

ANNEXE A : RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de Commerce, l'objet de ce rapport est de rendre compte de la composition du Conseil d'administration et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration de la Société ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 23 février 2016.

Il a été incorporé à l'Annexe A du Document de Référence 2015 de SCOR SE disponible sur le site de la Société (www.scor.com) et sur le site de l'AMF (www.amf-france.org).

Lors de sa réunion du 12 décembre 2008, le Conseil d'administration de la Société a désigné le code consolidé de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF (Association Française des Entreprises Privées – Mouvement des Entreprises de France) de décembre 2008 et révisé en avril 2010, juin 2013 et novembre 2015 (« Code AFEP-MEDEF ») comme étant son code de référence en vertu de la loi du 3 juillet 2008 (loi n°2008-649 portant diverses dispositions d'adaptation du droit des sociétés au droit communautaire modifiant les articles L.225-37 et L.225-68 du Code de Commerce).

Ce code peut être consulté sur le site internet de la Société www.scor.com ou sur le site de l'AFEP www.afep.fr.

La rédaction du rapport du Président du Conseil d'administration donne lieu à des travaux préparatoires impliquant :

- La direction des risques
- La direction financière
- La direction des opérations

Ce rapport fait l'objet d'une revue en interne y compris par les différentes instances de gouvernance du Groupe que sont le COMEX, le Comité des comptes et de l'audit et le Conseil d'administration.

1 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Pour des informations sur la composition du Conseil d'administration, la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, se reporter à la Section 2.1.2 – Conseil d'administration.

Pour des informations sur les comités du Conseil d'administration, se référer à la Section 2.1.3 – Comités du Conseil d'administration.

Pour des informations sur les pouvoirs des mandataires sociaux et la limitation des pouvoirs du Président et Directeur Général, se référer à la Section 2.1.1 – Principes de gouvernance d'entreprise.

Pour des informations sur la rémunération et les avantages des mandataires sociaux, se référer à la Section 2.2.1 – Rémunération des organes d'administration et de direction.

2 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe a identifié les catégories de risques suivantes, telles que décrites en section 3.2 – Principaux facteurs de risques de SCOR :

- Risques stratégiques
- Risques de souscription liés à l'activité de réassurance Vie et Non-Vie
- Risques de marché
- Risques de défaut de contrepartie
- Risques de liquidité
- Risques opérationnels

Tous ces risques sont gérés à travers un certain nombre de dispositifs au sein du cadre de gestion des risques appelé « ERM Framework » et présenté dans la section ci-dessous.

Ce rapport a été élaboré avec la contribution du département Group Risk Management, des directions Risk Management des entités opérationnelles, de la Direction de l'Audit Interne Groupe, du Secrétariat Général et de la Direction Financière. Il a été présenté au Comité des comptes et de l'audit le 22 février 2016 et approuvé par le Conseil d'administration de SCOR SE (la « Société ») du 23 février 2016.

Le Groupe s'inspire du référentiel « Enterprise Risk Management – integrated framework » ou « COSO 2 report », publié par le « Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission » (COSO), pour continuer à faire évoluer les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et les formaliser.

Les quatre objectifs généraux poursuivis par la mise en place de ce référentiel sont :

1. De s'assurer que les objectifs stratégiques sont bien mis en œuvre dans l'organisation ;
2. D'aboutir à terme à une meilleure efficacité opérationnelle et utilisation des ressources ;
3. D'assurer le respect des lois et règlements en vigueur ;
4. D'assurer la publication d'états financiers et de données chiffrées fiables.

Ce référentiel couvre les composantes suivantes :

1. L'environnement interne ;
2. La fixation des objectifs ;
3. L'identification des événements ;
4. L'évaluation des risques ;
5. La réponse aux risques ;
6. Le recensement et la formalisation des activités de contrôle ;
7. Le processus d'information et de communication ;
8. Le pilotage des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

La structure de ce rapport est fondée sur ces composantes :

- Les composantes 1 et 2 sont traitées dans la partie « environnement interne et fixation des objectifs » ;
- Les composantes 3, 4 et 5 sont décrites dans la partie « identification des risques et évaluation » ;
- Les composantes 6, 7 et 8 font respectivement l'objet des parties « principales activités et acteurs du contrôle des risques », « information et communication », « pilotage des dispositifs internes » ;
- Les éléments concernant le reporting comptable et financier sont distincts et présentés en dernière partie.

Le dispositif de contrôle interne est de la responsabilité de la Direction Générale du Groupe.

Le dispositif ERM de SCOR a atteint un haut niveau de maturité. Depuis novembre 2013, ce dispositif est noté « Very Strong » par l'agence de notation Standard & Poor's. Néanmoins, comme tout dispositif de gestion des risques et contrôle interne, celui du Groupe ne permet pas d'éliminer le risque que les objectifs du contrôle interne ne soient pas atteints. Par exemple, parmi les différentes limites inhérentes à l'efficacité du contrôle interne relatif à l'établissement des documents financiers, celle concernant les erreurs de décision consécutives au jugement humain est particulièrement présente dans une société de réassurance : les données comptables y font l'objet de nombreuses estimations, notamment du fait de la comptabilisation chez le réassureur de réserves pour sinistres, soit du fait qu'ils sont non encore déclarés aux cédantes ou au réassureur, soit du fait de leur développement incertain ou du nombre important d'hypothèses utilisées.

2.1 Environnement interne et fixation des objectifs

2.1.1 ORGANISATION GÉNÉRALE DU GROUPE

Le Groupe SCOR s'organise autour de trois moteurs composés de deux activités commerciales de réassurance et d'une activité de gestion d'actifs :

- La division SCOR Global P&C (réassurance Non-Vie) mène ses activités opérationnelles via une Société Européenne, enregistrée en France, SCOR Global P&C SE (SGP&C SE), et un réseau de filiales, succursales et bureaux de représentations dédiés à travers le monde, ainsi que via des filiales mixtes et des succursales de SCOR SE. Elle est soutenue par des fonctions transverses au niveau du Groupe et de la division ;
- La division SCOR Global Life (réassurance Vie) mène ses activités opérationnelles de réassurance de Personnes à travers une Société Européenne, immatriculée en France, SCOR Global Life SE (SGL SE), et un réseau de filiales, succursales et bureaux de représentations dédiés, ainsi que via des filiales et succursales de SCOR SE. Elle est soutenue par des fonctions centrales au niveau du Groupe et de la division ;

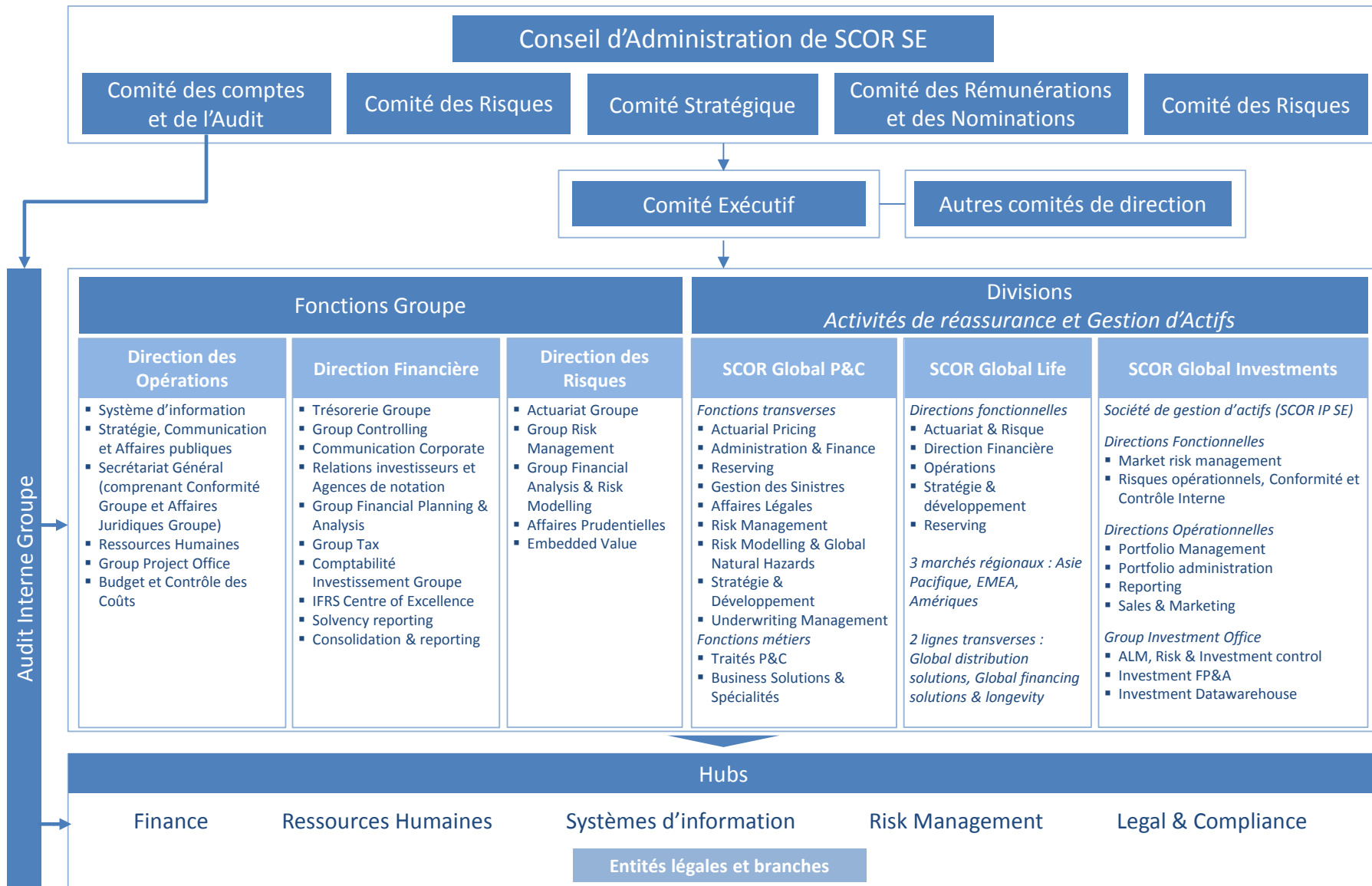
- SCOR Global Investments (SGI) est la troisième division du Groupe. Elle est composée du Group Investment Office et de SCOR Investment Partners SE (SCOR IP), une société de gestion de portefeuille filiale à 100 % de SCOR. SCOR IP est réglementée par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Le Groupe SCOR a pour société mère SCOR SE, société européenne dont le siège social est situé à Paris, avenue Kléber (France). Au-delà de ses responsabilités de société-mère, elle assume des responsabilités opérationnelles pour la gestion de la trésorerie, du capital, ainsi que des responsabilités fonctionnelles.

Le Groupe a mis en place une organisation fonctionnelle structurée autour de plateformes régionales de gestion ou « Hubs », situés à Londres / Paris et Cologne / Zurich pour l'Europe, Singapour pour l'Asie, et le Hub Amériques (New-York, Charlotte, et Kansas City). Chaque filiale ou succursale dans le monde est rattachée à un Hub doté des fonctions suivantes : Juridique et Conformité, Systèmes d'Information, Finance, Ressources Humaines et Risk Management. Par ailleurs, certaines fonctions Groupe sont assumées à partir de lieux géographiques différents, ce qui permet de bénéficier pleinement des compétences réparties de par le monde.

Du fait de l'organisation en Hubs, les activités de support locales sont localisées dans chaque Hub. Cette organisation permet de créer des pôles d'expertise et de renforcer la cohérence et la maîtrise des activités. Ainsi, la mise en place du plan de continuité d'activité relève de la responsabilité de chaque responsable de Hub (Hub CEO) pour les localisations dépendant de son Hub.

Structure du Contrôle Interne du Groupe : Les Acteurs



Dans cet environnement, les responsabilités de contrôle sont exercées comme indiqué ci-après :

- Le Conseil d'administration de SCOR SE s'appuie sur plusieurs comités dédiés, dont le Comité des comptes et de l'audit et le Comité des risques, pour exercer son pouvoir de contrôle des orientations qu'il a fixées à la Société. Ces deux comités sont présidés par des administrateurs indépendants ;
- Le Conseil d'administration de SCOR SE, sur proposition du Comité des rémunérations et nominations, a décidé qu'un certain nombre d'administrateurs indépendants de SCOR SE devraient être membres des conseils d'administration de plusieurs des principales filiales dans différents pays en vue d'améliorer la supervision du Groupe sur les opérations locales ;
- Le Comité Exécutif du Groupe (« COMEX ») est présidé par le Président et Directeur Général de SCOR SE. Il définit les modalités de mise en œuvre de la stratégie décidée par le Conseil d'administration de SCOR SE suivant les principes établis dans les politiques Groupe relatives aux grands domaines d'activité de SCOR (par exemple politique relative aux actifs investis, politique de gestion des risques, politique financière), également revues et approuvées par le Conseil d'administration pour les plus importantes, le plan de souscription, l'allocation et la gestion des ressources. Le COMEX supervise également le fonctionnement du Groupe et de ses Hubs en procédant à un suivi trimestriel des organes participant à la bonne administration du Groupe. Il se réunit chaque semaine. En plus du Président et Directeur Général, le COMEX est actuellement composé des membres suivants :
 - Group Chief Financial Officer (CFO),
 - Group Chief Risk Officer (CRO),
 - Group Chief Operating Officer (COO),
 - Chief Executive Officer (CEO) de SCOR Global P&C et son adjoint,
 - Chief Executive Officer (CEO) de SCOR Global Life et son adjoint,
 - Chief Executive Officer (CEO) de SCOR Global Investments (SGI).
- Constitué en 2011, le « Group Risk Committee » du COMEX se réunit trimestriellement et assure le pilotage central de la gestion des risques et du contrôle interne. Il est composé des membres du COMEX et du Chief Economist du Groupe en qualité de membre de droit. Les fonctions de contrôle et de gestion des risques des divisions ainsi que le Directeur de l'Audit interne du Groupe y sont régulièrement invités. La charte du « Group Risk Committee » fixe son rôle et ses responsabilités ;
- Le dispositif de contrôle interne est de la responsabilité de la Direction Générale du Groupe. Les Directions Groupe, ainsi que les directions fonctionnelles ou transverses de SCOR Global P&C, SCOR Global Life et SCOR Global Investments exerçant un pouvoir de contrôle ont pour mission de définir et contrôler la mise en œuvre des règles relevant de leur domaine qui s'appliquent à toutes les entités du Groupe. Ces règles de contrôle, ainsi que les acteurs, sont détaillés dans la partie 1.3 de ce rapport sur les activités de contrôle ;
- Les trois divisions ainsi que les directions support des Hubs, doivent appliquer les règles définies ci-dessus. Elles effectuent l'ensemble des contrôles de premier niveau liés à la gestion des affaires et s'assurent du respect des contraintes réglementaires, comptables et fiscales, tant au niveau local qu'au niveau Groupe ;
- La Direction de l'Audit Interne Groupe est rattachée au Président et Directeur Général de SCOR SE et rapporte fonctionnellement au Président du Comité des comptes et de l'audit. Ce positionnement lui garantit indépendance et liberté d'investigation. Elle vérifie de façon indépendante la pertinence et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne pour les entités légales du Groupe en respectant une approche méthodique fondée sur l'analyse du risque, telle que préconisée par l'Institut International des Auditeurs (« International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing »). La Charte SCOR de l'Audit Interne définit le positionnement de l'audit interne dans le Groupe, son rôle, le périmètre de ses activités et son mode opératoire.

2.1.2 ENTERPRISE RISK MANAGEMENT ET APPROCHE DE CONTRÔLE INTERNE GROUPE

La Direction Group Risk Management (GRM) a pour missions principales de perfectionner le cadre et le dispositif « Enterprise Risk Management » et de promouvoir une culture ERM dans le Groupe, afin que les risques soient gérés de manière cohérente au sein de chaque direction/département.

La Direction Group Risk Management est assistée dans ces missions par les fonctions en charge de la gestion des risques de SCOR Global P&C, SCOR Global Life et SCOR Global Investments. Le réseau des managers locaux apporte un soutien dans la diffusion d'une culture du risque et la mise en œuvre des mesures appropriées au niveau local. La conformité aux réglementations et contraintes locales est assurée par les Directeurs Juridiques des Hubs (« Hub General Counsels »).

SCOR est doté d'un Centre de compétence en contrôle interne (« Internal Control System Competence Center » – ICS-CC) qui est sous l'autorité de la Direction Group Risk Management. Le principal objectif de ce centre de compétence est de mutualiser l'expertise en matière de contrôle interne afin de favoriser le déploiement d'un système cohérent et une application homogène des standards en matière de contrôle interne au sein du Groupe. L'ICS-CC est constitué

d'experts, dédiés à la coordination des activités de formalisation du contrôle interne au sein du Groupe, de ses divisions et de ses entités légales, qui assiste les responsables des processus (« process owners ») lorsque nécessaire. Les standards ICS sont appliqués suivant les principes de proportionnalité. La documentation ICS est progressivement déployée dans le Groupe et régulièrement revue dans une démarche d'amélioration continue.

L'approche retenue pour développer et maintenir le système de contrôle interne est fixée dans le cadre d'une politique écrite. Cette politique fixe le cadre de référence du contrôle interne, les principes Groupe applicables, ainsi que les responsabilités des différents acteurs du contrôle interne et les exigences de qualité. Les principales caractéristiques du système de contrôle interne sont les suivantes :

- Une approche fondée sur l'analyse du risque, c'est-à-dire, une approche ciblant les risques opérationnels jugés critiques qui, à défaut d'être contrôlés, pourraient avoir un impact sur la franchise du Groupe, son bilan ou résultat, et, indirectement, sur sa solvabilité. Une réponse optimale aux risques identifiés est obtenue grâce à la mise en place de contrôles tant au niveau du Groupe, des systèmes d'information, que des processus ;
- En ce qui concerne les processus, la nomination de responsables de processus globaux (« process owners ») au niveau du Groupe, de SCOR Global P&C, SCOR Global Life et SCOR Global Investments) et de responsables de processus locaux. Les responsables de processus globaux ont pour responsabilités de documenter les processus, d'identifier leurs risques critiques, de définir les contrôles clés appropriés et de s'assurer de leur déploiement et application dans les différentes entités du Groupe. Les principales missions des responsables locaux consistent à évaluer les processus, les risques et les contrôles clés au niveau local sur la base des processus globaux et à s'assurer de l'application des activités de contrôle ;
- Une fois la documentation initiale établie, les « process owners » auto-évaluent la maturité de leur dispositif de contrôle selon des critères préétablis ;

En accord avec son plan d'audit, fondé sur une analyse des risques, et par ses missions périodiques, la Direction de l'Audit Interne du Groupe évalue l'efficacité du système de contrôle interne. Un niveau d'efficacité insuffisant entraîne des mesures de remédiation suivies par la direction de l'Audit Interne du Groupe.

2.1.3 NORMES ET PRATIQUES GROUPE

Les normes et les pratiques des métiers du Groupe sont régies par des politiques et guidelines Groupe qui ont été établies dans un cadre commun par les divisions (SCOR Global P&C, SCOR Global Life, SCOR Global Investment) et les fonctions centrales telles que l'Audit Interne du Groupe, la Direction Financière du Groupe, les fonctions du Chief Operating Officer et les fonctions du Chief Risk Officer du Groupe. Les dernières politiques Groupe ont été approuvées par le Comité Exécutif du Groupe et pour les sujets importants font l'objet d'une procédure régulière d'approbation par le Comité des risques, le Comité des rémunérations et des nominations ou le Comité des comptes et de l'audit et, en dernier lieu, par le Conseil d'administration de la Société. Ces politiques Groupe n'ont pas pour objet d'énumérer toutes les règles régissant les activités du Groupe dans les différents pays où elles s'exercent mais plutôt d'établir certains principes directeurs, destinés à s'assurer que sociétés et collaborateurs du Groupe partagent une vision commune des normes propres au Groupe et exercent leur métier dans le respect de ces normes. Une fois approuvés, ces documents sont accessibles aux salariés du Groupe sur l'intranet de SCOR sur une page dédiée à l'ensemble des politiques en vigueur.

Au regard de l'importance de disposer de politiques et de guides d'application sous-jacents largement diffusés au sein du Groupe, SCOR a renforcé le cadre de gestion des politiques et des guides d'application existants. Cette version mise à jour a notamment permis de clarifier la définition et la hiérarchie des politiques et des guides d'application au sein du Groupe, ainsi que de définir un processus de revue et de notification plus strict.

Par ailleurs, un certain nombre de politiques ont également été formalisées ou mises à jour en tenant compte des impératifs réglementaires et autres besoins du Groupe, notamment eu égard à la Directive Solvabilité II (par exemple la politique Groupe relative à la gestion du capital, la politique relative aux standards d'honorabilité et de compétence et la politique relative aux reportings destinés au régulateur).

Afin de diffuser dans le Groupe les différentes politiques en vigueur liées à la politique de conformité Groupe et traitant des exigences juridiques et de conformité liées à l'activité de SCOR (lutte contre la fraude, la corruption et le blanchiment d'argent, les sanctions de conformité, les règles de concurrence et de trusts), ainsi que de leurs derniers développements, des sessions de formations ont été organisées en 2015. Ces sessions se sont principalement adressées aux fonctions souscription, gestion des sinistres et comptabilité, dans tous les Hubs du Groupe et dans les autres principales localités.

2.1.4 FIXATION DES OBJECTIFS

SCOR développe et formalise depuis plusieurs années des plans stratégiques à trois ans. Le 4 septembre 2013, SCOR a présenté publiquement son nouveau plan stratégique triennal « Optimal Dynamics » qui présente les objectifs principaux du Groupe notamment les deux objectifs suivants : une rentabilité de 1 000 points de base au-dessus du taux sans risque à trois mois au cours du cycle, et un ratio de solvabilité compris entre 185 % et 220 % (en pourcentage du capital requis calculé par le modèle interne du Groupe).

Les plans stratégiques fixent ainsi le cadre d'appétence au risque du Groupe.

Le COMEX est en charge de définir les modalités de mise en œuvre de la stratégie et s'assure de la cohérence des politiques ou plans opérationnels (souscription, finance, rétrocession, systèmes d'information...) avec le plan stratégique. Le COMEX s'assure également de l'allocation optimale du capital, en fonction des risques pris et des effets de diversification. Sous la responsabilité du Group Chief Risk Officer, la « Capital Shield Strategy » établit des limites de risque pour assurer une protection du capital du Groupe en ligne avec les objectifs du plan stratégique. Le Group Risk Committee du COMEX et le Comité des risques du Conseil d'administration de la Société approuvent la Capital Shield Strategy et procèdent au suivi de sa mise en œuvre.

La clarté et la précision des objectifs stratégiques et leur déclinaison au sein du Groupe facilitent l'identification, l'évaluation et le contrôle des risques, quelle que soit leur nature (risque de souscription, de marché, opérationnel...), engendrés éventuellement par ces objectifs.

2.2 Identification des risques et évaluation

Plusieurs processus et outils d'identification et d'évaluation des risques ont été mis en place pour aborder le risque sous différents angles afin de le traiter de façon exhaustive et incluent :

- Un processus d'information sur les risques : chaque trimestre, le « Group Risk Committee » reçoit un rapport intitulé le « Group Risk Dashboard », qui décrit et évalue les principaux risques auxquels le Groupe est exposé. Ce rapport rassemble les évaluations des risques obtenues par différents processus d'identification et d'analyse des risques, sur l'ensemble des catégories de risque.
- Un processus de vérification du respect des tolérances au risque, qui sont les limites définies pour s'assurer que le profil de risque du Groupe reste en ligne avec le niveau de risque validé par le Conseil d'administration de SCOR SE. Différentes mesures de risque sont utilisées pour définir les expositions, qui peuvent être directement extraites du modèle interne et / ou fondées sur des jugements d'experts, en fonction de contraintes techniques et du niveau d'information disponible. Cela comprend:
 - Un système dit de « facteurs de risque », qui a pour objectif d'assurer que l'exposition annuelle du Groupe à chaque facteur de risque est bien maîtrisée, évitant ainsi la surexposition à un facteur de risque en particulier et permettant d'optimiser les effets de diversification. L'exposition nette annuelle par facteur de risque sélectionné (pour une période de retour de 200 ans) est limitée à 20 % du capital disponible du Groupe ;
 - Un système dit de « scénarios extrêmes » pour éviter la surexposition du Groupe à un seul événement majeur. L'exposition nette par scénario extrême sélectionné (pour une période de retour de 200 ans) est limitée à 35 % du capital tampon (voir définition en Annexe E).
- Un processus dit de scénarios « footprint » : ce processus vise à évaluer l'impact sur le Groupe de scénarios déterministes précis. Ce processus apporte une vision complémentaire sur les expositions du Groupe. Des groupes de travail spécifiques composés d'experts du Groupe sont constitués et coordonnés par le Group Risk Management, avec le soutien des Chief Risk Officers des divisions. Ces groupes réalisent des études quantitatives dont les résultats sont résumés dans des rapports dédiés.
- Un processus concernant les risques émergents (« Emerging Risks ») : Ce processus fait partie du cadre ERM de SCOR et est lié à d'autres processus d'identification et d'évaluation des risques tels que le processus dit de scénarios « footprint ». Le processus, ainsi que la gouvernance et les rôles et responsabilités qui y sont associés sont établis dans des guidelines dédiées et revues annuellement. Au sein de SCOR, les risques émergents sont pilotés par un comité ad-hoc composé des CRO des divisions opérationnelles et du responsable de département Group Risk Management. Les évaluations des risques individuels sont menées par une équipe d'experts dédiés de SCOR Global P&C, SCOR Global Life et des fonctions Groupe. Les risques émergents critiques sont communiqués à la direction de SCOR. SCOR, en tant que membre associé du CRO Forum, participe également activement à l'initiative du CRO Forum relative aux risques émergents en collaboration avec les principaux assureurs et réassureurs.
- Un processus ORSA (Own Risk Solvency Assessment) qui fournit au Conseil d'Administration du Groupe et des entités légales, au Comité Exécutif du Groupe et à la direction des entités légales des informations prospectives sur les risques et la situation du capital de SCOR.
- Le modèle interne du Groupe est fortement ancré dans le système de gestion des risques de SCOR et contribue à l'évaluation des risques du Groupe. SCOR utilise son modèle interne de détermination du capital économique géré par la Direction « Group Financial Analysis & Risk Modelling ». Ses résultats sont utilisés dans la mise en œuvre de ses politiques et de ses guides de souscription et de gestion d'actifs.

Lorsque pertinent, les analyses issues de ces processus et outils sont régulièrement soumis au Group Risk Committee, au Comité des Risques du Conseil d'Administration de SCOR SE et au Conseil d'Administration de SCOR SE.

2.3 Principales activités et acteurs du contrôle des risques

SCOR, de par ses activités, est exposé à un grand nombre de risques : risques de réassurance, mais également risques de marché et autres risques (ex. liquidité, notation,...). Ces risques sont détaillés en Section 3 – Facteurs de risques du Document de Référence. Le présent rapport ne reprend pas en détail ces risques, mais vise à synthétiser les principales activités et acteurs du Contrôle des risques dans les domaines suivants :

- Les activités liées à la réassurance ;
- La gestion d'actifs ;
- La gestion comptable ;
- Les fonctions Groupe.

Les activités de contrôle traitées ci-dessous sont considérées comme étant les principales activités permettant de maîtriser les risques propres à ces différents domaines. En s'appuyant sur le système de contrôle interne développé par le Groupe, ces activités de contrôle sont réalisées de façon globale ou au niveau de l'entité, au niveau du cœur de métier et des processus d'investissement, ou au niveau des processus de support.

2.3.1 LES ACTIVITÉS LIÉES À LA RÉASSURANCE

Les procédures de gestion et de contrôle relatives à la souscription, à la tarification, à l'administration des contrats de réassurance et à la gestion des sinistres sont validées par SCOR Global P&C et SCOR Global Life et s'appliquent à l'ensemble des unités de souscription de la société concernée quelles que soient leurs localisations.

Pour plus d'informations relatives à la manière dont les risques liés aux activités de réassurance au sein de SCOR, se référer à la Section 3.3.2 – Gestion des risques de souscription liés à l'activité de réassurance Vie et Non-Vie.

2.3.2 LA GESTION DES ACTIFS

Le Groupe investit ses actifs à travers sa division de gestion d'actifs composée d'une société de gestion d'actifs (SCOR Investment Partners SE) et du Group Investment Office (GIO). La plupart des filiales ont délégué la gestion de leur actifs à SCOR SE à travers un contrat cadre de gestion des investissements. SCOR SE a externalisé la gestion de certains de ces actifs à SCOR Investment Partners SE (SCOR IP), sa filiale à 100% et société de gestion d'actifs régulée. Les autres entités ont directement sélectionné des gestionnaires d'actifs suivant un processus de sélection précis. SCOR IP est en charge du pilotage de l'ensemble des actifs pour lesquels elle a reçu l'agrément de l'Autorité des marchés financiers.

La stratégie d'investissement est mise en pratique par SCOR IP conformément aux directives des Comités d'investissement du Groupe et des entités locales, dans le respect des guides d'investissement et des exigences de l'AMF. Un responsable de la conformité et du contrôle interne (RCCI) a été nommé chez SCOR IP en 2009, conformément aux exigences du régulateur. Son rôle est de s'assurer de la conformité et de la bonne application des procédures au travers d'un plan de contrôle interne efficace couvrant toutes les activités de la société de gestion. Le Comité d'investissement du Groupe se tient au moins une fois par trimestre. Son rôle est de définir la stratégie d'investissement du Groupe et de superviser la bonne mise en application de cette stratégie dans le respect des contraintes réglementaires et contractuelles fixées.

Le Groupe a harmonisé l'ensemble des principes régissant la gestion de ses actifs : la politique sur la gestion des actifs investis définit la gouvernance du Groupe en matière de gestion d'actifs et le « Manual of Group Investment Guidelines » fixe les limites en termes de risque de concentration et d'exposition aux différentes classes d'actifs. Le Manual of Group Investment Guidelines fixe ainsi les conditions dans lesquelles SCOR IP met en œuvre, pour le compte de l'ensemble des filiales du Groupe, la politique d'investissement telle que définie par le Comité d'investissement du Groupe ; ces deux documents sont approuvés par le COMEX du Groupe. Ces deux documents sont déclinés localement pour assurer une cohérence à travers le Groupe.

Les investissements hors du périmètre du « Manual of Group Investment Guidelines » sont sujets à des procédures de revue spécifiques pilotées par le département Group Risk Management.

Le Group Investment Office (GIO) suit la conformité du positionnement du portefeuille avec l'appétence au risque du Groupe ainsi que les « Investissement guidelines » sur une base ex ante et ex post. Le GIO est aussi en charge des processus de reporting liés aux actifs investis. Le GIO fournit à SCOR un reporting régulier utilisé pour le suivi des portefeuilles d'actifs. Les actifs de l'ensemble des filiales du Groupe sont suivis à partir d'un seul système central sous la responsabilité de SCOR IP. Les systèmes d'information utilisés par SCOR IP permettent d'encadrer les transactions sur valeurs mobilières cotées (piste d'audit, valorisation des instruments). SCOR IP contrôle la cohérence et l'exhaustivité des données utilisées pour la valorisation des actifs.

Les fonctions Middle et Back office de la société de gestion ont fait l'objet d'une délégation auprès d'un fournisseur de services externe en novembre 2014. Les systèmes d'informations restent ceux de SCOR et les moyens de suivi et de contrôle des transactions restent inchangés à l'issue du transfert d'activité.

2.3.3 LA GESTION COMPTABLE

Se référer à la Section 2.6 – Reporting Financier.

2.3.4 LES FONCTIONS GROUPE

Les fonctions Groupe, à l'exception des fonctions de reporting financier et de communication traitées dans les parties 2.6 et 2.4 ci-après, regroupent les activités de contrôle et de gestion des risques, de trésorerie, de budgets et prévisions, ainsi que celles relatives aux domaines juridique et fiscal, aux aspects liés à la consolidation, au reporting, à la comptabilité, aux systèmes d'information, aux ressources humaines et aux services généraux. Parmi celles-ci :

- La Direction « Group Risk Management » a pour responsabilités premières de développer et gérer les mécanismes ERM, de promouvoir les concepts d'ERM à travers le Groupe et de réaliser un contrôle de second niveau sur les activités de souscription en réassurance ;
- La Direction de la Trésorerie Groupe gère la trésorerie opérationnelle du Groupe, directement ou indirectement, et établit de façon centralisée un rapport hebdomadaire de la situation de trésorerie du Groupe ;
- Le département Consolidation, Systèmes et Processus joue un rôle majeur dans le reporting interne à la Direction et dans le reporting externe de SCOR, et les analyses qui y sont liées ;
- Le Centre d'Excellence IFRS (IFRS CoE) définit les politiques Groupe relatives à la comptabilité IFRS et gère la comptabilité des transactions complexes ;
- Le contrôle du Système d'Information (SI) du Groupe est assuré par la Direction des Systèmes d'Information du Groupe à deux niveaux : d'une part les processus spécifiques aux systèmes d'information, et d'autre part les processus métiers couverts par des solutions informatiques. Pour les processus spécifiques aux systèmes d'information, un service est en charge de traiter l'ensemble des questions de sécurité des systèmes d'information. Des audits périodiques des applications et procédures de sécurité informatiques sont effectués. SCOR a procédé depuis plusieurs années à l'amélioration de ses procédures de contrôle en se fondant sur le référentiel COBIT (« Control objectives for information and technology ») pour couvrir les risques répertoriés dans ses principaux processus, notamment ceux relatifs aux développements, aux évolutions et à l'exploitation de solutions ainsi qu'aux accès aux systèmes et aux bases de données. Le plan de secours informatique a été fortement renforcé, grâce au « cloud » privé du Groupe, qui héberge l'ensemble des applications de production et assure une réplication systématique des bases de données sur un second site. Les salariés peuvent par ailleurs être accueillis dans un autre Hub du Groupe, ou encore travailler à distance depuis leur domicile à partir de leur ordinateur portable professionnel ou d'un ordinateur personnel ;
- Le système de contrôle budgétaire des frais généraux est organisé et géré par le département Group Cost Control & Budget Department ;
- La Direction « Group Financial Planning & Analysis » établit un plan financier annuel pour le Groupe par société et réalise un suivi trimestriel des données réelles par rapport à ce plan. L'objectif de ce plan est de permettre la gestion et le contrôle de l'activité en vue d'atteindre les objectifs stratégiques définis par le Groupe. Des plans financiers détaillés sont produits par les divisions au niveau des entités, par marché géographique et par ligne d'assurance, puis intégrés dans un plan global au niveau du Groupe, sur la base duquel sont analysés les résultats trimestriels effectivement constatés. Les résultats et analyses au COMEX, mettant en avant les variations par rapport aux attentes et permettant d'identifier les actions de gestion adéquates à mettre en œuvre. Le plan et la comparaison des résultats constatés par rapport à ce plan, sont également présentés au Conseil d'Administration ;
- L'objectif assigné à la Direction fiscale Groupe est de veiller à ce que les différentes entités du Groupe respectent leurs obligations fiscales et appliquent les meilleures pratiques en la matière ;
- Le Secrétariat Général contribue pour sa part à la gestion des fonctions suivantes : (i) gestion de la gouvernance juridique et fonctionnelle du Groupe, (ii) conformité, en lien avec le Group Compliance Officer (rattaché au Secrétariat Général). Une attention particulière est portée aux thèmes suivants : lois anti-trust et sur la concurrence, lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, sanctions et embargos, lois anti-corruption, lutte contre la fraude, protection des données et de la vie privée, délits d'initiés et conflits d'intérêts, (iii) gestion de la supervision réglementaire au niveau Groupe et coordination au niveau des entités légales en liaison avec les directions juridiques afférentes, (iv) assurances Groupe, couvrant notamment les risques propres au Groupe, de responsabilité civile des mandataires sociaux et de responsabilité civile professionnelle ;
- Au sein du Secrétariat Général, la Direction des Affaires Juridiques du Groupe exerce une fonction de contrôle dans les domaines de la passation des contrats et le suivi des contentieux majeurs. Elle est également impliquée le cas échéant dans les contrôles de second niveau précité concernant la souscription en

réassurance. Elle assume également le contrôle de certaines des obligations déclaratives du Groupe dont celles auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et du « Six Swiss Exchange » (SWX) ;

- La Direction des Affaires Prudentielles suit les réglementations prudentielles et conseille le Groupe. Elle veille à ce que le Groupe trouve son positionnement vis-à-vis des différentes juridictions et exigences auxquelles il est ou pourrait être soumis. Enfin, cette direction coordonne les travaux d'adaptation du Groupe aux nouvelles réglementations prudentielles majeures, telle que Solvabilité 2 ou ComFrame ;
- Le « Group Project Office » est en charge du pilotage du portefeuille de projets du Groupe et de la méthodologie de gestion des projets. Il fournit régulièrement au management un rapport de synthèse comprenant des indicateurs clés du portefeuille de projets ainsi que des recommandations pour un pilotage effectif. A la demande du COMEX du Groupe, il peut également assister les responsables dans le pilotage des projets stratégiques.

2.4 Information et communication

- Communication financière :

L'établissement et la centralisation de toutes les informations financières, notamment les communiqués de presse, à destination du marché, des investisseurs, des analystes financiers et de la presse relèvent de la Direction de la Communication et de la Direction des Relations Investisseurs & Agences de notation qui respectent un processus formalisé. Les informations financières à destination des agences de notation sont de la responsabilité de la Direction des Relations Investisseurs & Agences de notation. L'ensemble de ces informations est contrôlé en dernier ressort par la Direction Générale.

Concernant l'établissement du Document de Référence, un processus particulier a été mis en place permettant de s'assurer de la contribution de tous les départements concernés et de la cohérence de l'information fournie. Une relecture finale est assurée par les membres du COMEX.

La Direction Communication diffuse systématiquement et simultanément l'information réglementée, dont les communiqués de presse, via un diffuseur professionnel inscrit sur la liste officielle publiée par l'AMF et sur le site de SCOR (www.scor.com).

- Communication interne :

SCOR s'efforce de rendre accessibles à tous les employés de SCOR les documents jugés importants sur le site intranet de SCOR.

De plus, SCOR a intensifié l'utilisation de sites collaboratifs permettant de partager et garder l'historique de documents ou de collecter et centraliser l'information spécifique à certains sujets (par exemple, les risques émergents ...) pouvant provenir de différentes sources.

SCOR met également en place des programmes de formation réguliers ou ad-hoc sur des sujets dédiés à travers le Groupe en vue de maintenir et développer les compétences du personnel de SCOR en accord avec la stratégie et les objectifs du Groupe.

Par ailleurs, SCOR a défini des principes visant à organiser le reporting de tous les documents liés à la gestion des risques au sein du Groupe, à travers des processus de revue et une gouvernance spécifiques.

2.5 Pilotage des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Le pilotage des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques est assuré à travers un ensemble de mécanismes complémentaires et avec le support de plusieurs départements à travers le Groupe. En particulier :

- Par l'intermédiaire du Centre de Compétences en Contrôle Interne, la Direction Group Risk Management suit l'état de documentation et de formalisation des processus jugés critiques suivant les standards du Groupe. La revue régulière et l'amélioration continue du système de gestion des risques de SCOR est assurée par un ensemble cohérent de processus de reporting réguliers et ad-hoc.
- La Direction de l'Audit interne mène son activité de manière indépendante et objective ce qui donne au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Elle aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gestion des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise, et en formulant des recommandations pour renforcer leur efficacité. De plus, la Direction de l'Audit Interne se doit d'informer le COMEX et le Comité d'Audit de toute condition insatisfaisante ou de tout risque constaté.

Lorsque la Direction de l'audit interne conclut que le management a accepté un niveau de risque qui pourrait s'avérer inacceptable pour l'organisation, elle doit examiner la question avec la direction générale (COMEX). Si le responsable de l'audit interne estime que le problème n'a pas été résolu, il doit soumettre la question au Comité des Comptes et d'Audit.

Le Directeur de l'Audit interne développe un plan d'audit (revu au moins une fois par an) fondé sur les risques, en prenant en compte le système de gestion des risques et l'appétence pour le risque définis par le management pour les différentes activités ou branches du Groupe. Il identifie et prend en considération les attentes de la direction et du Conseil d'administration dans ce processus. Une fois revu et approuvé par le Comité des Comptes et d'Audit, le plan est communiqué en interne et ses grandes lignes sont publiés sur l'intranet SCOR.

La Direction de l'Audit interne a mis en place une analyse de suivi trimestriel permettant de surveiller la mise en œuvre des mesures recommandées dans les rapports d'audit, ou de rapporter que la Direction Générale a accepté de supporter le risque. Les résultats de cette analyse de suivi sont communiqués à la Direction Générale (COMEX) et au Comité des comptes et d'audit.

Le Comité des comptes et d'audit reçoit au moins trimestriellement le rapport d'activité d'audit interne.

- SCOR a également mis en place des mécanismes de gestion des risques au sein des deux Divisions Vie et Non-Vie afin d'évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles et de proposer des mesures de gestion et de réduction des risques. Se référer à la Section 3.2.2 – Gestion des risques de souscription liés aux activités de réassurance Vie et Non-Vie pour plus de détails sur ces mécanismes de gestion des risques.
- En outre, la Direction Financière gère le processus de « internal management representation letters » explicité dans la partie 2.6 sur le reporting financier, ci-dessous, qui intègre également certains points relatifs au contrôle interne sur le reporting comptable et financier.

2.6 Reporting financier

La fonction comptable et financière est placée sous la responsabilité du Chief Financial Officer (CFO) du Groupe, lequel dirige l'ensemble des services financiers permettant d'obtenir une vision globale des résultats techniques et financiers du Groupe.

Le CFO n'a cependant pas le contrôle direct de tous les systèmes d'information comptable et s'appuie sur les directions comptables des sociétés opérationnelles qui lui transmettent des liasses de consolidation trimestrielles, ainsi que sur les départements comptables de SCOR Global P&C, SCOR Global Life et SCOR Global Investments qui l'assistent dans la coordination des aspects relatifs aux processus, méthodes et reporting.

La comptabilité générale des filiales de SCOR est en général alimentée par deux comptabilités auxiliaires principales qui sont (1) la comptabilité technique de réassurance : primes, sinistres, commissions, provisions techniques, valeur des portefeuilles acquis (VOBA, « value of business acquired »), frais d'acquisition reportés (DAC, « deferred acquisition costs »), dépôts ; et (2) la comptabilité financière : valeurs mobilières, comptes bancaires, revenus et charges financiers.

Les processus décrits ci-après relatifs à la comptabilité de réassurance et au calcul des provisions techniques, qui sont principalement intégrés dans le système d'information technique unique (OMEGA), sont appliqués par les entités du Groupe. De nombreux contrôles automatiques existent déjà dans OMEGA. Dans le cadre de la refonte du système OMEGA avec le projet en cours OMEGA 2.0, dont le caractère stratégique a été confirmé par le Conseil d'administration de la compagnie en juillet 2010 et par le Comité Exécutif du Groupe, de nombreuses évolutions ont déjà été mises en place ou sont prévues pour renforcer le niveau de contrôle qu'il apporte.

Concernant les comptabilités de réassurance, de nombreux contrôles réguliers (automatiques et systématiques ou de cohérence ou par sondage) sont effectués directement par les équipes de comptabilité technique situées dans les filiales en utilisant à la fois des outils Groupe et des états de contrôle. Les inventaires trimestriels font également l'objet de procédures spécifiques de contrôle. Enfin, les résultats techniques de réassurance sont analysés trimestriellement par les directions financières de SCOR Global P&C et SCOR Global Life, et par le Directeur de l'Actuariat Groupe lors de sa revue de la majorité des provisions.

SCOR Global P&C :

Le calcul lors des inventaires des provisions techniques (dont les IBNR, « Incurred But Not Reported ») qui ont un impact significatif sur le bilan et le compte de résultat, est fondé largement sur les données contractuelles et comptables, fournies par les sociétés cédantes, dont la pertinence est vérifiée en amont. Ce calcul des provisions techniques fait l'objet des contrôles successifs suivants:

- Par les actuaires en charge du provisionnement grâce à des états de contrôle dont la bonne mise en œuvre est vérifiée par Directions de l'Actuariat de la division et du Groupe ;
- Par le Directeur de l'Actuariat Groupe en particulier sur les méthodes, outils et résultats.

SCOR Global Life :

La comptabilisation et l'évaluation des provisions techniques (en particulier les provisions mathématiques), des actifs intangibles associés et les coûts d'acquisition reportés associés sont essentiellement basées sur des données convenues et contractuelles. Elles font l'objet des contrôles suivants :

- Les traités de réassurance font l'objet soit d'une revue individuelle, soit d'un regroupement au sein d'un traité de rattachement suivant certains critères préalablement définis ;
- Les traités font alors l'objet d'estimations de provisions qui sont revues à chaque clôture trimestrielle soit par les actuaires, soit lors de réunions où sont conviés les souscripteurs, les gestionnaires et les actuaires ;

Un test d'adéquation des réserves est effectué tous les trimestres pour les portefeuilles comportant essentiellement des risques similaires et gérés ensemble comme un seul portefeuille.

SCOR Global Investments :

Le suivi des actifs financiers et de la trésorerie est encadré par divers modes opératoires. Les systèmes informatiques utilisés procurent une piste d'audit des transactions réalisées. Dans les entités pour lesquelles les activités de comptabilisation ont été déléguées à des prestataires externes, des contrôles ont été mis en place afin de vérifier la bonne intégration des données comptables et la cohérence des chiffres. Les rapprochements bancaires sont réalisés en majorité quotidiennement et les transactions sur titre sont rapprochées le lendemain (j+1) avec les états des différents dépositaires. Les portefeuilles gérés en direct font l'objet d'un suivi en temps réel.

La mise en place du nouveau système d'information permettant d'enregistrer, valoriser et suivre les actifs de l'ensemble des filiales du Groupe a amélioré substantiellement la comptabilité des investissements. Les fonctionnalités comptables ont été substantiellement déployées dans les principales filiales du Groupe. Il en résulte que, outre l'utilisation de cet outil de comptabilisation, l'organisation, les rôles et responsabilités, ainsi que les processus relatifs à la comptabilité des investissements sont largement améliorés avec l'achèvement de ce projet en 2011.

Processus d'établissement des comptes et de consolidation :

Concernant le processus d'établissement des liasses de consolidation, d'agrégation et de consolidation des données comptables par le département de Consolidation, Systèmes et Processus du Groupe, le contrôle interne est assuré par :

- La définition par le département Consolidation, Systèmes et Processus d'un processus de clôture, de responsabilités claires et d'un calendrier d'arrêtés des comptes détaillé, qui fait l'objet, en phase de clôture, d'un suivi quotidien ;
- L'utilisation d'un progiciel de consolidation reconnu sur le marché (« SAP BFC») et commun à l'ensemble des entités du Groupe, qui permet de sécuriser l'ensemble du processus de consolidation par des contrôles automatisés et formalisés ;
- L'utilisation d'un logiciel de comptabilité générale partagé par l'ensemble des entités du Groupe ;
- Une gestion centralisée des plans comptables et l'utilisation d'un seul plan de compte pour toutes les entités du Groupe (avec un minimum de spécificités locales et adaptés aux autres systèmes du Groupe) ;
- Une définition des responsabilités de contrôle d'intégration des comptabilités auxiliaires ;
- La formalisation des rapprochements des systèmes ou comptabilités auxiliaires avec les systèmes de comptabilité générale et de consolidation ;
- Au moins trois niveaux de contrôle de cohérence et d'exhaustivité des liasses de consolidation, l'un par l'entité concernée, un autre par les directions financières de SCOR Global P&C et de SCOR Global Life relatif à la compatibilité technique et un dernier par la Direction Financière Groupe ;
- Des analyses systématiques sur le résultat, les capitaux propres, la fiscalité et les cash-flows ;
- Le suivi interne des modifications de la législation et des règles comptables réalisées en relation avec des prestataires externes, consultants et auditeurs ;
- Les travaux du Centre d'Excellence IFRS qui a pour objectifs de (1) répercuter auprès de l'ensemble des contributeurs les évolutions des normes, (2) définir les politiques Groupe relatives à la comptabilité en normes IFRS et (3) coordonner les justifications et documentations des traitements comptables sur les opérations complexes ;
- Un audit des commissaires aux comptes au 31 décembre et une revue limitée au 30 juin.

SCOR a décidé fin 2009 de revoir l'ensemble de ses systèmes d'applications financières en lançant un vaste projet Groupe nommé « one ledger ». Les principaux objectifs de ce projet sont de simplifier, au moyen d'une approche novatrice construite autour du système SAP, et d'améliorer les fonctions comptables pour l'ensemble des entités de SCOR. Ce système inclut :

- Un plan de compte unique aligné sur les systèmes sources existants et tenant compte a minima des spécificités locales ;
- Le principe d'un système unique pour une solution informatique ;

- Des processus intégrés, standardisés et optimisés à travers le Groupe ;
- Un nombre de rapprochements limités et automatisés entre les systèmes ;
- Des fonctionnalités étendues pour la production des rapports incluant la décomposition des données comptables en données sources (drilldown) ;
- Une amélioration des pistes d'audit.

Le déploiement de cette solution dans l'ensemble des localisations a été finalisé en 2015.

De plus et sans remettre en cause la mise en place de règles de contrôle interne par SCOR et ses dirigeants, la Direction Générale du Groupe demande, dans le cadre de la procédure de reporting et de consolidation trimestrielle, à tous les dirigeants locaux des entités du Groupe, ainsi qu'aux responsables de SCOR Global P&C, SCOR Global Life et de la Direction Financière du Groupe pour certaines fonctions Groupe telles que la Direction fiscale et le département de consolidation financière, de faire une déclaration trimestrielle précise au Président et Directeur Général et au Directeur financier du Groupe dans des « management representation letters » internes quant à la fiabilité et sincérité des comptes des entités qu'ils dirigent et à l'efficacité des contrôles internes. Les équipes de direction des divisions SCOR Global Life et SCOR Global P&C revoient les « management representation letters » au niveau de chaque entité légale et soumettent une « management representation letter » au niveau de la Division. Les résultats sont analysés et suivis par un comité comprenant le Secrétaire Général de SCOR, le Directeur Juridique Groupe, le Directeur de la Comptabilité Groupe, et le responsable du Centre d'Excellence IFRS. Les points importants sont transmis au Group CFO, au Groupe CEO, et à l'audit interne.

2.7 Conclusion sur les procédures de contrôle mises en place

SCOR, tout en considérant que ses dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont appropriés et adaptés à ses activités, s'inscrit dans un processus d'amélioration permanente de son dispositif de contrôle interne et des normes à appliquer. En 2015, ainsi que brièvement décrit dans ce rapport, le Groupe a poursuivi ses efforts dans le domaine de la conformité en diffusant de nouvelles politiques Groupe, et en améliorant des politiques existantes afin de les adapter à l'évolution du Groupe. La révision de l'ensemble des systèmes d'applications financières au sein du Groupe continue de permettre de simplifier et d'améliorer les fonctions comptables pour l'ensemble des entités de SCOR.

3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ SCOR SE

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société SCOR SE et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

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

Il nous appartient :

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

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

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

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

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

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

Autres informations

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

Fait à Paris-La Défense, le 23 février 2016

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Claude PAULY

Antoine ESQUIEU

Guillaume FONTAINE