

# Travaux du groupe de travail sur le rapport du Président sur les procédures de contrôle et de gestion des risques

## Recommandation sur l'information pro forma : quelles novations attendre ?

*IMA France*  
*5 avril 2016*

*Anne Gillet & Etienne Cunin*

# SOMMAIRE

1. Présentation du rapport du groupe de travail sur le rapport des présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques
2. Recommandation consolidée sur les informations pro forma

# Principes et méthodologie

## Principes

- **Une réflexion issue d'un constat d'un manque d'intérêt pour le rapport du Président par les stakeholders et une présentation trop standardisée de ces rapports**
- **Un objectif de simplification et de rationalisation de l'information** sans remise en cause du cadre de référence AMF et des travaux sur le comité d'audit
- **Mise en œuvre d'un groupe de travail dédié avec pour mission :**
  - de réfléchir à l'évolution du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et,
  - d'identifier les redondances et de faire des propositions visant à rendre l'information sur la gestion et la maîtrise des risques donnée aux actionnaires et au marché plus intelligible et plus pertinente.

## Principes et méthodologie

- **Un nouvel éclairage pragmatique et pédagogique sur la communication sur les risques**

New

### Trois idées clés ont été soulignées :

- Les risques ne comportent pas qu'une dimension anxiogène. Leur gestion peut être source d'avantages économiques pour les entreprises.
- La communication sur les risques donne nécessairement une vision de ces derniers à un instant donné.
- La communication sur les risques et les procédures de contrôle interne attachées s'inscrit dans un contexte général et international conduisant à une attente forte en matière de transparence.
  - Le besoin de transparence devrait être satisfait en assurant, tout à la fois, la légitime protection des entreprises et notamment du secret des affaires, et la correcte information des investisseurs qui doivent pouvoir apprécier les risques en regard des gains qu'ils escomptent.



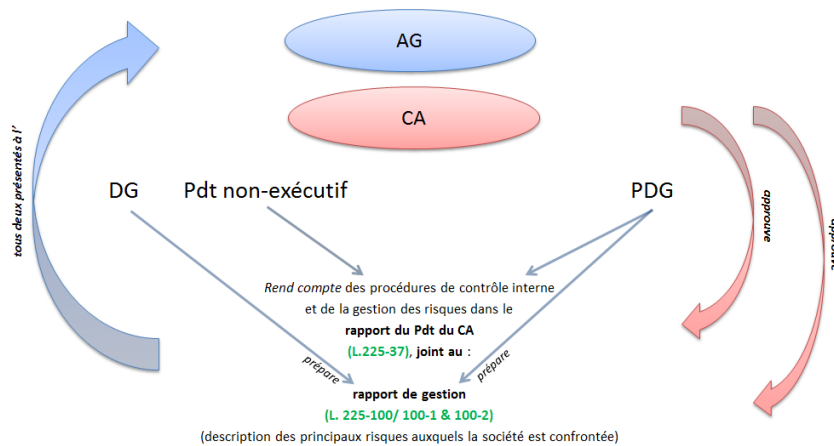
# Principes et méthodologie

## Méthodologie du groupe de travail

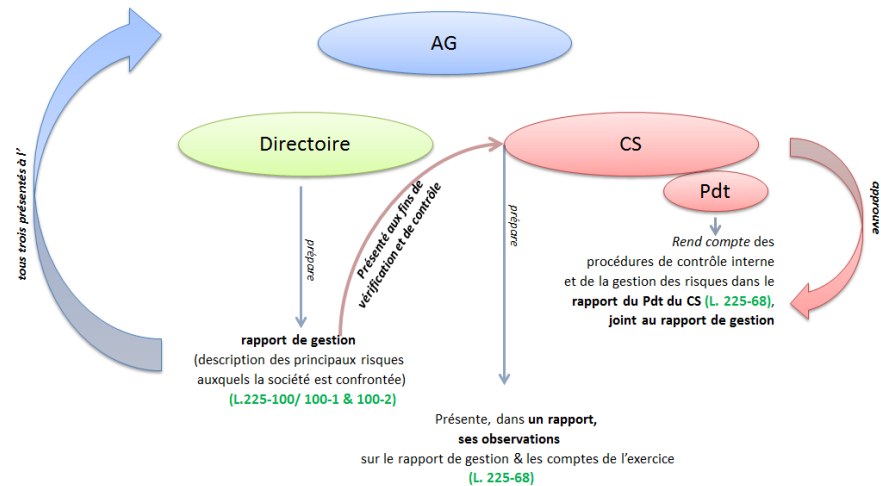
- Revue des informations données par quelques sociétés cotées françaises et étrangères sur les procédures de contrôle interne et les risques
  - Bonnes pratiques observées, spécificités de certaines sociétés
- Réflexion autour du choix du meilleur support pour recueillir ces informations (*rapport de gestion, document de référence,...*) ainsi qu'à leur articulation avec les autres informations données sur les risques
- Réflexion autour de la périodicité des informations
- Analyse de la responsabilité des différents acteurs impliqués (*président, administrateurs, commissaire aux comptes*) et des conséquences que pourraient avoir les propositions de modifications de contenu et/ou d'emplacement des informations
- Retours d'expérience d'émetteurs et d'investisseurs.

# Bref rappel de ce que la loi prévoit aujourd'hui

## Sociétés à CA



## Sociétés à CS & Directoire



## Proposer une partie introductive qui fixe le cadre pour le lecteur

- **Objectifs de l'introduction :**

- Préciser que la prise de risque propre à l'entreprise, loin de comporter une dimension exclusivement anxiogène, traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer l'entreprise dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas.
  - Une entreprise est conduite à prendre des risques dans le cadre de ses activités : les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques visent à ce que les risques soient correctement appréhendés.
- Rappeler que les informations données ne prétendent pas être exhaustives (risques non connus, risques mal ou non identifiés, *etc.*) et qu'à ce titre, elles ne couvrent pas l'ensemble des risques auxquels la société pourrait être confrontée dans le cadre de ses activités, mais uniquement les **risques spécifiques jugés les plus sensibles**.
  - Les risques très exogènes, généraux ou susceptibles d'affecter toute activité économique ne devraient généralement pas être détaillés.
- Souligner que l'exercice de communication sur les risques donne nécessairement une vision de ces derniers à un instant donné.

New

New

New

## Description des acteurs et des systèmes - gouvernance

- **Objectif :**

- Présenter brièvement dans une partie la gouvernance mise en place pour assurer l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne et l'organisation desdits systèmes.

- **Principes de présentation :**

- Signaler les acteurs et les instances impliqués dans la gestion des risques et le contrôle interne : *le comité des risques, le process de cartographie des risques s'il existe, le comité d'audit et les modalités de surveillance par le conseil.*
- Mentionner quels sont les acteurs :
  - qui identifient et gèrent les risques ;
  - qui supervisent le management des risques ;
  - qui assurent une revue des risques et selon quelle périodicité.

- Signaler, le cas échéant, les risques spécifiques qui seraient suivis différemment.





## Description des acteurs et des systèmes - systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

- **Objectif :**

- Inclure une présentation synthétique des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, qui permette de comprendre l'organisation spécifique mise en place au sein de l'entreprise (référentiel utilisé, état du déploiement au regard du périmètre du groupe...).

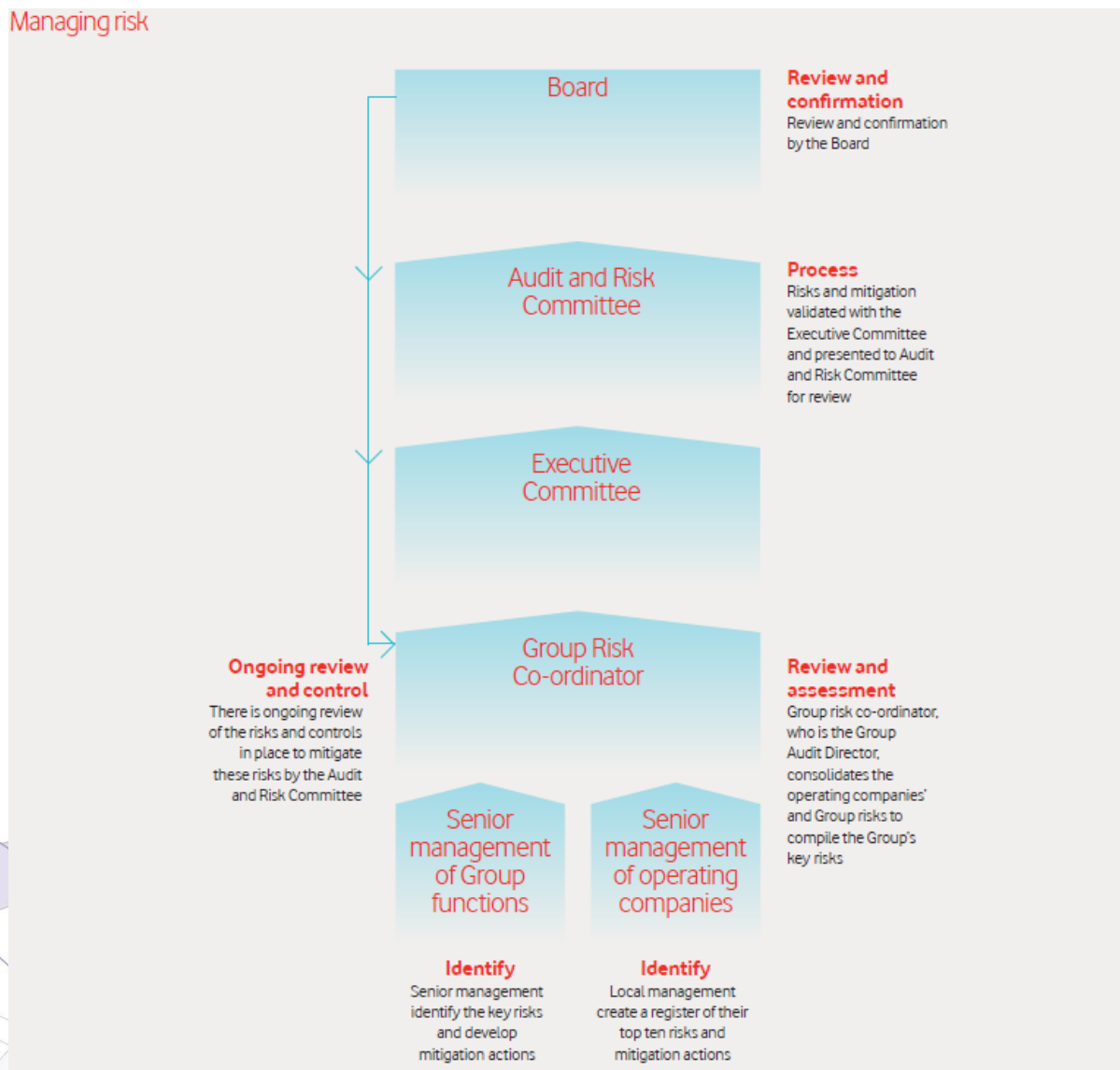
Rappel

Cette présentation devra nécessairement inclure un volet spécifique aux procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de **l'information comptable et financière**.

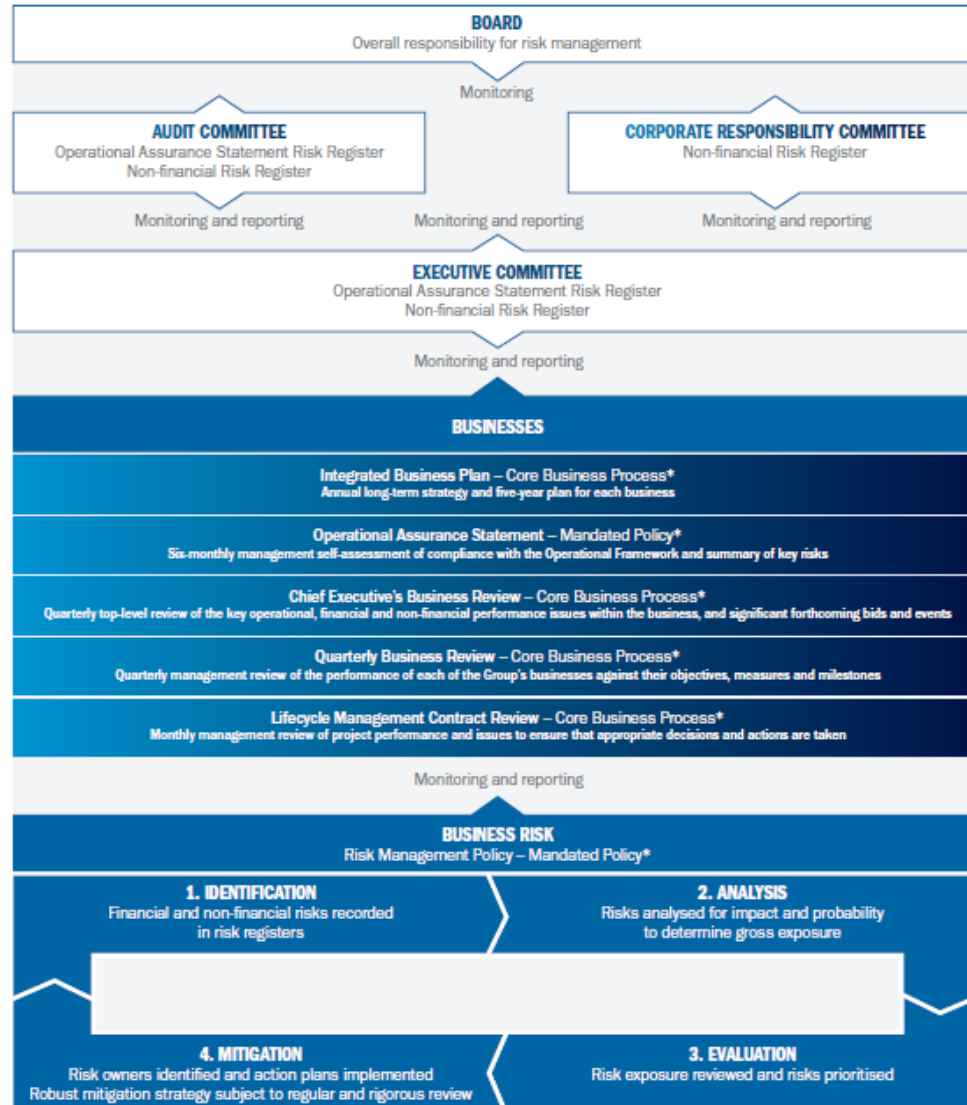
- **Principes de présentation :**

- Rester concis afin de donner une vision globale de l'organisation mise en place et de son fonctionnement.
- Donner à voir la façon dont les principaux risques sont pilotés et communiqués au sein de la société, jusqu'au niveau du conseil (gouvernance en place mentionnée ci-avant), en mettant notamment l'accent sur les principaux risques et incertitudes.

## Vodafone Group Plc (Annual report) - Exemple de présentation des acteurs et des systèmes



# BAE Systems (Annual report) - Exemple de présentation des acteurs et des systèmes



\* As defined in the Group's Operational Framework.

# Description des principaux risques et incertitudes et de leur prévention

- **Objectif :**

- Inclure une description des principaux risques et incertitudes (*quelle que soit la nature des risques*) en présentant les mesures mises en œuvre pour les prévenir.



Cette description devra nécessairement inclure un volet spécifique sur les **risques financiers** (éventuellement par des renvois vers les états financiers). Ce renvoi ne doit pas dispenser l'émetteur d'une mention de ces risques si ceux-ci sont significatifs.

- **Principes de présentation :**



- Eviter des **développements trop généraux** et trop standardisés qui pourraient être appliqués à toute une série d'émetteurs ou à tous les acteurs d'un secteur donné, sans vraiment refléter la réalité et surtout les spécificités des risques auxquels l'émetteur est confronté.



- Donner une information pertinente, en présentant avec clarté et de façon synthétique, les risques propres aux sociétés (pouvant également être ceux liés à leur secteur et/ou leurs métiers) et les **mesures de sauvegarde** prises pour contenir ces risques au niveau acceptable.

# Description des principaux risques et incertitudes et de leur prévention

- **Principes de présentation :**

- Eviter une description de risques « standards » conduisant à énoncer des « clauses de non responsabilité » (« **disclaimers** ») ou qui ne permettrait finalement pas d'identifier les vrais enjeux ou conséquences sur l'activité de l'émetteur.
- Les **principaux risques et incertitudes** devraient être ceux qui sont jugés comme de nature à remettre en cause la continuité d'exploitation ou significatifs au regard de l'activité et/ou du développement de l'entreprise.

↪ L'appréciation du caractère significatif s'entend également d'une information jugée suffisamment importante pour mériter l'attention des personnes responsables de l'information financière et peut s'appuyer non seulement sur l'analyse du management mais également sur le suivi opéré par le comité d'audit et, le cas échéant, sur la cartographie des risques établie par l'émetteur.

Rappel

# Description des principaux risques et incertitudes et de leur prévention

- **Principes de présentation :**

- Inclure les risques encore **potentiels ou non avérés** pour tout ou partie, étant noté qu'ils ne se recoupent pas nécessairement avec les risques avérés de l'exercice ou ceux qui ont déjà fait l'objet d'une information dans les comptes et/ou d'un provisionnement sur l'exercice.
- Indiquer, dans une **perspective de présentation dynamique**, les nouveaux risques ou les éventuelles évolutions les plus importantes intervenues sur les principaux risques depuis la dernière présentation.
  - L'objectif est de restituer la dimension fondamentalement évolutive des risques, certains étant appelés à perdurer de manière quasi structurelle, d'autres à apparaître ou à se réduire, de façon progressive ou soudaine.

New

New



## BAE Systems (Annual report) - Exemple de présentation des évolutions intervenues

---

### Changes in principal risks

As a result of its assessment of the Group's principal risks referred to on page 48, the Board has determined that the following risks, identified as principal risks in the 2013 Annual Report, while still risks for the Group, are no longer considered to be principal risks:

- 
- 1. THE GROUP IS DEPENDENT UPON COMPONENT AVAILABILITY, SUBCONTRACTOR PERFORMANCE AND KEY SUPPLIERS**  
In the improving global economic environment, the Group has not identified any specific, material risks in relation to its strategically important subcontractors or suppliers.

---

  - 2. THE ANTICIPATED BENEFITS OF ACQUISITIONS MAY NOT BE ACHIEVED**  
The Group has not engaged in acquisitions other than bolt-on acquisitions in the last three years.

---

  - 3. THE GROUP IS INVOLVED IN CONSORTIA, JOINT VENTURES AND EQUITY HOLDINGS WHERE IT DOES NOT HAVE CONTROL**  
Whilst the Group has such joint ventures, the principal ones being Eurofighter, MBDA and Air Astana (as referred to on page 125), its relationships with the joint venture partners are such that the risk of disagreement leading to failure to meet the strategic objectives of those joint ventures is not currently regarded as a principal risk to the Group.
- 

## Description des principaux risques et incertitudes et de leur prévention

- Pour chaque risque spécifique, le groupe estime qu'il pourrait être recommandé aux sociétés de présenter :
  - une **description du risque** identifié et ses liens avec l'activité de l'émetteur ;
  - les **mesures de prévention** de ce risque et de suivi associées, en considérant l'horizon de temps dès lors que la notion de mise en œuvre dans le temps est pertinente (risques ponctuels vs risques récurrents).
  - une **information qualitative** sur son éventuel impact financier sur les résultats, le volume d'activité, le patrimoine et lorsque cela est **possible et pertinent une information chiffrée** ;
  - une **analyse de sensibilité** pour certains risques lorsque celle-ci est significative (par exemple : risque de change).

Points mis en cohérence avec nos recommandations sur le DDR





## BAE Systems (Annual report) - Exemple de présentation des principaux risques

### 6. CONTRACT RISK AND EXECUTION

The Group has many contracts, including a small number of large contracts and fixed-price contracts.

#### Description

- In 2014, 43% of the Group's sales were generated by its 12 largest programmes. At 31 December 2014, the Group had seven programmes with order backlog in excess of £1bn.
- A significant portion of the Group's revenue is derived from fixed-price contracts. Actual costs may exceed the projected costs on which the fixed prices are agreed and, since these contracts can extend over many years, it can be difficult to predict the ultimate outcome costs.
- It is important that the Group maintains a culture in which it delivers on its projects within tight tolerances of quality, time and cost performance in a reliable, predictable and repeatable manner.

#### Impact

- The inability of the Group to deliver on its contractual commitments, the loss, expiration, suspension, cancellation or termination of any one of its large contracts or its failure to anticipate technical problems or estimate accurately and control costs on fixed-price contracts could have a material adverse effect on the Group's future results and financial condition.

#### Mitigation

- Contract-related risks and uncertainties are managed under the Group's mandated Lifecycle Management process.
- A significant proportion of the Group's largest contracts are with the UK Ministry of Defence. In the UK, development programmes are normally contracted with appropriate levels of risk being initially held by the customer and contract structures are used to mitigate risk on production programmes, including where the customer and contractor share cost savings and overruns against target prices.
- The Group has a well-balanced spread of programmes and significant order backlog which provides forward visibility.
- The Group has limited exposure to fixed-price design and development activity which is in general more risk intensive than fixed-price production activity.
- Robust bid preparation and approvals processes are well established throughout the Group, with decisions required to be taken at the appropriate level in line with clear delegations of authority.

# BAE Systems (Annual report) - Exemple de présentation des principaux risques

## 8. PENSION FUNDING

The Group has an aggregate funding deficit in its defined benefit pension schemes.

### Description

- In aggregate, there is an actuarial deficit between the value of the projected liabilities of the Group's defined benefit pension schemes and the assets they hold.
- The deficits may be adversely affected by changes in a number of factors, including investment returns, long-term interest rate and price inflation expectations, and anticipated members' longevity.

### Impact

- Further increases in pension scheme deficits may require the Group to increase the amount of cash contributions payable to these schemes, thereby reducing cash available to meet the Group's cash allocation priorities.

### Mitigation

- Following triennial funding valuations of the Group's UK pension schemes during 2014, where appropriate, revised deficit recovery plans have been agreed which run until 2026.
- Growth of the defined benefit pension liabilities is expected to be curtailed as, in the UK, new employees have been offered defined contribution benefits since April 2012 and, in the US, with effect from January 2013, employees no longer accrue salary-related benefits in defined benefit schemes.
- In 2013, the trustees of a number of UK pension schemes entered into arrangements to insure against longevity risk for current pensioners, covering £4.4bn of liabilities, and, in 2014, 38% of BAE Systems Pension Scheme pensioners opted to exchange future increases on part of their pensions for higher non-increasing pensions.

## Quel support de présentation ?

- **Vers un nouveau support pour l'information relative à la description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise**
  - Le groupe a considéré que le **rapport de gestion** paraît être le réceptacle naturel des informations relatives à la description des principaux risques et des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entreprise, informations qui sont aujourd'hui présentées dans le rapport « *ad hoc* » du président.
  - Sous réserve de modifier le règlement général de l'AMF qui en fixe le contenu, ces informations pourraient également être reprises dans le rapport financier annuel (RFA).

## Quel support de présentation ?

- **Propositions du groupe de travail**
  - Le groupe de travail propose que les informations relatives à la description des principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, enfin, des principaux risques de l'entreprise, soient insérées dans :
    - le rapport de gestion pour les sociétés « monistes » à CA ;
    - le rapport du conseil de surveillance pour les sociétés à structure duale, sociétés à directoire et CS ainsi que pour les sociétés en commandite par actions (SCA) pour la partie concernant les systèmes et dans le rapport de gestion du directoire (ou des gérants pour les SCA) pour la partie sur les principaux risques.
- **Articulation entre le rapport de gestion et le document de référence**
  - Veiller à l'**homogénéité et à la cohérence** des informations communiquées au titre des principaux risques et incertitudes décrits dans le rapport de gestion avec la rubrique des facteurs de risque du document de référence.
  - L'harmonisation de l'information pourra être établie en reprenant les informations données dans le rapport de gestion sur les principaux risques identifiés et les procédures mises en œuvre pour les gérer ou les contenir.

## Question de la responsabilité juridique attachée au rapport du Président

- **Un rapport introduit par la loi de sécurité financière LSF du 1<sup>er</sup> août 2003**
  - Une obligation, pour le président du conseil d'administration (CA) ou de surveillance (CS) des sociétés dont les titres financiers sont admis aux négociations sur un marché réglementé, d'établir un rapport en sus du rapport annuel de gestion du conseil d'administration ou du directoire, auquel il est joint.
  - Ce rapport doit notamment rendre compte **des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil** ainsi que **des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société** (notamment celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière). Il doit « *rendre compte de l'ensemble des procédures mises en place par la société afin de maîtriser les risques résultant de son activité* ».
  - Le « rapport joint » au rapport de gestion est approuvé par le CA ou le CS, présenté à l'assemblée annuelle des actionnaires et doit être porté à la connaissance du public afin d'assurer une parfaite information des actionnaires.

## Question de la responsabilité juridique attachée au rapport du Président

- **L'esprit de la loi de sécurité financière**
  - La loi visait à garantir la disponibilité et la lisibilité de l'information.
  - Le choix du président du CA ou du CS comme rédacteur était motivé par une volonté de faire en sorte que « *le rôle et les prérogatives des mandataires sociaux soient mieux connus par les actionnaires et favorisent en conséquence la responsabilisation des administrateurs* ».
  - Par ailleurs, le « rapport joint » a été institué dans une perspective de lutte contre un formalisme excessif des documents transmis à l'assemblée générale.
    - Le choix d'un « rapport joint » au rapport annuel de gestion voulait éviter la multiplication des rapports spéciaux distincts et permettre d'assurer une plus large publicité (par son dépôt au greffe du tribunal de commerce).
  - Le rapport devait être « *court et clair afin de donner une vision d'ensemble des procédures internes* ». Le président devait expliquer concrètement les règles de contrôle interne.

## Question de la responsabilité juridique attachée au rapport du Président

- **Question de la responsabilité**

- Aujourd’hui, la responsabilité du Président est difficile à engager (hors situation de dissimulation volontaire d’informations) et l’approbation du rapport joint par le CA ou le CS conduit à ce que ce dernier en prenne de facto la responsabilité.
- Si l’information était intégrée au rapport de gestion du CA ou au rapport du CS, la responsabilité retenue serait sans doute celle du CA ou du CS dans un souci de cohérence.
  - Si la responsabilité des administrateurs est solidaire par principe dès lors que la faute est l’œuvre collective du conseil, elle est par exception individuelle lorsque la faute lui est exclusivement imputable.

↳ **L’hypothèse du « rapport joint » fondu totalement dans le rapport de gestion du CA ou dans le rapport du CS ne devrait pas modifier la question de la responsabilité.**



- **En synthèse**

- Approche **pédagogique et pragmatique** s’inspirant des pratiques observables notamment en Allemagne et au Royaume Uni.
- **Trois idées importantes**
  - Les risques ne comportent pas qu’une dimension anxigène et les informations communiquées n’ont pas vocation à être exhaustives.
  - La communication sur les risques donne nécessairement une vision de ces derniers à un instant donné.
  - Le besoin de transparence doit être satisfait en assurant tout à la fois la légitime protection des entreprises et notamment du secret des affaires, et la correcte information des investisseurs.
- **Faire évoluer les obligations** d’information sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en accord avec le cadre de référence de l’AMF et le rapport sur le comité d’audit.
- Regrouper ces informations dans un **support unique** et adopter une **présentation synthétique**, tout en évitant les développements standardisés.
- Maintenir la **cohérence juridique** ainsi que le **niveau de contrôle** par les organes de surveillance ou d’audit externe du système actuel.
- Un **exemple de plan** et des recommandations pratiques.



## ↳ Trois propositions formulées :

- Suppression du rapport du président du conseil sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques et transfert de son contenu dans
  - le rapport de gestion pour les sociétés « monistes » à conseil d'administration
  - le rapport du conseil de surveillance pour les sociétés à structure duale et les SCA
- Suppression du rapport distinct des commissaires aux comptes sur ce sujet, avec un paragraphe ad hoc dans le rapport d'audit.
- Poursuivre l'exercice de simplification en supprimant l'autre partie du rapport du président relative à la gouvernance et à la politique de rémunération
  - Ces informations pourraient être insérées dans une partie spécifique du rapport de gestion du conseil d'administration ou du rapport du conseil de surveillance.



**Quelles sont les suites données  
à ce rapport ?**

# SOMMAIRE

1. Présentation du rapport du groupe de travail sur le rapport des Présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

2. Recommandation consolidée sur les informations pro forma

## Recommandation consolidée sur l'information pro forma

- **Rappel des textes relatifs à l'information pro forma**

- Pour mémoire, il existe aujourd'hui deux textes de doctrine relatifs à l'information pro forma :
  - La recommandation DOC-2013-08 « Information financière pro forma », et
  - La recommandation DOC-2013-01 « Incidence du changement de date de clôture en matière d'information financière pro forma ».
- L'instruction n°2007-05 relative aux informations pro forma à donner dans les RFA (ou RFS) a été rendue caduque en décembre dernier, à la suite de la suppression de l'article 222-2 du RG.

- **Une recommandation consolidée sur l'information pro forma est en cours et vise à :**

- consolider l'ensemble des textes de doctrine existant sur le sujet dans un même document (*version révisée de la recommandation DOC-2013-08*),
- intégrer la recommandation n°2013-01 dans la recommandation n°2013-08 révisée, et
- intégrer en la transformant en une recommandation l'ancienne instruction 2007-05 dans la recommandation n°2013-08 révisée.

## Recommandation consolidée sur l'information pro forma

- **Propositions d'évolution formulées par les parties prenantes**
  - Prendre position sur le sujet de l'asymétrie de traitement des éléments non récurrents dans les informations pro forma que la SEC reconnaît (le P&L les exclut et le bilan les intègre).
    - Cette différence est réelle entre les règles européennes et les règles américaines. Le règlement européen prévoit qu'il faut distinguer les ajustements supposés avoir une incidence prolongée sur l'émetteur et les autres (Annexe II relative à l'information pro forma).
  - Concernant l'appréciation du seuil de 25% prévu dans le règlement européen, clarifier la nature des informations à prendre en compte pour faire ce calcul. Par exemple, les émetteurs peuvent-ils tenir compte des dernières informations annuelles publiées disponibles et non des données annuelles estimées de la période en cours ?
    - Ce point va être clarifié en prévoyant qu'il puisse être fait référence à des informations plus récentes si l'activité de l'émetteur ou de la cible a significativement évolué sur la période en cours.

## Recommandation consolidée sur l'information pro forma

- **Propositions d'évolution formulées par les parties prenantes**
  - Prévoir au sein de la recommandation consolidée une partie spécifiquement dédiée aux RFA (ou RFS) afin d'améliorer la lisibilité de la doctrine AMF.
    - Ce point va être pris en compte en isolant ce qui est spécifique aux RFA (ou RFS).
  - Rappel de la préférence des commissaires aux comptes pour que les informations pro forma ne soient pas incluses dans les annexes.
    - Souhait de l'AMF de maintenir sur ce sujet sa précédente position retenue dans l'ancienne instruction.
  - Clarifier l'articulation entre les informations pro forma et les informations requises en application de la norme IFRS 5, étant noté que les informations requises par IFRS 5 ne sont pas en tous points conformes à ce qui serait requis en cas de cession au titre des informations pro forma à fournir.
    - Souhait de l'AMF de maintenir sa pratique « imparfaite » de s'appuyer sur les informations requises par la norme IFRS 5, qui permet dans la majorité des cas de fournir aux lecteurs des états financiers des éléments de bilan retraités des actifs et passifs destinés à être cédés et une mesure de résultat des activités destinées à être poursuivies, sans imposer aux émetteurs de fournir des éléments pro forma additionnels.

**Ces propositions de modification du texte vont être soumises à un prochain Collège de l'AMF.**

# Questions ?

## Intervenants :

**Anne Gillet, Adjointe au Directeur**

Direction des affaires comptables

 01 53 45 62 92, [a.gillet@amf-france.org](mailto:a.gillet@amf-france.org)

**Etienne Cunin, Adjoint au Directeur**

Direction des Emetteurs

 01 53 45 62 89, [e.cunin@amf-france.org](mailto:e.cunin@amf-france.org)