. L'éthique est prise en compte dans les processus fondamentaux comme le recrutement, la formation et l'évaluation des performances.

Enfin un dispositif d'alerte éthique reconnaît à tout salarié, comme à tout partenaire externe, un droit d'interpellation de l'entreprise pour tout manquement à ses valeurs. Le délégué à l'Éthique et à la déontologie instruit la requête, au nom de la Direction du Groupe et en toute indépendance. Il garantit que les décisions visant à corriger le manquement, s'il est avéré, sont prises au niveau

adéquat. Il rend compte à la direction générale de l'entreprise et au Comité d'Éthique du Conseil d'administration.

## 2.3.

### Démarche qualité

En deux ans et demi, EDF a mis son système de management environnemental en conformité avec la norme ISO 14001, dont l'une des exigences majeures est la maîtrise de la conformité réglementaire dans le domaine environnemental. Une certification globale, pour une durée de trois ans, a ainsi été obtenue en avril 2002 à partir d'audits menés par un organisme externe indépendant sur des entités représentatives des activités du Groupe. Il est à noter qu'en 2004 le Groupe a été soumis à des audits de « suivi » afin de détecter suffisamment tôt toute dérive susceptible de remettre en cause le renouvellement de la certification lors de l'échéance d'avril 2005.

## 2.4.

### Structure organisationnelle et acteurs du contrôle

#### 2.4.1. ORGANISATION DU GROUPE ET PRINCIPES DE PILOTAGE

L'organisation du Groupe mise en place début 2002 avait pour objectif de faciliter le pilotage et de clarifier les responsabilités. Elle reposait sur des branches opérationnelles dotées d'une autonomie significative et rendant compte au Comité exécutif (Comex)

qui réunissait, outre le Président, les trois directeurs généraux : Opérations, Finances et Ressources Humaines. Cette organisation est restée en place durant toute l'année 2004. Un changement d'organisation a été décidé par le PDG le 15 décembre 2004 après consultation des représentants du personnel et présentation en Conseil d'administration. Cette nouvelle organisation répond à deux orientations majeures : améliorer le fonctionnement en groupe intégré et mieux associer les opérationnels aux mécanismes de décision. Pour cela, le Comex est dorénavant élargi à neuf membres auxquels sont rattachées directement les Directions opérationnelles et fonctionnelles.

Le Gestionnaire de Réseau de Transport d'électricité, dans le cadre de la loi du 10 février 2000 qui lui donne l'autonomie de gestion, a développé ses propres moyens de contrôle : Mission Audit et Révision comptable et financière.

De même, conformément à la loi SPEEGEEG<sup>(1)</sup> du 9 août 2004, EDF Réseau de Distribution a créé sa structure d'audit. Une décision du Président du 10 septembre 2004 définit les principes de fonctionnement de cette structure dans le cadre de la fonction audit de Groupe (cf. paragraphe 2.4.3.2), qui veille à concilier les règles de confidentialité vis-à-vis des informations sensibles et l'optimisation des ressources dédiées au contrôle.

(1) Service public de l'électricité et du gaz et entreprises électriques et gazières.

>>>

### 2.4.2. DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS ET HABILITATIONS TECHNIQUES

Le Conseil d'administration d'EDF consent une délégation de pouvoirs à son Président qui en subdélègue certains à ses collaborateurs directs. Ces délégations servent de fondement à celles consenties aux principaux responsables opérationnels.

Depuis juin 2003, les nouvelles délégations de pouvoirs ont permis une mise sous contrôle plus forte des achats en déléguant le pouvoir de signature des contrats d'achats au seul directeur des Achats.

La délégation « exploitant nucléaire » a été portée par le directeur de la branche Production Ingénierie et subdéléguée aux directeurs des Divisions Exploitation nucléaire et Ingénierie nucléaire.

Les habilitations techniques qui donnent l'autorisation d'exercer des activités relatives aux installations (centrales de production, lignes électriques...) sont délivrées par chaque chef d'établissement. Au préalable, les compétences afférentes sont évaluées. Ces exigences s'appliquent à l'ensemble des intervenants : personnel EDF et prestataires. Le décret du 17 novembre 2004 portant statuts de la SA EDF prévoit que la transformation en SA est sans incidence sur les délégations de pouvoirs applicables à cette date. Pour tenir compte des changements d'organisation de la société, ces délégations seront revues en 2005.

### 2.4.3. LES ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

#### 2.4.3.1. Le Contrôle de gestion

Le Contrôle de gestion, rattaché au directeur général délégué Finances, a pour mission :

- de piloter les processus du cycle de gestion du Groupe (élaboration des budgets et plans à moyen terme découlant du Plan de développement stratégique), d'en assurer la synthèse et de proposer des arbitrages au niveau des branches et du Groupe en jouant un rôle d'alerte et de conseil dans l'analyse, avant 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 re-prévisions au minimum trois fois par an) est assuré au travers de revues de performances régulières généralisées au sein des branches (jusqu'à fin 2004), des divisions et des filiales ;
- d'assurer la fonction de contrôle financier du Groupe en contribuant notamment aux processus de contrôle des investissements et par des analyses d'optimisation économique et financière.

Le contrôle de gestion est implanté au niveau de chaque entité managériale. Les contrôleurs de gestion font partie du Comité de direction des entités auxquelles ils appartiennent. Les directeurs Gestion Finances des entités sont directement ou indirectement nommés et évalués par le directeur général délégué Finances.



#### 2.4.3.2. La fonction Audit de Groupe

Une charte d'audit Groupe a été validée par le Comex le 10 mars 2003. Elle définit le champ des activités de l'Audit interne au sein du groupe EDF, le devoir des auditeurs, les règles d'éthique et les droits et obligations des audités. Cette charte mentionne en particulier que la Direction de l'Audit définit la référence du Groupe en matière de contrôle interne. Elle a été présentée au Comité d'Audit, de même que lui est présenté pour avis le bilan des audits effectués.

La politique de contrôle et l'organisation de la fonction Audit du groupe EDF ont fait l'objet d'une décision du Président le 21 octobre 2002. Celle-ci sera adaptée en 2005 pour tenir compte de la nouvelle organisation du Groupe.

La fonction Audit de Groupe est constituée de l'ensemble des moyens de contrôle du Groupe, maison mère et filiales<sup>(1)</sup>, exerçant une activité de « contrôle du contrôle ». Les principales dispositions sont les suivantes :

- l'audit est une fonction d'appui au management indépendante des entités et des processus audités. L'audit contribue, notamment par l'utilisation par tous les auditeurs d'une même méthode alignée sur les normes internationales, à la cohérence du Groupe ;
- le pilotage de cette fonction est placé sous la responsabilité du Président qui en confie la mission au directeur de l'Audit ;
- les membres du Comex peuvent solliciter l'audit pour s'assurer de la bonne maîtrise des risques de l'activité placée sous leur res-

ponsabilité et améliorer leurs résultats.

Les missions confiées à la Direction de l'Audit d'EDF sont les suivantes :

- assurer l'animation de la politique de contrôle interne du Groupe ;
  - alerter le management sur les failles éventuelles du dispositif de contrôle ;
  - élaborer le programme annuel d'audit sur la base de la cartographie actualisée des risques du Groupe. Ce programme est signé par le Président après examen par le Comité d'Audit ;
  - piloter le réseau d'audit et animer le contrôle interne. À ce titre, la Direction de l'Audit a mis en œuvre en 2004 une démarche visant à professionnaliser les acteurs et définir des référentiels de contrôle interne, en particulier pour le pilotage et le contrôle des filiales ;
  - coordonner l'exécution de l'ensemble des missions d'audit sur le périmètre du Groupe.
- Les audits donnent lieu à des recommandations qui, après validation par les audités, font l'objet de plans d'actions. L'avancement de ces plans d'actions est suivi par la Direction de l'Audit pendant l'année qui suit la réalisation de l'audit.

Il est à signaler que la Direction de l'Audit, dans le prolongement de ce qui a été réalisé en 2003, a poursuivi la réalisation d'auto-diagnostic relatifs aux dispositifs de contrôle interne des principales entités du Groupe.

#### 2.4.3.3. La Direction juridique (DJ)

Afin d'intervenir au plus près des instances de décision, que cela soit au niveau du Comex, des branches ou au niveau régional, l'organisation de la DJ est calée sur celle du

>>>

(1) Selon des accords au cas par cas.

groupe EDF. La DJ exerce une mission de veille concernant les évolutions législatives et réglementaires ; elle est saisie pour la rédaction des contrats ainsi que pour l'analyse des risques juridiques relatifs aux projets de l'entreprise. Elle assure également le suivi des contentieux importants. Sa mission intègre donc une fonction d'alerte et de prévention des contentieux.

#### 2.4.3.4. La Direction du Contrôle des Risques Groupe (DCRG)

La création de la DCRG, en avril 2003, marque la volonté du Groupe de se rapprocher des standards les plus récents observés en matière de gouvernance d'entreprise qui recommandent la mise en place d'une structure de management intégré des risques auprès des Directions générales.

Les missions de la DCRG sont les suivantes :

- mettre en place et piloter le processus Groupe de gestion des risques, tout en veillant à anticiper les futures obligations réglementaires en la matière. L'ensemble de cette mission s'exerce à travers l'identification des risques principaux de toute nature, la construction et la mise à jour de la cartographie des risques à l'échelle du Groupe. Elle assure également un reporting en mettant à disposition du Comex, du Comité d'Audit et des parties prenantes une vision synthétique de la cartographie et des tableaux de bord sur les risques du Groupe et leur évolution. Enfin, la DCRG est en charge de consolider et d'actualiser la politique de risques du Groupe ;
- conseiller et alerter le Président et le Comex

sur les principaux risques de niveau Groupe et leur évolution, ainsi que sur les signaux faibles annonciateurs des éventuelles crises futures ;

- organiser la vigilance du Groupe sur la gestion des risques associés aux métiers du Groupe pour la collectivité ;
  - assurer, depuis début 2004, le contrôle permanent des expositions aux risques marchés énergies (marchés de gros électricité, gaz, charbon et pétrole), portés par les différentes entités du Groupe opérant sur les marchés de gros (voir paragraphe 3.3.2.) ;
  - sécuriser le processus de contrôle des investissements du Groupe (voir paragraphe 2.5.).
- La DCRG assure ses missions en toute indépendance. Elle s'appuie sur le réseau de contrôleurs des risques du Groupe mis en place et qu'elle anime. L'ensemble de ce dispositif de contrôle et de cartographie des risques est présenté de façon régulière au Comité d'Audit.

## 2.5.

### Contrôles spécifiques

#### 2.5.1. PROCÉDURE D'APPROBATION DES INVESTISSEMENTS

Le Comité des Investissements Groupe (CIG), présidé par le Président, examine l'ensemble des projets d'investissement et valide tout investissement d'un montant supérieur à 20 M€. Depuis fin mars 2003, les réunions du CIG sont systématiquement précédées d'une réunion où sont associés les experts du niveau corporate afin de vérifier l'ex-

haustivité et la profondeur des analyses de risques des projets présentés.

Un Comité des Engagements et des participations reprendra, à compter de 2005, les attributions du CIG en les élargissant.

### 2.5.2. PILOTAGE ET CONTRÔLE DU SYSTÈME D'INFORMATION (SI)

La stratégie d'ensemble du Groupe dans le domaine des systèmes d'information sera examinée au sein du Comité stratégique SI, présidé par le directeur général délégué Finances et qui sera mis en place à partir de début 2005.

L'« IS Group Committee » (cinq réunions en 2004) est chargé de préparer de manière collégiale les décisions clés concernant la filière SI. Il est également le lieu de consolidation des risques de cette filière. Il est présidé par le directeur des Systèmes d'Information du Groupe qui est à la fois animateur de la filière et garant vis-à-vis du Comex de l'atteinte de ses objectifs.

### 2.5.3. L'ADMINISTRATION ET LA SURVEILLANCE DES FILIALES

Depuis 2002, la Direction de l'entreprise s'est dotée d'une cellule « Mission administrateurs et sociétés » dédiée à la définition et à la mise en œuvre des processus de la « politique administrateurs ».

Une « composition cible », vision anticipée et collective des compétences, ainsi que les profils nécessaires à une bonne représentation d'EDF au conseil de chaque filiale sont définis par le responsable de l'activité correspondante au sein du Groupe.

La désignation d'un administrateur doit s'accompagner d'une lettre de mission et d'une lettre d'objectifs.

### 2.5.4. LES CONTRÔLES EXTERNES

Comme toute entreprise faisant appel public à l'épargne, EDF est soumise aux contrôles des Commissaires aux comptes et de l'Autorité des marchés financiers. Ainsi, les Commissaires aux comptes certifient les comptes d'EDF au 31 décembre et, depuis 2003, exerce une revue au 30 juin. Les comptes des filiales sont également audités par les Commissaires aux comptes locaux.

Par son caractère d'entreprise publique, EDF est soumise à des contrôles spécifiques tant dans les domaines financiers, de gestion et de contrôle interne (Cour des Comptes, Contrôleurs d'État, Inspection des Finances, Commission des Affaires économiques de l'Assemblée nationale et du Sénat) que d'achats (Commission des Marchés).

EDF fait l'objet d'évaluations par les agences de notation financières, environnementales et sociétales.

Compte tenu de son activité, EDF fait également l'objet de contrôles par son régulateur (la Commission de régulation de l'énergie) ainsi que par la direction générale de la Sécurité nucléaire et de la radioprotection. Les résultats de ces différents contrôles externes alimentent les programmes de contrôle interne.

>>>

## 3.

# LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE RELATIVES À LA RÉALISATION ET L'OPTIMISATION DES OPÉRATIONS

### 3.1.

#### Cartographie des risques Groupe

En 2003, une première cartographie des risques au niveau de l'ensemble des activités du groupe EDF a été réalisée sous l'égide de la DCRG avec l'appui de la direction de l'Audit.

En janvier 2004 une synthèse de cette première cartographie 2003 a été présentée respectivement au Comité Directeur du Groupe puis en Comité d'Audit, ainsi qu'aux Commissaires aux comptes en février 2004. Les principes d'une actualisation semestrielle de cette cartographie consolidée au niveau Groupe et d'une information semestrielle vers les parties prenantes ont été actés. Il s'agit de garantir au management une bonne identification des risques nouveaux ainsi qu'une vision actualisée de l'évolution du portefeuille de risques et de leur maîtrise, et d'être en cohérence avec les échéances associées à la publication semestrielle des comptes consolidés du Groupe.

### 3.2.

#### Cadrement de la gestion des risques

Le groupe EDF a défini :

- les principes applicables en matière de gestion des risques de taux, de change et de liquidités validés en Conseil d'administration en décembre 2001, et mis à jour en décembre 2002 ;
- les fondamentaux d'une politique de gestion des risques marchés énergies qui sont déployés dans la plupart des entités depuis 2001 (la politique Risques Marchés Énergies Groupe reste à valider formellement) ;
- une politique santé-sécurité, signée par le Président en octobre 2003 ;
- une politique de gestion des risques de contrepartie soumise au Comité d'Audit en janvier 2004 puis validée en Conseil d'administration le 1<sup>er</sup> juillet 2004 (cf. « Rapport annuel », chapitre « Rapport de gestion », paragraphe 6.1.) ;
- une politique assurance Groupe, validée par le Comex en mars 2003. Cette politique a été présentée au CA le 1<sup>er</sup> juillet 2004 pour faire suite au dossier qui avait été présenté aux administrateurs le 23 octobre 2003 sur la couverture du risque « tempête » pour le réseau de distribution. Le Conseil a pris acte du bilan sur la situation du groupe EDF au regard des

risques assurables identifiés et sur les couvertures mises en place à ce jour. Il a par ailleurs validé le programme de travail 2004/2005 et demandé que les résultats de ce programme de travail lui soient exposés en 2005. Les évolutions de la politique d'assurance et de couverture des risques assurables sont dorénavant décidées en cohérence avec la cartographie des risques Groupe. Cette politique d'assurance et de couverture des risques assurables, ainsi que les autres politiques sectorielles énoncées plus haut feront partie intégrante de la politique générale de contrôle des risques Groupe.

### 3.3.

#### Mise sous contrôle des risques

##### 3.3.1. FORMALISATION DES PLANS D'ACTIONS DES ENTITÉS

Lors du second exercice de cartographie des risques lancé au premier semestre 2004, chaque entité a engagé la formalisation des plans d'actions de nature à garantir un contrôle satisfaisant des risques identifiés.

##### 3.3.2. CONTRÔLE DES RISQUES MARCHÉS ÉNERGIES

En lien avec le développement des marchés de l'énergie (électricité, gaz, charbon et pétrole), les pratiques de gestion de risque des énergéticiens font l'objet d'une attention croissante de la part des organes sociaux, des agences de notation, des créanciers, du régulateur et du législateur. De ce fait, la maîtrise de l'impact des risques marchés éner-

gies est au cœur de l'évolution des métiers du Groupe (production, commercialisation, négoce) et constitue une préoccupation permanente pour le management du Groupe. Ainsi, le Groupe s'est doté en 2001 d'une fonction de contrôle des Risques Marchés Énergies Groupe qui assure :

- l'élaboration de la politique risques marchés énergie du Groupe ;
- le contrôle permanent des expositions et des limites des entités opérant sur les marchés de l'énergie ;
- la consolidation des expositions risques marchés énergies du Groupe ;
- l'analyse des risques marchés associés aux dossiers d'investissement, désinvestissement, projets de développement, et contrats de long terme.

Dans le but de renforcer le dispositif de contrôle, il a été décidé en mars 2004 d'intégrer cette fonction au sein de la Direction du Contrôle des Risques Groupe.

##### 3.3.3. CONTRÔLE DES RISQUES LIÉS AUX INVESTISSEMENTS

La mise en place en 2003 d'un référentiel méthodologique d'analyse des risques des projets de développement a pour objectif de renforcer la sécurisation de l'ensemble des opérations d'acquisitions, fusions et cessions. Ce référentiel intègre l'ensemble des impacts du projet et en particulier la valorisation des scénarios de stress. Le criblage des risques en amont des CIG s'appuie sur ce référentiel. La réalisation d'un retour d'expérience en septembre 2004 aura pour conséquence quelques ajustements en 2005.

>>>

En parallèle, un référentiel méthodologique d'analyse des risques pour les investissements cœur de métier a été réalisé et mis en œuvre fin avril 2004. Son principal objectif est d'intégrer dans ces décisions l'analyse des impacts sur les risques majeurs du Groupe.

### 3.3.4. CONTRÔLE DES RISQUES FINANCIERS

Le développement international du Groupe a conduit à la mise en place d'une structure dédiée et indépendante en charge de la maîtrise au niveau du Groupe des risques financiers que sont les risques de change et de

taux et le risque de contrepartie. Cette fonction contrôle des Risques financiers Groupe a pour mission :

- l'élaboration des politiques de gestion des risques financiers du Groupe ;
- le contrôle de leur bonne application (contrôle de second niveau) ;
- la validation, en assurant la cohérence au sein du Groupe, des méthodes, outils et indicateurs de contrôle des risques financiers ;
- la consolidation des expositions aux risques financiers du Groupe.

Ces processus sont en cours de déploiement sur le périmètre du Groupe.

## 4.

## LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE RELATIVES À LA FIABILITÉ DES INFORMATIONS FINANCIÈRES

### 4.1.

#### Principes et normes comptables du Groupe

Les normes comptables utilisées par le groupe EDF sont conformes à la réglementation française. Chaque fois que possible les options compatibles avec les règles internationales (IFRS) sont privilégiées. Les principales différences concernent :

- le traitement des retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi des entités françaises relevant du régime des IEG qui sera pris en compte en 2005 avec la mise en place du nouveau financement du régime des retraites prévu par la loi du 9 août 2004. L'option comp-

table prévue par les textes français de ne pas provisionner les engagements de retraite a été maintenue au 31 décembre 2004 ;

- le traitement des instruments financiers pour lesquels l'application de la norme IAS 32 et 39 sera prise en compte en 2005.

Pour les concessions, des interprétations de l'IFRIC sont attendues en 2005 et le Groupe adaptera le traitement comptable en conséquence.

Le rapport de gestion comporte un développement spécifique présentant des comptes comparatifs IFRS 2004 (hors IAS 32 et 39) et les principaux impacts sur les comptes de bilan et de résultat.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, le Groupe appliquera le référentiel IFRS.

Les règles et méthodes comptables sont décrites dans le manuel des principes comptables du Groupe.

## 4.2.

### **Procédures d'établissement et de contrôle des comptes dissociés**

Aux termes de la loi<sup>(1)</sup>, EDF produit des comptes dissociés par domaine d'activité : production, transport, distribution d'électricité et autres activités.

Ces comptes sont élaborés en conformité avec les principes de dissociation et les recommandations formulées par la CRE. Ils sont présentés, après examen par les Commissaires aux comptes, au Comité d'Audit puis au Conseil d'administration.

## 4.3.

### **Procédure d'établissement et de contrôle des comptes consolidés**

Les comptes consolidés sont publiés semestriellement depuis 2003. Les comptes consolidés sont présentés au Comité d'audit puis au Conseil d'administration.

Les comptes consolidés sont établis à partir des données saisies localement dans chaque

entité (unités de la maison mère et filiales) conformément aux normes du Groupe. Ces données locales incluent un bilan, un compte de résultat et des annexes et sont établies selon un plan de compte unique.

Parmi les procédures d'établissement et de contrôle mises en place, celles relatives aux actifs, aux engagements hors bilan et à la gestion de la dette et de la trésorerie sont à mentionner :

- les actifs du Groupe sont valorisés à la date d'acquisition à leur prix de revient. Il est tenu compte, par le biais d'un amortissement, de l'utilisation progressive des biens. Les informations de gestion prévisionnelle sont examinées pour vérifier que la valorisation des actifs dans les comptes n'est pas surévaluée par rapport à la valeur la plus élevée entre leur valeur d'usage et leur valeur de marché si celle-ci est disponible. La valeur d'usage est calculée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus. Les taux d'actualisation prennent en compte le coût des capitaux et les risques spécifiques de chaque activité ;
- les engagements financiers hors bilan relèvent également des procédures d'autorisation des investissements. Leur valorisation fait l'objet d'une réévaluation à chaque arrêté comptable. Les comptes annuels donnent une information sur le montant des engagements hors bilan conformément aux principes comptables du Groupe. Au cours de l'année 2004, un rappel des règles relatives aux engagements hors bilan et une forte sensibilisation de toutes les structures du groupe ont permis de fiabiliser le recensement effectué au 31 décembre 2004. Un suivi d'audit

>>>

interne a permis de confirmer la qualité des travaux réalisés ;

- un système de délégations de pouvoirs, de contrôle et de reporting a été défini en 2004 concernant la gestion de la dette et la trésorerie au sein de la Direction Corporate Finance et Trésorerie.

#### 4.4.

#### **Contrôle interne de la qualité de la comptabilité de la maison mère**

La Division Comptabilité définit le référentiel de contrôle de la qualité comptable qui s'applique au sein de la maison mère. Ce référentiel se décline par grands processus transverses : ventes, achats, frais de personnel, immobilisations, stocks, trésorerie, fiscalité et production comptable. Il précise notamment les critères à tester, les méthodes d'échantillonnage préconisées et le reporting à fournir.

Les procédures de contrôle de la production comptable visent à vérifier que les comptes sont exacts et exhaustifs, que le principe de séparation des exercices est respecté, que les enregistrements satisfont aux obligations légales, que les processus sont sécurisés, que

des inventaires physiques sont réalisés, que les comptes sont justifiés mensuellement, que les provisions comptabilisées traduisent correctement la dépréciation des valeurs d'actifs et les obligations de l'entreprise, et que les opérations de centralisation sont exactes et exhaustives.

La qualité de la production comptable des Branches est garantie par une contractualisation avec la Division Comptabilité. Cette contractualisation donne lieu, pour chaque niveau de management, à des attestations annuelles de fin d'exercice qui fournissent l'image de la qualité comptable pour l'exercice écoulé et définissent les voies d'amélioration pour l'exercice suivant. Par ailleurs, plusieurs missions d'audit portant sur le périmètre de la fonction comptable sont inscrites au plan d'audit du Groupe.

Des contrôles formalisés sont réalisés au sein du département central. Ils portent notamment sur l'égalité stricte des opérations de cessions internes entre les différentes entités comptables ainsi que sur les flux relatifs aux immobilisations et aux provisions.

Des contrôles de cohérence et de vraisemblance par l'analyse des variations de comptes d'une part et de leur solde en fin de période d'autre part sont également réalisés par les équipes corporate.



#### 4.5.

##### Actions menées en 2004

Dans la perspective d'une publication des comptes 2006 à la mi-février 2007, la Division Comptabilité a renforcé en 2004 le processus de contrôle qualité de la production comptable des arrêtés pour s'adapter aux exigences des nouveaux calendriers (raccourcissement du délai de production des comptes, arrêté mensuel et respect du principe de séparation des exercices). Le contrôle interne de la production comptable a été adapté et élargi aux nouvelles organisations dans le domaine du processus ventes.

Le processus d'intégration des systèmes d'information financière a progressé, notamment à la maison mère, avec la poursuite du programme SAP.

Les mesures propres à assurer le renforcement de la confidentialité de l'information financière dans l'ensemble de l'entreprise ont été poursuivies.

Une action a été menée visant à renforcer l'assurance de l'exactitude et de l'exhaustivité des engagements hors bilan.

#### 4.6.

##### Plan d'actions 2005

Des mesures seront prises pour garantir le respect des obligations engendrées par le nouveau statut de SA de l'entreprise et le projet d'ouverture de son capital annoncé par le Gouvernement, ainsi que pour s'assurer de la qualité de la publication des informations associées.

L'accent sera mis sur le renforcement de la qualité des analyses et des commentaires associés à l'établissement des comptes produits localement.

Pour contribuer à cette recherche de qualité, la Division Comptabilité poursuivra l'amélioration du contrôle interne dans le domaine comptable et financier par :

- un renforcement du dialogue avec les entités ;
- une adaptation du référentiel de contrôle aux processus ventes et à la sécurité financière ;
- un adossement à la démarche plus globale de renforcement du contrôle interne du Groupe.

>>>

## 5.

### LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE RELATIVES À LA CONFORMITÉ AUX LOIS ET AUX RÈGLEMENTS

Dans le domaine de l'exploitation industrielle, de nombreuses procédures de contrôle existent en plus de celles précédemment citées (cf. paragraphe 2.3. « Démarche Qualité »). Pour le nucléaire, deux acteurs peuvent être mentionnés en particulier :

- **L'Inspecteur général pour la sûreté nucléaire (IGSN)** 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 et dont le rapport annuel est publié ;
- **L'Inspection Nucléaire**, service directe-

ment rattaché au directeur de la Division Production nucléaire (DPN), dont les actions de vérification permettent d'évaluer le niveau de sûreté des différentes entités de la DPN. Dans les autres domaines (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.

Des procédures de contrôle sont également effectuées sur l'application de la réglementation sociale et du travail.

## 6.

## DYNAMIQUE D'ÉVOLUTION

Depuis plusieurs années, les différentes évolutions dans l'organisation et les modes de fonctionnement du Groupe ont permis de clarifier et de renforcer l'efficacité du contrôle interne avec :

- la création de plusieurs comités spécialisés en appui au Conseil d'administration ;
  - la responsabilisation des entités sur leurs résultats ;
  - la création et le renforcement des structures centrales jouant un rôle particulier dans le contrôle (Direction juridique, Direction du Contrôle de Gestion, Direction du Contrôle des Risques, fonction Audit du Groupe...).
- La mise en place d'un contrôle des risques opérationnel, l'affirmation de la démarche éthique, la volonté de normaliser et d'accélérer la production des comptes consolidés (notamment en anticipant sur les nouvelles normes comptables) et plus récemment la mise en place d'une nouvelle organisation

du Groupe s'inscrivent dans cette dynamique d'amélioration continue.

La loi sur la sécurité financière est prise comme une opportunité pour renforcer cette dynamique en impliquant les responsables managériaux. Cela est en particulier illustré par la réalisation d'auto-diagnostics sur les dispositifs de contrôle interne mis en place dans les différentes entités du Groupe.

Ce rapport, sur la base de celui rédigé en 2003, a été élaboré par un groupe de travail animé par la Direction de l'Audit et réunissant des experts des Directions juridique, Contrôle des Risques Groupe et Comptabilité ainsi que le Secrétariat général du Conseil d'administration et le Cabinet de la présidence. Différents contributeurs, tels la délégation à l'éthique et à la déontologie et la Direction du Système d'information ont également été sollicités.

Ce rapport a été examiné successivement par les directeurs généraux délégués, le Comité d'Audit (14 mars 2005) et le Conseil d'administration (16 mars 2005). Il a également fait l'objet d'échanges avec les Commissaires aux comptes.



Paris, le 16 mars 2005  
Le Président d'EDF  
Pierre Gadonneix

# 7.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

ÉTABLI EN APPLICATION DU DERNIER ALINÉA DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'EDF SA POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

### Exercice clos le 31 décembre 2004

En notre qualité de Commissaires aux comptes d'EDF SA et en application des dispositions du dernier alinéa 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 2004.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président,
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne 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 du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine, Paris-La Défense et Paris, le 16 mars 2005

#### Les Commissaires aux comptes

##### **DELOITTE & ASSOCIÉS**

Amadou RAIMI    Tristan GUERLAIN

##### **ERNST & YOUNG Audit**

Patrick GOUNELLE    Claire NOURRY

##### **MAZARS & GUÉRARD**

Jean-Louis LEBRUN    Guy ISIMAT-MIRIN



**CONCEPTION-RÉALISATION : S E Q U O I A**

**DÉPÔT LÉGAL : ISSN 1169-159X**

**IMPRIMERIE : IME – 3, rue de l'Industrie – BP 32017 – 52112 Baume-les-Dames**

Imprimé sur du papier en pâte totalement sans chlore (TCF) et entièrement recyclable.

Fabrication certifiée ISO 9001 et ISO 14001.



22-30, avenue de Wagram – 75382 Paris Cedex 08 – France  
[www.edf.fr](http://www.edf.fr)

Direction de la Communication Corporate et Commerciale  
Direction de l'Audit

EDF SA au capital de 8 129 000 000 euros – 552 081 317 RCS Paris

Mai 2005