

**Etude relative aux rapports des présidents
sur les procédures de contrôle interne et de
gestion des risques pour l'exercice 2014**

Etude relative aux rapports des présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2014

SOMMAIRE

Synthèse et Conclusion	3
Introduction.....	5
1. La description des procédures de contrôle interne et de gestion des risques au travers des rapports	5
1.1. Rappel du principe et description du cadre de référence.....	5
1.2. L'étude statistique des rapports des Présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	7
1.2.1 Les référentiels utilisés.....	7
1.2.2 La description des risques et des outils et procédures	8
1.2.3 Les autres éléments de reporting sur les risques.....	8
1.2.4 Le lien entre le rapport du président et la stratégie de la société	9
1.2.5 Le lien avec la rubrique « facteurs de risque » du Document de Référence.....	9
1.2.6 Les démarches de progrès et d'amélioration des procédures.....	10
1.2.7 Le périmètre de déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	10
1.2.8 La fréquence des revues périodiques des activités de contrôles clés des processus.....	11
1.3. L'étude statistique sur les autres informations communiquées sur la gestion des risques et les risques eux-mêmes dans les documents de référence	11
1.3.1. La place occupée par les différentes parties du document de référence	11
1.3.2. Le nombre de risques présentés et leur dispersion au sein des catégories de risques	12
1.3.3. Les liens faits entre les différentes parties du Document de Référence	12
1.3.4. Les autres éléments de reporting sur les risques et les évolutions des informations communiquées d'une année sur l'autre.....	13

Synthèse et Conclusion

Le présent rapport AMF sur les rapports des présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques a été réalisé cette année sur la base des rapports publiés par 50 émetteurs du compartiment A (33 sociétés du CAC 40 et 17 sociétés hors CAC 40). Les sociétés étrangères, les établissements de crédit et les entreprises d'assurances sont exclues de l'étude menée, de même que les sociétés ne publiant pas de document de référence mais un rapport financier annuel.

Au-delà de l'analyse de ces rapports, l'AMF a consacré un développement particulier sur les autres informations qui sont communiquées sur les risques et leur gestion dans les autres parties du document de référence (partie facteurs de risque, annexes aux comptes et rapport de gestion notamment).

En synthèse, les constats de l'étude montrent que les émetteurs utilisent majoritairement le cadre de référence de l'AMF (58% des émetteurs de l'échantillon) même si certains émetteurs n'utilisent que le COSO (10%) en matière de procédures relatives au contrôle interne. 32% des émetteurs étudiés s'appuient à la fois sur le cadre de référence de l'AMF et sur le COSO.

L'étude montre également que 98% des émetteurs donnent dans leur rapport du Président une description des procédures et des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable. En ligne avec ce qui avait pu être constaté par le passé, l'étude révèle que les informations sur les autres risques opérationnels sont moins fréquemment données dans le rapport du Président mais qu'elles sont en revanche systématiquement communiquées dans le document de référence.

Sans changement par rapport aux résultats des études précédentes, cette étude montre aussi que la grande majorité des rapports (74%) permet de faire facilement le lien entre les procédures de gestion des risques mises en place et les activités du groupe / la stratégie. De même ces rapports contiennent dans 82% des cas étudiés un lien avec la rubrique « facteurs de risque » du document de référence.

Quelques autres points d'attention ont été relevés dans l'étude. Si 86% des rapports précisent bien l'information relative au déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du périmètre de consolidation, seuls 4% des émetteurs indiquent les exclusions du périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques qui ont fait l'objet d'un suivi particulier.

Comme pour tout type de dispositif, les éléments du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques sont amenés à faire l'objet de revues périodiques en vue de détecter éventuellement des faiblesses des outils et procédures mis en œuvre dans la société. Même si l'étude a montré que les rapports mentionnent fréquemment l'existence de telles revues, la majorité des émetteurs de l'échantillon donnent peu d'information sur leur fréquence.

Au-delà de l'analyse des rapports des présidents, l'étude a mis en évidence que les émetteurs de l'échantillon communiquent en moyenne dans leur document de référence sur 23 risques (dont 5 risques financiers) répartis en général en 5 catégories (risques opérationnels, financiers, juridiques...).

Le lien entre la partie facteurs de risque et les notes annexes aux comptes est réalisé dans 96% des cas pour les risques financiers et dans 82% des cas pour les risques non financiers. Les liens avec les informations du rapport de gestion sont moins fréquemment établis.

Les informations qui sont données sur les risques et les procédures de gestion de ces risques dont les documents de référence (y compris dans les rapports des présidents) évoluent peu d'une année sur l'autre et les éventuelles évolutions ne sont presque jamais mises en évidence.

Enfin l'étude a montré que les éléments d'appréciation des impacts attendus de certains des risques présentés pourraient gagner à être complétés pour couvrir les risques des émetteurs pour lesquels les impacts sont mesurables et significatifs et pour lesquels le fait de divulguer ces informations ne porte pas atteinte à la légitime protection des intérêts de l'entreprise et au secret des affaires.

En conclusion, et au regard de l'analyse des rapports des présidents, l'AMF a pu observer que les pratiques en matière d'information sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont globalement stables et que peu de nouveautés apparaissent dans ces rapports.

Ce constat avait conduit l'AMF à confier en 2015 à un groupe de travail la mission de réfléchir, avec un souci de simplification, à l'évolution du rapport du président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et de faire des propositions visant à rendre l'information sur la nature, la gestion et la maîtrise des risques donnée aux actionnaires et au marché plus pertinente.

Ce groupe de travail présidé par M. Jean-Claude HANUS a publié son rapport en novembre 2015. Ce dernier expose la réflexion conduite par le groupe et propose plusieurs idées pour améliorer la communication sur les risques. Ces travaux ont également conduit le groupe à faire trois propositions de modification d'ordre législatif afin de supprimer le rapport du Président tel qu'il existe aujourd'hui et de privilégier un support unique pour recueillir les informations sur les risques.

L'AMF invite en conséquence les émetteurs à poursuivre l'application de ses recommandations¹ formulées sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et à prendre connaissance des pistes de réflexion contenues dans le rapport du groupe de travail.

¹ Recommandations AMF DOC-2015-01 et DOC-2013-17.

Introduction

Chaque année, les émetteurs dont les titres financiers sont admis aux négociations sur un marché réglementé² doivent rendre compte dans un rapport « *des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, en détaillant notamment celles de ces procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés* ».

Le présent rapport a été établi sur la base des rapports publiés par 50 émetteurs du compartiment A (33 sociétés du CAC 40 et 17 sociétés hors CAC 40), en excluant les sociétés étrangères, les établissements de crédits, les entreprises d'assurances et celles qui ne publient pas de document de référence mais un rapport financier annuel.

1. La description des procédures de contrôle interne et de gestion des risques au travers des rapports

1.1. Rappel du principe et description du cadre de référence

Le cadre de référence de l'AMF pose la définition et les objectifs du **dispositif de contrôle interne** :

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Dans le cadre d'un groupe, la société mère veille à l'existence de dispositifs de contrôle interne au sein de ses filiales. Ces dispositifs devraient être adaptés à leurs caractéristiques propres et aux relations entre la société mère et les filiales.

Pour les participations significatives, dans lesquelles la société mère exerce une influence notable, il appartient à cette dernière d'apprécier la possibilité de prendre connaissance et d'examiner les mesures prises par la participation concernée en matière de contrôle interne.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- a) La conformité aux lois et règlements,
- b) L'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire,
- c) Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- d) La fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

Il ne recouvre pas non plus toutes les initiatives prises par les organes dirigeants ou le management comme par exemple la définition de la stratégie de la société, la détermination des objectifs, les décisions de gestion, le traitement des risques ou le suivi des performances.

² Articles L.225-37 et L.225-68 du code de commerce

Le cadre de référence de l'AMF pose également la définition et les objectifs de la **gestion des risques** :

« La gestion des risques est l'affaire de tous les acteurs de la société. Elle vise à être globale et doit couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la société.

La gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque société qui permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la société.

Le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la société ou sa réputation. »

La gestion des risques poursuit plusieurs objectifs car elle est un levier de management de la société qui contribue à :

- a) Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société,
- b) Sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs,
- c) Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société,
- d) Mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

Il appartient à chaque société de mettre en place un dispositif de gestion des risques adapté à ses caractéristiques propres. Le dispositif de gestion des risques doit prévoir :

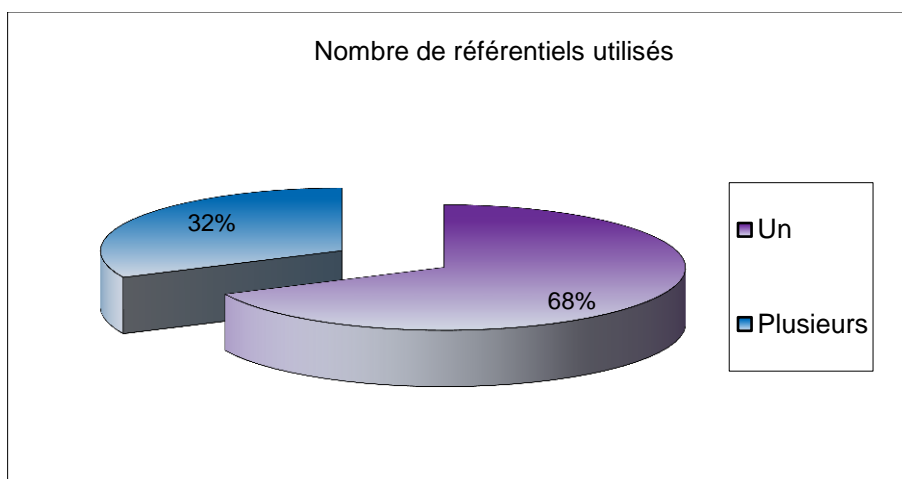
- Un cadre organisationnel
- Un processus de gestion des risques comprenant, au sein de son contexte interne et externe à la société, trois étapes :
 - Une identification des risques
 - Une analyse des risques
 - Un traitement du risque
- Un pilotage en continu du dispositif de gestion des risques

Par ailleurs, les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la société. L'articulation et l'équilibre conjugué des deux dispositifs sont conditionnés par l'environnement de contrôle, qui constitue leur fondement commun, notamment : la culture du risque et du contrôle propres à la société et les valeurs éthiques de la société.

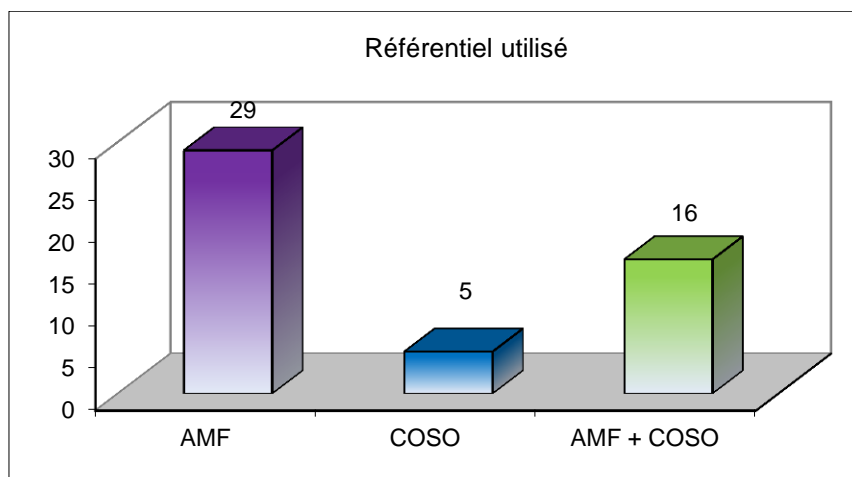
1.2. L'étude statistique des rapports des Présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

1.2.1 Les référentiels utilisés

L'étude relève que 100% des émetteurs de l'échantillon (50 émetteurs du compartiment A) utilisent un ou plusieurs référentiels. Les proportions sont les suivantes :



Parmi les 34 émetteurs qui n'utilisent qu'un seul référentiel, 29 utilisent celui de l'AMF et 5 utilisent celui du COSO.

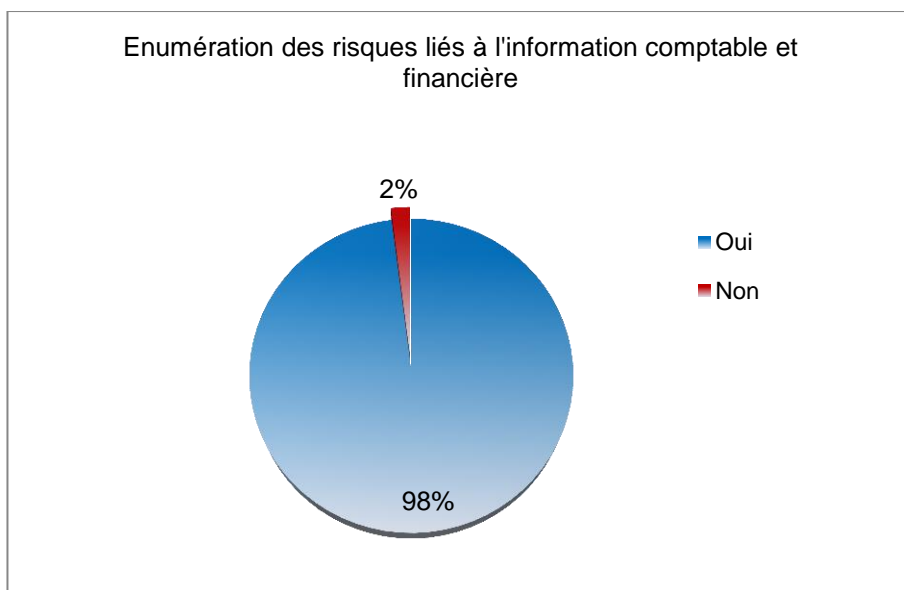


1.2.2 La description des risques et des outils et procédures

L'étude a conduit à distinguer les procédures sur les risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable, des procédures sur les autres risques « opérationnels ».

S'agissant des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable, 98% des émetteurs composant l'échantillon ont donné une description des risques et des procédures dans le rapport.

Seuls 2%, soit un émetteur, ne fournit pas de description des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable.



S'agissant des autres risques « opérationnels », l'étude révèle que le pourcentage d'émetteurs composant l'échantillon qui donnent une information sur les procédures et les risques eux-mêmes dans le rapport est relativement stable dans le temps mais qu'il reste inférieur aux taux observés concernant la description des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable. Cette information est donnée dans environ la moitié des cas mais on observe que le niveau d'information qui est donné est très variable.

A noter que cette information sur les risques opérationnels est en revanche systématiquement donnée dans la partie « facteurs de risque » du document de référence (100%).

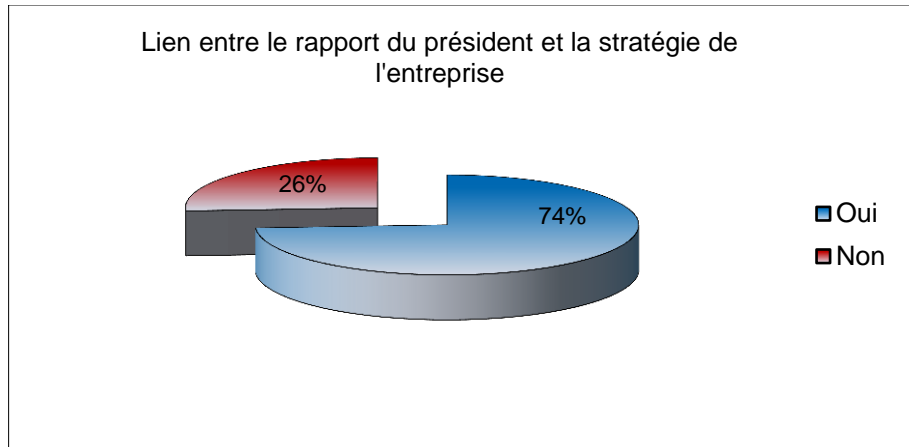
1.2.3 Les autres éléments de reporting sur les risques

On relève que les rapports des Présidents tant dans leurs contenus que dans leurs formalismes évoluent très peu et que les éventuelles évolutions sont rarement mises en évidence.

La proportion des émetteurs de l'échantillon qui fournissent des informations sur les risques non couverts au sein du rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques reste également toujours faible (inférieure à 20%).

1.2.4 Le lien entre le rapport du président et la stratégie de la société

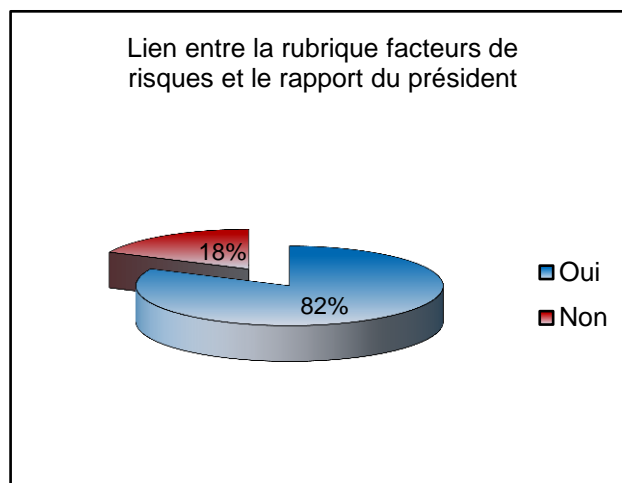
L'étude révèle que la grande majorité des rapports (74%) permet de faire facilement le lien entre les procédures de gestion des risques mises en place et les activités du groupe / la stratégie. Cette bonne pratique avait été identifiée dans le rapport AMF pour l'exercice 2011 et les études successives ont montré que sa bonne application perdure.



1.2.5 Le lien avec la rubrique « facteurs de risque » du Document de Référence

L'AMF veille à la bonne présentation des risques financiers et extra-financiers dans la rubrique facteurs de risque des documents de référence.

L'étude a montré que le lien entre la rubrique « facteurs de risque » du document de référence et le rapport du Président était établi dans 82% des rapports de l'échantillon, principalement par un renvoi à la rubrique correspondante dans le document de référence. Cette proportion est stable si on la compare à celles relevées lors des précédentes études qui avaient été faites sur ce sujet.

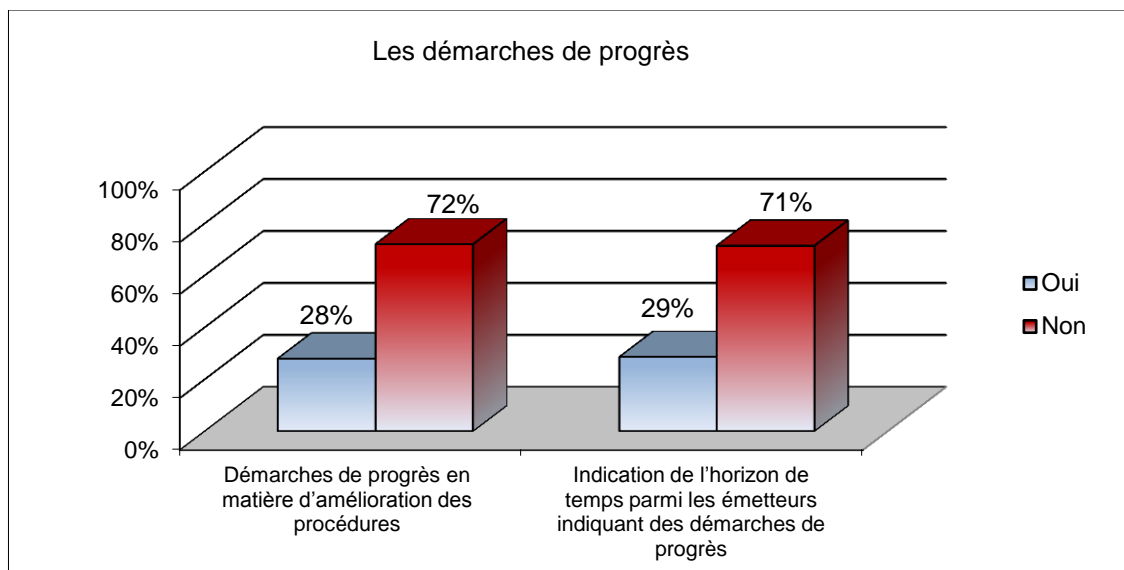


1.2.6 Les démarches de progrès et d'amélioration des procédures

Les résultats montrent que seulement 28% des rapports de l'échantillon (14 émetteurs) fournissent une information relative à des démarches de progrès en matière d'amélioration des procédures de contrôle interne et de gestion des risques dans lesquelles la société s'est engagée.

Parmi les émetteurs donnant ces indications relatives aux démarches de progrès, 4 indiquent également l'horizon de temps, soit 29% des 14 émetteurs concernés et 8% de l'échantillon total.

Les rapports contiennent par ailleurs toujours très peu d'informations sur les délais de mises en œuvre des démarches entreprises.



1.2.7 Le périmètre de déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le Cadre de Référence de l'AMF sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne rappelle que « dans le cadre d'un groupe, la société mère veille à l'existence de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne au sein de ses filiales. Ces dispositifs devraient être adaptés à leurs caractéristiques propres et aux relations entre la société mère et les filiales ». La connaissance du périmètre de déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est une information utile au lecteur du rapport. Aussi, trois questions ont été mises en perspective dans cette étude :

- Une information sur le déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du périmètre de consolidation est-elle donnée ?
- Les exclusions de périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques font-elles cependant l'objet d'un suivi particulier ?
- Dans le cadre d'intégration de nouvelles entités au sein du groupe, le délai de déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est-il indiqué ?

Les résultats montrent que 86% des rapports de l'échantillon précisent bien l'information relative au déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au sein du périmètre de consolidation mais que seuls 4% des émetteurs indiquent si les exclusions du périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques ont fait l'objet d'un suivi particulier. De la même manière, seuls 6% des émetteurs indiquent clairement dans leur rapport le délai de déploiement du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques dans le cadre d'intégrations de nouvelles entités au sein du groupe.

Ces éléments identifiés comme des bonnes pratiques en 2011 continuent donc à être suivis de façon inégale.

1.2.8 La fréquence des revues périodiques des activités de contrôles clés des processus

Comme tout type de dispositif, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est amené à faire l'objet de revues périodiques de contrôle en vue de détecter éventuellement des faiblesses des outils et procédures mis en œuvre dans la société. Ces fréquences de revues périodiques diffèrent d'une entité à l'autre.

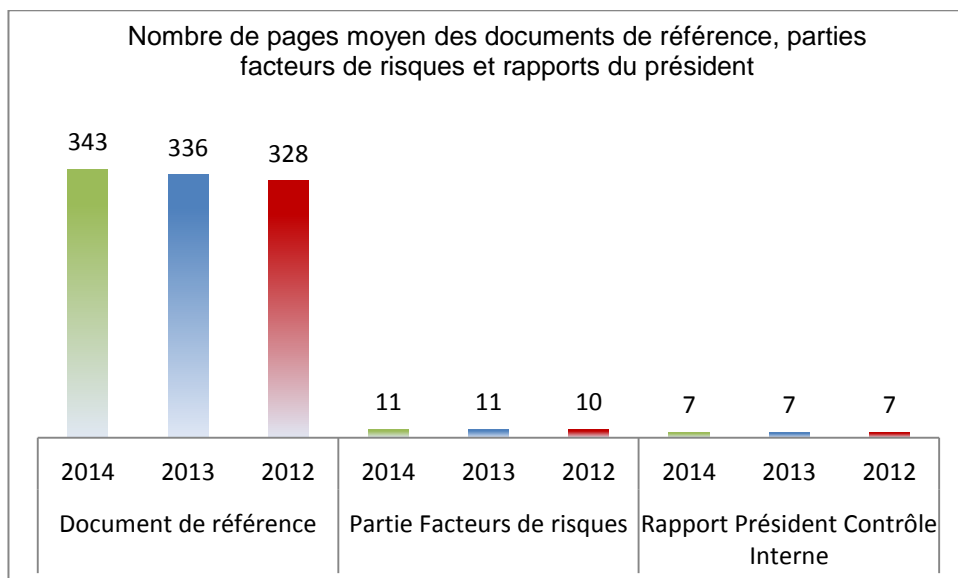
Dans la mesure où cette information étaye la compréhension relative au fonctionnement général du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, ce sujet a été analysé dans les rapports. L'étude révèle que comme cela avait été le cas lors des précédentes études la majorité des émetteurs de l'échantillon donnent peu d'information sur la fréquence des revues périodiques des activités de contrôle clés des processus de contrôle interne et de gestion des risques, même si on note que l'existence de revues périodiques est fréquemment mentionnée.

1.3. L'étude statistique sur les autres informations communiquées sur la gestion des risques et les risques eux-mêmes dans les documents de référence

1.3.1. La place occupée par les différentes parties du document de référence

Les résultats de cette étude montrent que le nombre de pages moyen des documents de référence continue encore d'augmenter, avec un nombre de pages moyen en 2014 pour les émetteurs de l'échantillon de 343 pages contre 328 deux ans auparavant (soit une augmentation de 4%).

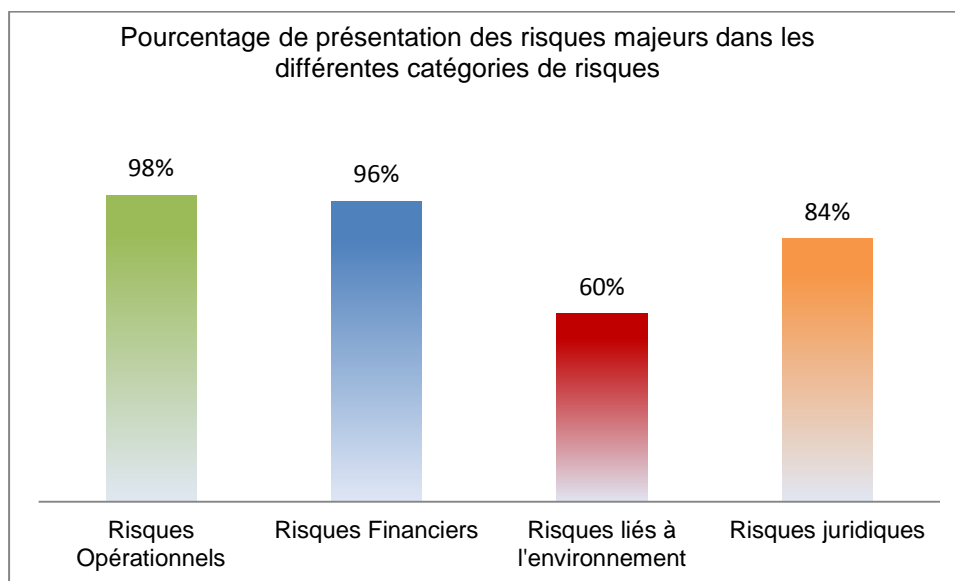
Le nombre de pages de la partie « Facteurs de risque » et du rapport du président du conseil sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques est stable depuis 2012 avec respectivement 11 pages (soit 3% du document de référence) pour la partie « Facteurs de risque » et 7 pages (2% du document de référence) pour le rapport du Président.



1.3.2. Le nombre de risques présentés et leur dispersion au sein des catégories de risques

Les émetteurs de l'échantillon présentent en moyenne 23 risques dont 5 financiers.

Les facteurs de risque sont présentés en moyenne, pour l'ensemble des sociétés étudiées, dans 5 catégories au premier rang desquelles la catégorie « risques opérationnels » (utilisée par 98% des sociétés de l'échantillon), la catégorie « risques financiers » (dans 96% des cas), la catégorie « risques liés à l'environnement³ » (dans 60% des cas) et la catégorie « risques réglementaires et juridiques » (dans 84% des cas).



Pour une minorité de sociétés pour lesquelles le nombre de risques évolue significativement d'une année sur l'autre, cette évolution est majoritairement due à la présentation de nouveaux risques financiers ou de nouveaux risques opérationnels.

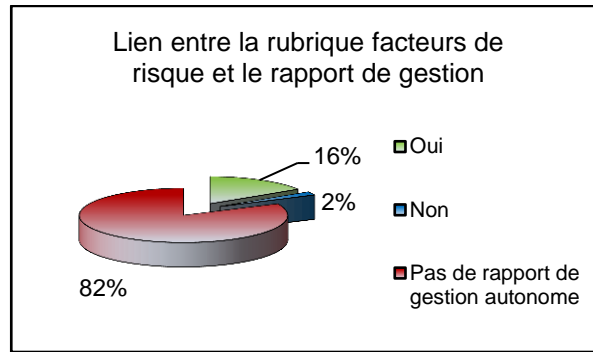
1.3.3. Les liens faits entre les différentes parties du Document de Référence

Compte tenu des recoupements existant entre notamment les informations données sur les risques dans les comptes, celles données dans la partie facteurs de risque et celles mentionnées dans le rapport du Président, cette étude a été l'occasion de voir quels sont les liens qui sont faits entre les différentes parties du Document de référence.

Les résultats de cette étude montrent que 96% des émetteurs de l'échantillon font un lien entre les risques financiers présentés dans la partie facteurs de risque et ceux repris dans les notes annexes aux comptes. Cette proportion est plus faible concernant les autres risques non financiers et s'établit à 82%.

Cette étude montre par ailleurs que seuls 16% des émetteurs de l'échantillon établissent un lien entre le rapport de gestion (en cas de présentation de ce rapport dans une partie bien identifiée) et la partie facteurs de risque de leur document de référence, étant précisé que 82% des sociétés étudiées ne présentent pas de rapport de gestion dans une partie unique de leur document de référence.

³ Risques environnementaux.



1.3.4. Les autres éléments de reporting sur les risques et les évolutions des informations communiquées d'une année sur l'autre

Cette étude révèle que les émetteurs de l'échantillon donnent dans une très grande majorité dans leur document de référence des éléments d'appréciation des impacts attendus de certains des risques présentés. Cette information pourrait gagner à être complétée pour couvrir les risques des émetteurs pour lesquels les impacts sont mesurables et significatifs et pour lesquels le fait de divulguer ces informations ne porte pas atteinte à la légitime protection des intérêts de l'entreprise et au secret des affaires.

Les résultats de cette étude mettent également en avant le fait que les informations qui sont données sur les risques dans les documents de référence évoluent peu et que les rares modifications apportées sont rarement mises en exergue.