

Rapport du Président sur le Gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

Relatif à l'exercice clos au 31 mars 2008, le présent rapport rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par Paris Orléans, afin de garantir la fiabilité de l'information comptable et financière.

I. La gouvernance d'entreprise

Depuis le 29 octobre 2004 et suite à la fusion absorption de sa filiale Francarep, Paris Orléans a choisi de recourir au nouveau mode d'administration et de direction par Conseil de surveillance et Directoire prévu aux articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de commerce.

Le Directoire ainsi que le Conseil de surveillance sont assistés d'un Comité d'audit dont les membres sont désignés par le Conseil de surveillance.

1.1. Les conditions de préparation et d'organisation des travaux des organes de gouvernance

1.1.1. Présentation du Conseil de surveillance

Composition

Le Conseil de surveillance de Paris Orléans est composé de onze membres. Au cours de l'exercice, deux membres du conseil ont démissionné et ont été remplacés, un nouveau représentant permanent d'un des membres du conseil a aussi été désigné.

À date de clôture de l'exercice, la composition du Conseil de surveillance de Paris Orléans était la suivante :

- Président : Éric de Rothschild ;
- Vice-président : David de Rothschild ;
- Membres du Conseil : Martin Bouygues, Claude Chouraqui, Russell Edey, Christian de Labriffe, André Levy-Lang, Philippe de Nicolay, Robert de Rothschild, Rothschild & Cie Banque représentée par Marc-Olivier Laurent, Philippe Sereys ;
- Censeurs : Michel Cicurel, Jean-Philippe Thierry.

Conformément aux dispositions statutaires, la durée des fonctions des membres du Conseil de surveillance est de trois ans. Chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire de dix actions au moins.

Au regard des critères issus des recommandations du rapport Bouton, le Conseil de surveillance indique que, au 31 mars 2008, sur les onze membres, trois ont la qualité de membres indépendants.

Membres indépendants : Martin Bouygues, Claude Chouraqui, André Levy-Lang

Organisation et fonctionnement

Les règles et modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de surveillance sont définies par la loi, les statuts de la société et le règlement intérieur.

Le Conseil de surveillance peut créer des comités en son sein, dont il détermine les missions et la composition.

Il a été établi un règlement intérieur du Conseil de surveillance qui a été adopté en séance du 5 juillet 2006. Ce document a fait l'objet d'une modification concernant les nouveaux modes de télécommunication valides – telle la visioconférence – pour la tenue des séances du Conseil et a été ratifié lors de l'Assemblée générale du 25 septembre 2007. Il a fait l'objet de modifications le 21 janvier 2008, dans le prolongement des modifications statutaires consécutives à la prise de contrôle du groupe Concordia BV.

Attributions du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire et donne à ce dernier les autorisations préalables à la conclusion des opérations que celui-ci ne peut accomplir sans son autorisation.

Il opère, à toute époque de l'année, les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Il peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Activité du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2007/2008

Depuis le 25 septembre 2007, les membres du Conseil de surveillance peuvent assister aux réunions du Conseil aussi bien par moyens de visioconférence que par moyens de télécommunication, et sont réputés présents. Entre le 1^{er} avril 2007 et le 31 mars 2008, le Conseil de surveillance s'est réuni à quatre reprises. Le taux de participation moyen a été de 84 %.

Chacune de ces réunions a été préparée par l'envoi à chaque membre au moins quarante-huit heures avant la tenue du Conseil d'une brochure détaillée contenant a minima :

- le projet de procès-verbal de la dernière réunion ;
- une analyse détaillée de l'actif net réévalué à la date la plus proche, ainsi que sa variation ;
- une description de l'activité de la société (mouvements depuis le dernier Conseil, mouvements depuis le début de l'exercice, nouveaux investissements depuis le début de l'exercice) ;
- les situations comptables assorties de commentaires ;
- les budgets proposés (s'il y a lieu) accompagné de commentaires ;
- les projets de communiqués de presse.

Le Conseil de surveillance s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2007/2008.

Séance du 23 avril 2007

Au cours de cette séance, le Conseil de surveillance a passé en revue l'ensemble des documents financiers ou relatifs à l'activité, préparés pour chaque réunion du Conseil de surveillance.

Le taux de participation à cette réunion a été de 81,82 %.

Séance du 29 juin 2007

Cette séance a été consacrée principalement à la préparation de l'Assemblée générale mixte de la société du 25 septembre 2007.

Conformément aux dispositions légales et statutaires, afin d'émettre son rapport prévu par la loi, le Conseil de surveillance a donc procédé principalement :

- à l'examen des comptes sociaux et consolidés de la société arrêtés par le Directoire au 31 mars 2007 ;
- à l'examen du Rapport de gestion du Directoire sur ces comptes et du projet des résolutions proposé

par le Directoire à l'Assemblée générale mixte du 25 septembre 2007.

Au cours de cette séance, le Conseil de surveillance a également pris connaissance du projet de réorganisation juridique et de simplification des structures du groupe Rothschild, avec la prise de contrôle par Paris Orléans de Concordia BV et le renforcement du rôle de Paris Orléans comme holding de tête du Groupe.

Le taux de participation à cette réunion a été de 81,82 %.

Séance du 25 septembre 2007

Au cours de cette séance, outre les documents habituels passés en revue, le Conseil de surveillance a principalement examiné et approuvé l'ensemble des opérations relatives et ou préalables à la prise de contrôle par Paris Orléans de Concordia BV, à savoir :

- le «Framework Agreement» passé entre la branche française et la branche anglaise de la famille Rothschild. Cet accord devait notamment être approuvé au préalable par le Conseil de surveillance en application des dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce ;
- le projet de traité d'apport entre Paris Orléans et les différentes entités de la maison anglaise relatif à l'apport par ces dernières à Paris Orléans de leurs titres Concordia BV ;
- le projet de traité d'apport entre Paris Orléans et sa filiale SFIR, relatif à l'apport par Paris Orléans à la SFIR, holding dédiée à la détention des participations du Groupe dans les métiers bancaires.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce, le Conseil de surveillance a été appelé à autoriser au préalable, la mise en place d'un programme d'intéressement des équipes aux profits et risques du portefeuille d'investissement constitué par la société.

Le taux de participation à cette réunion a été de 90,91 %.

Séance du 7 décembre 2007

L'ordre du jour de cette séance a porté, outre les documents financiers ou compte rendu d'activités habituelles passés en revue, sur l'évolution de l'opération de réorganisation du groupe bancaire et sur la composition du Conseil de surveillance et du Comité d'audit.

En ce qui concerne la prise de contrôle de Concordia BV, le Conseil a notamment été appelé à approuver le projet des résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires de Paris Orléans devant se prononcer sur ces opérations, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce, le Conseil de surveillance a été appelé à autoriser au préalable trois conventions :

- une première convention relative à la mission de conseil demandée par Paris Orléans à Rothschild & Cie Banque au titre de l'opération de prise de contrôle de Concordia BV ;
- une deuxième convention relative au rachat par Paris Orléans à Rothschilds Continuation Holdings d'un bloc de titres Paris Orléans pour éliminer de l'autocontrôle conformément aux demandes de l'Autorité des marchés financiers ;
- une troisième convention, dans le prolongement de la précédente, pour conclure avec la société Rothschild & Cie Banque un contrat de liquidité.

En ce qui concerne la composition du Conseil de surveillance, celui-ci a pris acte :

- de la cessation de fonctions de deux de ses membres du Conseil de surveillance et a coopté en remplacement deux nouveaux membres, dont un administrateur indépendant ;
- de la cessation de fonctions d'un censeur ; et
- de la désignation d'un nouveau représentant permanent d'un administrateur personne morale.

En outre, ce Conseil de surveillance a également été appelé à approuver une convention de cession d'un appartement en application des articles L. 225-86 et L. 225-68 alinéa 2 du Code de commerce.

Le taux de participation à cette réunion a été de 81,82 %.

Le Conseil a veillé à la bonne information permanente du marché au travers notamment des communiqués de presse.

1.1.2. Présentation du Directoire

Composition

Depuis le 1^{er} avril 2006, le Directoire de Paris Orléans est composé de quatre membres nommés par le Conseil de surveillance. Parmi ses membres, ont été désignés par le Conseil de surveillance un Président et un Directeur général.

Au 31 mars 2008, la composition du Directoire était la suivante :

- Président : Sylvain Hefes
- Directeur général : Georges Babinet

- Membres du Directoire : Michele Mezzarobba et Emmanuel Roth

Conformément aux dispositions statutaires, le Directoire exerce ses fonctions pendant une durée de deux ans.

Organisation et fonctionnement

Les règles et modalités d'organisation et de fonctionnement du Directoire sont définies par la loi et les statuts de la société.

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige sur la convocation orale ou écrite de son Président, ou de la moitié au moins de ses membres, soit au siège social, soit en tout autre endroit.

Activité du Directoire au cours de l'exercice 2007/2008

Depuis le 25 septembre 2007, les membres du Directoire peuvent assister aux réunions du Directoire aussi bien par moyens de visioconférence que par moyens de télécommunication, et sont réputés présents. Entre le 1^{er} avril 2007 et le 31 mars 2008, le Directoire s'est réuni à de nombreuses reprises pour procéder à l'examen des comptes semestriels et annuels ainsi que pour prendre des décisions sur les investissements nouveaux ou procéder à des cessions.

Chaque séance donne lieu à l'envoi préalable d'un ordre du jour et d'une brochure comportant l'ensemble des documents relatifs aux cessions / acquisitions de titres proposées, et le cas échéant, les comptes individuels et les comptes consolidés pour leur examen.

Outre les séances relatives à la préparation du rapport trimestriel prévu par les dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce, la séance portant sur l'arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2008, les différentes réunions sur les décisions concernant les investissements (acquisitions et cessions), quatre réunions du Directoire ont porté en particulier sur la préparation de l'opération majeure de restructuration du groupe bancaire avec la prise de contrôle de Concordia BV.

1.1.3. Présentation du Comité d'audit

Composition

Au 31 mars 2008, le Comité d'audit est composé de trois membres : Christian de Labriffe, André Levy-Lang et Philippe Sereys.

Attributions du Comité d'audit

Le Comité reçoit son mandat du Conseil de surveillance et compte parmi ses membres un ou plusieurs membres du Conseil compétents en matière comptable et financière.

Il a notamment pour mission :

- d'examiner les comptes soumis au Directoire, notamment les évaluations et choix comptables retenus, ainsi que leur caractère approprié aux situations que ces comptes retracent ;
- d'évaluer la qualité du contrôle interne ;
- de s'assurer de l'indépendance et de l'objectivité des Commissaires aux comptes appartenant à des réseaux qui assurent à la fois des fonctions d'audit et de conseil.

Activité du Comité d'audit au cours de l'exercice 2007-2008

Au cours de l'exercice, un des membres du Conseil de surveillance démissionnaire, également membre du Comité d'audit, a été remplacé par André Levy-Lang, membre du Conseil de surveillance.

Il s'est réuni à trois reprises, le 5 décembre 2007 pour l'examen des comptes semestriels, le 4 juin 2008 pour examiner les résultats de l'activité bancaire et le 27 juin 2008 afin d'examiner les comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 mars 2008.

Le Comité d'audit a rendu compte au Conseil de surveillance de ses travaux et propositions.

1.2. Limitations de pouvoirs du Président du Directoire, apportées par le Conseil de surveillance

Le Directoire assure la direction et la gestion de la société. Il arrête les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, définit les grandes orientations opérationnelles et de développement. Le Directoire se réunit notamment pour toute décision d'investissement ou cession. Les décisions sont prises à l'unanimité de ses membres.

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus à l'égard des tiers pour agir en toutes circonstances au nom de la société, sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux Assemblées d'actionnaires.

Le Directoire a la faculté de déléguer la partie de ses pouvoirs qu'il jugera utile.

1.3. Les rémunérations des dirigeants

1.3.1. Rémunérations des membres du Conseil

Au cours de l'exercice écoulé, les rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance se sont élevées globalement à : 102 000 euros au titre des jetons de présence.

Les règles d'attribution de ces jetons n'ont pas subi de modification sur la période :

- l'Assemblée générale peut allouer aux membres du Conseil de surveillance une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est porté aux frais généraux de la société ;
- le Conseil de surveillance répartit cette rémunération entre ses membres comme il l'entend. Il détermine en outre la rémunération du Président et du Vice-président ;
- le Conseil peut en outre allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats qu'il leur confie.

Les membres du Conseil de surveillance et mandataires sociaux détenaient directement et personnellement 0,79 % du capital et 2,60 % des droits de vote, au 31 mars 2008.

1.3.2. Rémunérations des membres du Directoire

La rémunération des membres du Directoire se décompose en une partie fixe et une partie variable. La composante variable est arrêtée chaque année par le président du Directoire en fonction des performances du Groupe et de celles de chacun des membres.

Compte tenu du fait que le Président du Directoire occupe de nombreuses positions au sein du sous-groupe Rothschilds Continuation Holdings (RCH) et ses filiales, sa rémunération est intégralement prise en charge par le groupe RCH.

1.3.3. Rémunérations des mandataires sociaux

Un tableau récapitulatif de la rémunération des mandataires sociaux de la société figure dans le rapport de gestion du Directoire conformément aux obligations légales.

2. Contrôle interne

2.1. Champ d'application

L'établissement du présent rapport concerne l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du groupe Paris Orléans.

Le groupe Paris Orléans comporte deux activités principales :

- les activités de capital investissement, placé sous l'égide de Paris Orléans ;
- les activités bancaires, placées sous l'égide du holding de tête Concordia BV. La gestion opérationnelle du groupe Concordia BV est assurée par Rothschilds Continuation Holdings AG (RCH), dont les principales entités du Groupe sont NM Rothschild and Sons (NMR), Rothschild & Cie Banque (RCB), Rothschild Bank International Limited (RBI) et Rothschild Bank AG (RBZ).

2.2. Objectifs et références en matière de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est défini et mis en œuvre par le Conseil de surveillance, le Directoire et l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Il vise à prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité et des participations capitalistiques de l'entreprise, ainsi que les risques d'erreur ou de fraude.

Le dispositif mis en œuvre au sein de Paris Orléans, qui s'inscrit dans le cadre et les normes rappelés ci-après, est déployé de manière adaptée aux différents métiers et différents risques, à chacun des niveaux du groupe Paris Orléans. Les normes et les procédures internes se caractérisent par les missions suivantes qui leur sont assignées :

- l'efficacité et l'efficience de la conduite des opérations de l'entreprise ;
- la prévention et la détection des fraudes ;
- la conformité avec les lois et réglementations, les normes et les règles internes ;
- la fiabilité de l'information comptable et financière ;
- et la protection des actifs de l'organisation.

En outre, l'environnement de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont précisés ci-après :

- les référentiels à l'échelon consolidé – Paris Orléans ;
- les textes réglementaires encadrant l'activité, en particulier les lois, décrets, arrêtés applicables aux activités de Paris Orléans – le Code de commerce – le code monétaire et financier – le règlement général

de l'Autorité des Marchés Financiers – principes et normes du Conseil National de la Comptabilité ;

- les normes et procédures internes : les statuts de la société, le règlement intérieur du Conseil de surveillance, la charte du Comité d'audit, le cadre des délégations, définition des missions des directions et des fonctions sous forme d'organigramme, et les normes et principes comptables de consolidation Groupe.

Les référentiels relatifs aux activités bancaires du Groupe

Référentiels externes

- les directives européennes ;
- les textes et règlements français s'appliquant à l'établissement RCB sis en France, notamment au regard du contrôle interne (CRBF 97-02 et 2001-01), des obligations réglementaires et de reporting (ratios réglementaires, rapport annuel sur le contrôle interne à la Commission bancaire...) ;
- les textes et règlements émanant des autorités de tutelle locales, en particulier les principes et règlements de la Financial Services Authority (FSA) pour le groupe Concordia BV et NMR, la Guernsey Financial Services Commission (GFSC) pour RBI, et la Commission Fédérale des Banques (CFB) pour RBZ.

Référentiels internes à l'échelon local

- les instructions et recommandations des Comités pléniers de contrôle interne et de gestion des risques existants au niveau local ;
- le corpus de politiques et procédures internes régissant les activités de la Banque, notamment les procédures d'engagement de crédit, le cadre des délégations, les limites de gestion, etc.

2.3. Principes d'organisation du dispositif de contrôle interne

Au sein du groupe Paris Orléans, le dispositif de contrôle interne est centralisé au niveau de la maison-mère et s'appuie sur les dispositifs locaux mis en œuvre dans ses principales filiales. Dans ce cadre, Paris Orléans est impliqué dans l'ensemble des décisions stratégiques, opérationnelles et financières prises par les entités affiliées au Groupe.

2.3.1. Organisation du contrôle interne à l'échelon consolidé

À l'échelon consolidé, le Conseil de surveillance de Paris Orléans exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le biais du Directoire.

Il veille ainsi à la maîtrise des principaux risques encourus par le Groupe et s'assure de la qualité du dispositif de contrôle interne, notamment celui relatif à la fiabilité de l'information comptable et financière diffusée à l'extérieur.

Le Conseil est assisté par le Comité d'audit, afin d'assurer la surveillance des comptes sociaux et consolidés. En s'appuyant sur les observations des Commissaires aux comptes, le Comité d'audit porte également une appréciation sur la qualité du contrôle interne du Groupe.

Les principes régissant le système de contrôle et de maîtrise des risques ont été définis par le Conseil de surveillance et consignés dans le règlement intérieur du Conseil, qui inclut également la charte du Comité d'audit. Ce document a été adopté lors de la séance du Conseil de surveillance du 5 juillet 2006, et modifié à l'occasion de l'Assemblée générale du 25 septembre 2007.

Afin de veiller au respect des exigences de surveillance des risques sur base consolidée, le dispositif global se décline en deux sous-processus de contrôle comptable dédiés à chaque métier :

- S'agissant des activités de capital investissement, placées sous l'égide de Paris Orléans :
La responsabilité du dispositif de contrôle relève directement de Paris Orléans dans la mesure où l'activité de capital investissement constitue le cœur de métier de la société. Les fonctions de contrôle comptable ont été assignées à la Direction financière centrale en charge de l'élaboration des comptes sociaux et consolidés.
- S'agissant des activités bancaires France et Monde, placées sous l'égide du holding de tête Concordia BV :
Le dispositif repose sur une stricte séparation des responsabilités entre la maison-mère Paris Orléans et les entités affiliées à Concordia BV. À ce titre, celles-ci conservent la responsabilité de l'ensemble des décisions opérationnelles, des activités et de la gestion des risques entrant dans leur périmètre d'intervention. Entre également dans leur périmètre, la mission de contrôle comptable de leurs états financiers et de la liasse de consolidation transmis à Paris Orléans.

La surveillance Groupe s'exerce au travers du dispositif de contrôle encadrant le processus de consolidation comptable. Les moyens de vérification reposent sur des contrôles d'intégrité de l'information comptable et financière par la Direction financière

centrale et sur la revue comptable des Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs travaux de certification.

En complément, la Direction Groupe est, régulièrement, destinataire des états de suivi et rapports d'activité lui permettant de surveiller l'évolution des risques de l'ensemble des activités.

2.3.2. Organisation du contrôle interne des activités bancaires Groupe

Les activités de Concordia BV portent sur deux pôles d'activités :

- les activités de la région « Monde – hors France », représentées à travers Rothschilds Continuation Holdings (RCH ci-après), régulé par la FSA ;
- les activités de la région « France », représentées à travers Rothschild & Cie Banque (RCB ci-après) régulée par la Commission bancaire française.

S'agissant de la région « Monde – hors France », les activités de contrôle interne s'organisent autour de trois instances :

- le Conseil d'administration de RCH est responsable de la mise en place et de la revue du dispositif de gouvernance et de gestion des risques pour le groupe Concordia BV dans le cadre du Dispositif Risques (Group Risk Framework) et en accord avec les exigences légales et réglementaires des activités du Groupe.
- le Comité d'audit, qui assiste le Conseil de surveillance, a pour mission de fournir une appréciation indépendante sur l'efficacité du dispositif de gestion des risques (financiers et non-financiers) et sur le contrôle interne.
- le Comité de gestion (Group Management Committee), en qualité d'organe exécutif principal du groupe RCH, est en charge du bon fonctionnement des structures de gouvernance du Groupe et de la mise en place des principes et procédures.

Le Dispositif de gestion des risques (Group Risk Framework) définit la politique et l'approche globale de maîtrise des risques au niveau de la région « Monde ». La démarche mise en œuvre repose sur trois niveaux de contrôle : le premier étant assuré dans le cadre opérationnel, le second relève des fonctions dédiées à la gestion des risques et à la conformité des opérations, le troisième est assuré par la filière Audit Interne. Enfin, le processus d'élaboration de l'information comptable et financière est encadré par un dispositif de contrôle spécifique à l'échelon de RCH.

S'agissant de la région « France », le dispositif de Contrôle interne mis en place par RCB et ses filiales repose sur une organisation séparant les différents types de contrôle au sein de filières distinctes :

- Le Contrôle périodique est placé sous l'autorité du Comité d'audit interne. Les contrôles réalisés par la Direction de l'audit interne s'opèrent dans le cadre d'un programme de contrôle pluriannuel préalablement validé en Comité. En parallèle, le Comité d'audit opère le contrôle périodique s'assurant de l'efficacité et la pertinence des modèles internes retenus pour le risque opérationnel.
- La coordination de la surveillance et de la mesure des risques est assurée par le Comité conformité et Risques opérationnels de RCB. En assistance, quatre comités ad-hoc ont été créés : le Comité de contrôle interne conjoint à RCB et Rothschild & Cie Gestion, le Comité des actions correctives, le Comité Risques opérationnels et le Comité d'élaboration du Modèle interne RCB et RCG relatifs aux risques opérationnels. La filière contrôle permanent et conformité dispose de personnels dédiés indépendants, qui assurent la préparation des travaux de chacun de ces comités.

2.3.3. Perspectives d'évolution du dispositif

La prise de contrôle de 100 % de Concordia BV par Paris Orléans lui confère, en janvier 2008, le rôle d'organe de contrôle du Groupe. Sous mandat du Directoire et du Comité d'audit de Paris Orléans, des travaux ont été engagés au niveau de la société afin d'adapter l'organisation du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques au nouveau périmètre de consolidation du Groupe.

Au niveau de Paris Orléans, la réorganisation s'effectuera avec un objectif double :

- la mise en place d'une organisation fondée sur les meilleures pratiques de gestion des risques des entités composant le Groupe ;
- le respect des exigences réglementaires en matière de contrôle interne, de gestion des risques et de tableaux de bord de suivi, définis par son autorité de tutelle.

Le chantier de mise en œuvre a débuté mi-avril 2008 par le recensement des meilleures pratiques du Groupe. Les travaux se sont répartis entre les différentes activités du Groupe sur périmètre consolidé : les activités « Capital-investissement » au niveau de Paris Orléans, les activités bancaires de la région France représentée par RCB et les activités bancaires de la région Monde (hors France) représentée par RCH.

2.4. Description synthétique des dispositifs de contrôle interne

2.4.1. Dispositifs de contrôle périodique

Le contrôle périodique mis en œuvre vise à s'assurer du respect des règles externes et internes, de la maîtrise des risques, de la fiabilité et de l'exhaustivité des informations et de l'existence de systèmes de mesure de risques. Ce dispositif s'appuie sur un système décentralisé des responsabilités au sein de chaque entité à l'intérieur de leur périmètre de délégation.

Au niveau de Paris Orléans, le contrôle périodique Groupe s'exerce au travers des activités de supervision du Conseil de surveillance, notamment au sein du Comité d'audit. Le périmètre de contrôle couvre essentiellement le domaine comptable et financier des comptes sociaux et consolidés.

En ce qui concerne les principales sociétés du pôle bancaire (toutes régions confondues), chacune d'elles est responsable de la mise en place de son système de contrôle interne, de son animation et de son actualisation. Dans toutes ces entités, la fonction est organisée autour de lignes métiers spécifiques d'audit interne, indépendantes des activités opérationnelles. Les audits sont organisés sur la base d'une méthodologie formalisée et d'outils informatiques leur permettant d'effectuer des requêtes de contrôle. Les travaux conduits sont encadrés par un programme annuel de contrôle visé par le Comité d'audit interne local. Des missions conjointes entre les différents corps d'audit interne peuvent également être engagées, notamment entre les équipes dédiées de RCH et RCB pour le contrôle périodique de leur filiale détenue à parité : Rothschild Europe BV. Enfin, le résultat des contrôles et les recommandations sont présentés en Comité d'audit interne. Ce dernier prend acte des contrôles, valide les actions correctives et opère un suivi de la mise en œuvre de celles-ci.

2.4.2. Dispositif de contrôle interne relatif au domaine financier et comptable

2.4.2.1. Processus d'établissement des comptes consolidés

Directement rattachée au Directoire, la Direction financière centrale est responsable de la production et du contrôle de l'information financière et comptable. Elle est structurée en deux départements : Comptabilité sociale et Comptabilité consolidée.

S'agissant de la consolidation comptable, la cellule consolidation gère le plan de comptes

et les référentiels associés, centralise les travaux de consolidation Groupe, assure le contrôle de cohérence et d'exhaustivité des données, et établit les comptes consolidés et les états financiers relatifs. Dans ce cadre, elle met en œuvre deux procédures sur base semestrielle :

- une procédure de remontée des données comptables individuelles de l'ensemble des entités du Groupe. Ce processus est géré de manière semi-automatique à travers l'outil groupe mondial de consolidation « Magnitude » déployé fin 2007 dans l'ensemble des filiales du Groupe. Une solution mixte d'alimentation a été mise en œuvre :
 - pour les filiales bancaires sous-consolidées au niveau de Concordia BV : un premier niveau de sous-consolidation s'opère au niveau de Concordia BV. La remontée des données comptables est automatisée et s'effectue directement en normes IFRS ;
 - pour la société Paris Orléans : une première sous-consolidation est effectuée à ce niveau afin de réconcilier les données comptables entre les différentes filiales françaises et étrangères :
 - pour les filiales de capital investissement sises en France : les comptes et liasses de consolidation individuels sont constitués en normes françaises dans l'applicatif comptable CEGID. Le principe de consolidation repose sur l'enregistrement d'écritures de retraitement. L'alimentation des données s'effectue par le biais d'une interface entre les deux systèmes d'information comptables,
 - pour les filiales de capital investissement sises à l'étranger, les comptes individuels sont retranscrits dans le logiciel consolidation par le département comptable ;
- une procédure d'élaboration et de contrôle des comptes consolidés. À l'issue de l'alimentation de l'applicatif Magnitude, des contrôles « bloquants » – définis par le Groupe – s'appliquent afin de valider la cohérence des données comptables, la validité des flux et l'intégrité des ventilations. En complément de ces contrôles, l'établissement des comptes consolidés comporte un examen se fondant sur quatre volets :
 - la cohérence du passage entre les comptes sociaux et les comptes consolidés ;
 - le contrôle des rapprochements des transactions inter-compagnie et de la répartition de la détention du capital des sociétés au sein du Groupe ;
 - le bouclage des capitaux propres ;
 - le contrôle de cohérence par l'analyse des variations des soldes consolidés entre deux exercices.

2.4.2.2. Processus de contrôle comptable

Le processus de contrôle comptable repose sur une juxtaposition des systèmes de contrôle mis en œuvre à chaque échelon de l'organisation du Groupe : soit au niveau de chaque métier (capital-investissement et banque) pour l'établissement des comptes individuels et au niveau de la Direction financière centrale pour l'établissement des comptes sur base consolidée.

Dispositif de contrôle comptable du métier capital-investissement

Dans la mesure où ces activités sont directement exercées par la société Paris Orléans, la Direction financière centrale est responsable de la validation des comptes. Le dispositif comporte les niveaux de contrôles suivants :

- un 1^{er} niveau – de type autocontrôle – qui est réalisé dans le cadre du processus comptable. Ces contrôles sont opérés quotidiennement par le département comptable de Paris Orléans sur le périmètre des filiales sises en France et par les cabinets d'expertise comptable pour les filiales étrangères sises au Luxembourg et aux États-Unis.
- un niveau intermédiaire, qui est opéré par le département comptable, où s'exercent des contrôles de cohérence destinés à s'assurer de la fiabilité et de l'exhaustivité de l'information comptable et financière ;
- un autre niveau, qui implique les Commissaires aux comptes dans le cadre de la certification comptable, réalisée sur bases semestrielles et annuelles.
- un dernier niveau de contrôle est assuré dans le cadre des travaux du Comité d'audit, ayant pour mission d'examiner les comptes sous-consolidés et les comptes consolidés de Paris Orléans.

Dispositif de contrôle comptable du métier banque

Pour les activités bancaires sous-consolidées au niveau de Concordia BV, la Direction financière centrale s'appuie sur un dispositif décentralisé dans lequel les fonctions de contrôle sont assignées aux responsables locaux de la production des états financiers.

Les comptes sont sous-consolidés au niveau de Concordia BV au moyen du logiciel de consolidation Magnitude. La remontée comptable de l'information des entités locales est automatique. À l'issue de l'alimentation de l'applicatif, des contrôles systèmes « bloquants » s'appliquent afin de valider la cohérence des bilans, la validité des flux et l'intégrité des ventilations. En cas de blocage, le département

comptable procède aux corrections nécessaires sur les liasses de consolidation. En outre, l'établissement des comptes consolidés comporte un examen de la cohérence du passage entre les comptes sociaux et les comptes consolidés, incluant un contrôle des rapprochements inter-compagnie et le bouclage des capitaux propres. Aux échelons social et consolidé, le dispositif de contrôle comptable est complété par la certification des comptes par les Commissaires aux comptes et l'examen des comptes sociaux et consolidés par le Comité d'audit, préalablement à l'approbation du Conseil de surveillance.

Pour les besoins de consolidation au niveau de Paris Orléans, les principales filiales bancaires du sous-groupe Concordia BV établissent annuellement une attestation normalisée de fin d'exercice – « representation letter ». Précisant les conditions qualitatives de production de la comptabilité, ce document permet ainsi au Président du Directoire de Paris Orléans et à la Direction financière centrale de signer la lettre d'affirmation destinée aux Commissaires aux comptes de Paris Orléans. Les structures sollicitées par cette procédure sont les suivantes :

- Rothschilds Continuation Holdings AG (Zug) ;
- NMR (London) ;
- Rothschild Bank International Limited (Guernsey) ;
- Rothschild Holding AG (Zurich) ;
- Rothschild North America Inc. (New York) ;
- Rothschild Australia Limited (Sydney) ;
- NMR (Hong Kong) ;
- NMR (Singapore).

Dispositif de contrôle comptable à l'échelon de la consolidation

En sus des procédures de contrôle décrites précédemment, le processus de consolidation s'accompagne de vérifications complémentaires d'intégrité de l'information comptable consolidée. Celles-ci sont réalisées par :

- la Direction financière centrale de Paris Orléans, et plus particulièrement la cellule comptabilité et consolidation. Outre les contrôles relatifs à l'intégrité de l'information comptable, cette cellule gère les aspects relatifs aux contrôles des Commissaires aux comptes et des autres corps de contrôle externe ;
- les Commissaires aux comptes dans le cadre de la certification des comptes. Les diligences

sont mises en œuvre conformément aux normes professionnelles : audit des comptes individuels et des comptes consolidés du groupe Paris Orléans, examen limité des comptes consolidés semestriels et lecture d'ensemble des supports présentant l'information financière.

Le dispositif de contrôle comptable est complété par un examen des comptes par le Comité d'audit, préalablement à l'approbation du Conseil de surveillance.

2.4.3. Autres dispositifs de contrôle interne mis en œuvre au sein du Groupe

Les autres dispositifs de contrôle interne relèvent pour l'essentiel des organisations mises en place au sein des activités bancaires des régions « France » et « Monde – hors France » sur les aspects : sécurité des systèmes d'information, les plans de continuité de l'activité (PCA ci-après) et la prévention et le contrôle des risques de non-conformité.

2.4.3.1. La sécurité des systèmes d'information et les PCA

Des règles de sécurité relatives aux systèmes d'information sont appliquées localement par chaque entité du Groupe, tels que la gestion des données (sauvegarde et archivage) et des habilitations des collaborateurs, la sécurité physique des matériels et logiciels, l'exploitation informatique et le développement et la gestion des applications.

Concomitamment, des dispositifs de continuité de l'activité – incluant la définition de PCA et plans de secours informatique – ont été déployés par chaque filiale afin de pallier aux différents scénarii de crises retenus localement. Les politiques de PCA sont documentées et contiennent l'ensemble des informations relatives à la classification des activités par niveau de criticité, les scénarii d'exposition aux risques, le dispositif de crise et les processus à mettre en œuvre sur le site de repli. Ces processus s'accompagnent généralement de tests des plans de secours afin de s'assurer de l'efficacité du dispositif.

Enfin, le dispositif est renforcé par les travaux d'audits informatiques opérés par une équipe d'auditeurs-experts en ce domaine, rattachée au Département audit interne de RCH. Le périmètre d'investigation couvre l'ensemble des systèmes d'information implémentés dans filiales bancaires des

régions « France » et « Monde ». Les contrôles visent pour l'essentiel à évaluer la sécurité, à s'assurer de la conformité des processus et méthodes implémentées dans ces systèmes et à identifier les dysfonctionnements nécessitant des actions correctives. Le programme d'audit informatique et les observations émanant de ces contrôles sont respectivement validés et rapportés auprès du Comité d'audit interne de RCH.

2.4.3.2. La prévention et le contrôle des risques de non-conformité dans les activités bancaires des régions « France » et « Monde – hors France »

Sur le sous-périmètre Concordia BV, un dispositif spécifique a été mis en place afin de faire face aux risques de non-conformité pouvant survenir au sein des filiales bancaires des régions « France » et « Monde ».

L'organisation du dispositif repose sur un maillage des responsabilités entre :

- le Directeur Groupe de la conformité sur le périmètre des activités bancaires. Il a pour mission d'assurer le pilotage, la coordination et l'animation du contrôle de la conformité Groupe en collaboration avec les correspondants locaux, qui constituent un premier relais au sein de chaque entité opérationnelle ;
- les correspondants locaux de la conformité, qui veillent et examinent régulièrement – en toute indépendance – la sécurité et la conformité des opérations par ligne métier, dans leur périmètre d'intervention et de responsabilité.

Le dispositif de maîtrise du risque de non-conformité est consolidé par un système de procédures existantes et des actions de sensibilisation auprès des collaborateurs des filiales bancaires toutes régions confondues. En outre, la surveillance permanente de ces risques s'appuie sur des reporting réguliers, contribuant à la remontée de l'information à chaque échelon de l'organisation (de la filiale jusqu'à sa maison-mère directe).

2.5. Description synthétique des dispositifs de maîtrise des risques

2.5.1. Principes d'organisation de la filière risque

Comme indiqué précédemment, le dispositif repose sur une organisation décentralisée des fonctions risques au niveau de chaque établissement au regard

de leur périmètre d'activité. À ce titre, le Groupe met en œuvre des processus et des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise de ses risques. Les principaux dispositifs s'articulent autour des deux principaux métiers du Groupe :

- la filière Risques dédiée aux activités de capital investissement, placée sous la responsabilité du Directoire de Paris Orléans, qui assure le suivi et la gestion globale des risques. Elle participe à l'élaboration de la politique d'investissement et de sa mise en œuvre, ainsi que du contrôle des risques, notamment au travers du Comité d'investissement et de suivi.
- la filière Risques dédiée aux activités bancaires, matérialisée par l'existence de fonctions Risques au niveau local, placées dans la plupart des cas sous la tutelle de la Direction des risques au niveau du Groupe bancaire.
À son niveau, la Direction des risques définit les politiques mises en œuvre et pilote les risques. Le rôle des collaborateurs de la filière est d'aider l'établissement à mesurer, contrôler et maîtriser les risques pour accompagner les Directions commerciales dans le développement de leurs activités. Ils interviennent ainsi sur l'ensemble des activités entrant dans leur périmètre d'intervention.

Le fonctionnement de ces filières s'articule autour de Comités et de dispositifs spécialisés par nature de risque. Cette organisation est par ailleurs enrichie des systèmes de mesure mis en œuvre localement, donnant lieu à une information régulière sur le niveau des risques. Sur base consolidée, la mesure et le pilotage de l'ensemble des risques du Groupe fait partie intégrante des évolutions projetées à court terme, afin de renforcer le dispositif actuel au regard du nouveau périmètre de consolidation.

Conformément aux principes d'organisation précités, l'encadrement de ces risques donne lieu à la mise en œuvre de systèmes de limitation des risques, qui comportent dans la plupart des entités du Groupe :

- des limites globales, formalisées pour l'essentiel sous forme de politique de risques, de règles de division des risques, de limites d'engagement par facteur de risques ;
- des limites opérationnelles, accordées dans le cadre de procédures strictes, notamment le processus de décision sur la base d'analyses formalisées, des niveaux de délégations, incluant les conditions d'intervention des comités spécialisés...

2.5.2. Mesure et surveillance des risques

Appréciées sur base consolidée, les activités du groupe Paris Orléans sont exposées à quatre grandes catégories de risques :

- le risque de crédit – correspondant au risque de perte due à l'incapacité de la contrepartie à faire face à ses obligations financières – est principalement lié aux activités bancaires de la région Monde hors France.

Les politiques de crédit reposent sur un ensemble de règles et de procédures en matière d'identification, de suivi et de contrôle du risque. L'appétence au risque de crédit est définie par un système fondé sur des règles d'octroi de crédit, un dispositif de notation interne (pour NMR et RCI), et des limites (pour les grands risques et les concentrations par secteurs et géographies). Les systèmes d'information permettent l'élaboration de tableaux de bord de suivi et de détection des risques individuels et globaux des portefeuilles.

- les risques financiers – qui recouvrent les risques globaux de liquidité, de règlement, de taux d'intérêt et de change – sont induits pour l'essentiel par les activités bancaires, les participations capitalistiques et les opérations de trésorerie réalisées dans le Groupe.

En complément des différentes politiques de risques financiers définies au sein de chaque structure locale, l'évaluation des risques financiers repose sur une combinaison d'indicateurs :

- les ratios réglementaires mis en œuvre par les instances de tutelle bancaires, tels que le ratio de solvabilité, le ratio de liquidité pour les établissements soumis aux normes réglementaires françaises ;
- le suivi des encours et positions de portefeuille ;
- le système de limites, visant à circonscrire les expositions aux risques.

- le risque opérationnel (incluant également le risque de non-conformité) est le risque de pertes résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et systèmes internes, ou à des événements extérieurs.

Dans le cadre de la réglementation prudentielle Bâle 2, les filiales bancaires du Groupe ont mis en œuvre des dispositifs de gestion des risques opérationnels. Les systèmes de mesure et de surveillance se fondent sur des référentiels et un ensemble de méthodologies et de calcul de l'exigence de fonds propres affectés à ces risques.

Les démarches mises en œuvre localement ont mis à contribution l'ensemble des collaborateurs.

- les autres risques relèvent notamment du risque de réputation et d'image, du risque juridique et du risque associé aux engagements de retraites.

2.6. Diligences mises en œuvre et appréciation du dispositif de contrôle interne

2.6.1. Diligences ayant sous-tendu la préparation du rapport

Sous l'autorité du Président du Conseil de surveillance, le présent rapport a été établi sur la base des travaux effectués tout au long de l'exercice 2007-2008 par les responsables des filières de contrôle interne et de risques au sein du groupe Paris Orléans. Le Président du Conseil de Surveillance s'est appuyé sur la documentation relative au dispositif de gestion des risques, les tableaux de bord et états financiers disponibles, les comptes-rendus et procès-verbaux des différents Comités existants au sein de l'organisation. L'élaboration du rapport a nécessité des échanges réguliers avec les différents acteurs des filières risques et de contrôle interne afin de prendre la pleine mesure du dispositif. En outre, le rapport a fait l'objet d'une phase de validation intermédiaire au sein de Paris Orléans, avant présentation en Comité d'audit.

Enfin, ce rapport a été présenté en Comité d'audit lors de la séance du 27 juin 2008, et a été entériné par le Conseil de surveillance qui s'est réuni le 30 juin 2008.

2.6.2. Appréciation du dispositif de contrôle interne

Conformément aux modalités d'organisation décrites ci-avant, et aux dispositifs et procédures existants au sein du groupe Paris Orléans, le Conseil de surveillance, le Directoire et les composants concernés bénéficient d'une information sur les procédures de contrôle interne et le niveau d'exposition aux risques des différentes entités du Groupe. En complément, sont régulièrement portés à leur connaissance des reportings internes d'activités et de contrôle.

En outre, le dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques fait l'objet d'adaptations constantes afin d'assurer la maîtrise des risques associés aux activités du groupe Paris Orléans.