RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CNP ASSURANCES EXERCICE 2008

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, il est de ma responsabilité en qualité de Président du Conseil d'administration de CNP Assurances (ci-après : la Société) de vous en exposer la composition⁽¹⁾, de rendre compte des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux au cours de l'exercice 2008, ainsi que de vous apporter des précisions sur les procédures de Contrôle interne et de gestion des risques⁽²⁾ mises en place au sein de la Société.

Au cadre législatif renforcé par les lois dites TEPA du 21 août 2007 et DDAC du 3 juillet 2008 s'ajoutent les initiatives de l'AFEP/MEDEF au travers notamment de son Code de gouvernement d'entreprise élaboré depuis octobre 2003, dont le dernier volet relatif aux recommandations sur la rémunération des mandataires sociaux date d'octobre 2008.

L'amélioration de la transparence, de la lisibilité et de la comparabilité des informations des sociétés cotées, que suppose ce cadre de références légales et déontologiques, est partagée par CNP Assurances. Le présent rapport entend y contribuer.

Ce document comporte deux parties : la première est relative à la composition du Conseil d'administration et aux conditions de préparation et d'organisation de ses travaux, la seconde traite de l'organisation des procédures de Contrôle interne et de gestion des risques.

— 1 COMPOSITION, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Au cours de l'année 2008, le Conseil d'administration de CNP Assurances a tenu dix réunions d'une durée moyenne d'environ deux heures avec un taux moyen de participation de 75 %.

Composé de dix-huit administrateurs et de trois censeurs, le Conseil d'administration de CNP Assurances, qui dissocie l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de Directeur général, présente au travers de sa composition une structuration conforme à l'actionnariat de la Société, tout en laissant une large place à la nomination de personnalités qualifiées indépendantes outre celle d'un représentant des salariés actionnaires.

La qualification d'indépendant* vise la situation objective d'un mandataire réputé ne pas avoir de conflit d'intérêts potentiel avec la Société. Un membre (du Conseil d'administration ou d'un comité spécialisé) est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société CNP Assurances, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

1) Extension instaurée par l'article 26 de loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008.

2) Extension instaurée par l'article 26 de loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008.

* Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, adopté le 11 septembre 2007.

Le choix de cette composition, prévue par le pacte d'actionnaires de CNP Assurances, favorise les débats et les échanges sur toutes questions intéressant la bonne marche de la Société, et constitue une force de proposition et d'initiative ainsi qu'un dispositif de contrôle de la Direction de l'Entreprise.

Dans ce cadre, en tant que Président du Conseil d'administration, il m'incombe de veiller au bon fonctionnement des organes de la Société, et particulièrement d'organiser, de diriger les travaux du Conseil ainsi que d'assurer la coordination des travaux des différents comités spécialisés créés au sein de ce Conseil.

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration s'inscrivent dans un environnement réglementaire composé :

- des règles légales qui régissent l'organisation et la gestion des sociétés anonymes d'assurances et en particulier de celles qui gouvernent les sociétés cotées, dotées d'un Conseil d'administration ;
- des statuts de la Société et des dispositions conventionnelles du pacte d'actionnaires ;
- du règlement intérieur du Conseil d'administration, dont le contenu, reprenant les règles antérieurement applicables au Conseil de surveillance, a été adapté au changement du mode d'administration de la Société décidé par l'Assemblée générale des actionnaires du 10 juillet 2007.

Les membres du Conseil d'administration s'obligent à respecter l'ensemble de ces dispositions, ainsi que les règles de déontologie élaborées et mises en pratique par la Société depuis sa constitution et qui ont été entérinées au travers d'un règlement intérieur.

Au titre de ces dispositions déontologiques, le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit une implication des administrateurs qui se traduit notamment par :

- leur engagement d'assister assidûment aux réunions du Conseil d'administration et aux comités auxquels ils appartiennent ainsi qu'aux Assemblées générales des actionnaires, en mettant à la disposition de la Société leur expérience, leur compétence et leurs capacités d'analyse critique ;
- la détention d'un nombre minimum de cinquante (50) actions de la Société, ce minimum étant porté à cent (100) actions pour le Président du Conseil d'administration³⁾.

Les limitations des pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général a tout pouvoir pour agir dans l'intérêt de la Société, dans les limites de l'objet social et du budget annuel, à l'exception des opérations suivantes pour lesquelles toute décision fait l'objet d'un examen préalable du Conseil d'administration :

- sûretés constituées en vue de garantir les engagements pris par la Société au-delà d'un montant unitaire de 100 M€ ;
- opérations de croissance externe et de cession pour un montant unitaire supérieur à 50 M€ par opération ; ces dispositions ne s'appliquent pas aux cessions d'actifs liées à la gestion de portefeuille ;
- opérations de croissance externe et de cessions qui, quel que soit leur montant, ne s'inscriraient pas dans

l'orientation stratégique de la Société définie par le Conseil d'administration ; ces dispositions ne s'appliquent pas aux opérations d'expérimentation.

En outre, le Conseil d'administration a donné au Directeur général les autorisations lui permettant, jusqu'au 24 juin 2009, de :

- consentir des cautions, avals et garanties au nom de CNP Assurances dans la limite d'un montant total de 100 M€ et son équivalent en toute autre devise, pour garantir les engagements de tiers, y compris des filiales de la Société, conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 alinéa 4 du Code de commerce ;
- procéder, en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'obligations ou de titres assimilés, dans la limite d'un montant nominal maximal de 1 Md€, tels que des titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, portant ou non intérêt à taux fixe ou variable (ou toute autre forme de rémunération), ou de tous autres titres et/ou valeurs mobilières conférant d'une manière quelconque un droit de créance sur la Société.

Enfin, dès lors que la subdélégation a été prévue par l'Assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'administration a délégué au Directeur général les pouvoirs nécessaires à l'effet d'opérer en bourse sur les actions propres de la Société, pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009, sans pouvoir excéder dix-huit mois à compter du 21 avril 2009.

Travaux des comités spécialisés au cours de l'exercice 2008

Afin de respecter les règles de gouvernance d'entreprise auxquelles CNP Assurances reste attachée, le Conseil d'administration a instauré en son sein un Comité des rémunérations et des nominations, un Comité d'audit et un Comité stratégique.

*"Le rôle et les activités de ces comités spécialisés sont définis dans un règlement propre à chacun d'eux. Chaque comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration afin de faciliter ses délibérations et porte à sa connaissance tous les points qui lui paraissent devoir appeler une observation, une analyse critique ou une décision."**

3) Cette règle d'ordre interne est applicable à l'ensemble des personnes physiques, y compris les représentants des personnes morales, à l'exception toutefois du représentant de l'État, dont le statut est incompatible avec une telle mesure.

* Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, adopté le 11 septembre 2007.

a) Le Comité d'audit

“Le Comité d'audit est un organe d'instruction du Conseil d'administration qui réunit des membres désignés en raison de leurs compétences particulières au regard des missions confiées.

Le Comité d'audit fait rapport au Conseil d'administration de ses conclusions sur les questions relevant du champ de ses attributions, de manière à offrir au Conseil d'administration l'assistance et l'expertise nécessaires à l'étude et à l'appréciation des dossiers sur lesquels le Conseil est appelé à statuer.

La Présidence du Comité d'audit est confiée à un membre dit “indépendant”.*

En 2008, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois, dans le cadre de séances d'une durée moyenne d'environ deux heures et demie. Le taux de participation de ses membres est proche de 90%. Ce comité est composé de cinq membres. Au 31 décembre 2008, son Président, Alexandre Lamfalussy, est entouré d'Antonio Borgès, Patrick Werner, Franck Silvent et Alain Lemaire.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Comité a auditionné les principaux responsables de l'élaboration des comptes de CNP Assurances et de son Groupe, ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société qui peuvent être entendus hors la présence des dirigeants de l'entreprise.

Ce comité a traité notamment, au cours de l'exercice écoulé, les sujets suivants :

- arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés 2007, arrêté des comptes semestriels sociaux et consolidés au 30 juin 2008 ;
- informations relatives aux placements du groupe CNP Assurances et aux risques financiers dans le contexte de la crise actuelle ;
- situation de la filiale Italienne (CNP Vita) dans le contexte du nouveau partenariat avec UniCredit ;
- point d'actualité relatif à la sécurisation des portefeuilles ;
- frais de gestion – atterrissage 2008 – budget 2009 ;
- bilan 2008 et programme 2009 des activités de l'Audit interne.

Conformément à son propre règlement intérieur, le Comité d'audit a rédigé un compte rendu annuel exhaustif de ses travaux au cours de l'exercice écoulé. Ce document, comme ceux réalisés par les autres comités spécialisés du Conseil d'administration, ont alimenté, pour une large part, le présent rapport.

b) Le Comité des rémunérations et des nominations

Ce comité effectue notamment des propositions au Conseil d'administration relatives à la nomination, la reconduction et la révocation du Directeur général ainsi qu'à la fixation de sa rémunération au titre de son mandat social et de son contrat de travail.

Il émet des avis sur la nomination des administrateurs, sur la répartition des jetons de présence ainsi que sur tout projet relatif à une opération d'augmentation de capital

réservée aux salariés ou à l'attribution gratuite d'actions CNP Assurances ou d'options d'achat d'actions au profit des salariés et des dirigeants de la Société.

Le Comité des rémunérations et des nominations, composé de cinq membres, s'est réuni trois fois, avec un taux de participation de ses membres supérieur à 85%.

Sont membres de ce comité, outre Henri Proglia qui en assure la présidence, le Président du Conseil d'administration, Edmond Alphandéry, le Directeur général de la Caisse des Dépôts, Augustin de Romanet, le Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale, Jean-Paul Bailly, et le Président du Directoire de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, Bernard Comolet⁴⁾.

Ce comité a traité, au cours de l'exercice écoulé, notamment des sujets suivants :

- élaboration de propositions relatives à la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général ;
- étude des ratios de productivité utilisés pour la détermination de la rémunération variable des dirigeants ;
- mise en place d'un plan d'options d'achat d'actions au profit de certains collaborateurs et dirigeants de CNP Assurances.

Lors de sa réunion du 16 décembre 2008, le Conseil d'administration a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. CNP Assurances respecte ces recommandations. En conséquence, en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le code AFEP-MEDEF ainsi modifié est celui auquel se référera désormais la Société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce à compter de l'exercice en cours.

(L'ensemble de ces informations sont détaillées dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.)

c) Le Comité stratégique

“Dans les domaines relevant de ses attributions, le Comité stratégique a pour mission de préparer et de faciliter le travail du Conseil d'administration. Il examine les orientations du Groupe qui sont considérées comme stratégiques par le Conseil d'administration. En particulier, le Comité stratégique a les attributions suivantes :

- définition et actualisation des axes stratégiques de développement de CNP Assurances en France et à l'étranger ;
- étude de projets d'accords stratégiques et suivi des partenariats ;
- étude des projets d'acquisition d'actifs, de création de filiales, de prise ou de cession de participation.

4) Le 16 décembre 2008, Bernard Comolet, Président du Directoire de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, a été nommé membre du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations et des nominations de CNP Assurances, suite à la démission de Charles Milhaud. Bernard Comolet a démissionné de son mandat d'administrateur et de ses fonctions au sein de CNP Assurances le 23 mars 2009.

*Il est saisi des projets d'actualisation du plan stratégique de CNP Assurances et en assure le suivi au moins une fois par an. La prise de décision dans ces domaines appartient au Conseil d'administration siégeant en formation plénière, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur".**

Au 31 décembre 2008, sont membres de ce comité, Edmond Alphandéry, qui en assure également la présidence, Augustin de Romanet, Franck Silvent⁽⁵⁾, Marc-André Feffer, Alain Lemaire et Henri Proglia.

Au cours de l'exercice 2008, le Comité stratégique a tenu deux réunions, avec un taux de participation de ses membres de 75 %. Il a particulièrement analysé le développement ainsi que les projets de partenariat en France et à l'étranger, où différents dossiers d'acquisition ont été évoqués, dont celui avec Marfin Popular Bank (Grèce, Chypre) qui a abouti à la fin de l'été 2008.

— 2 L'ORGANISATION DES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Diligences effectuées par le Président pour la préparation du rapport

Ce rapport s'appuie sur les recommandations de l'AMF, tant pour ce qui concerne son cadre de référence que son approche progressive et dynamique.

Dans ce cadre, je me suis attaché à suivre les progrès réalisés et à identifier, pour chaque composant du dispositif, les principaux contrôles mis en place, les risques qu'ils pallient et les ressources qui y sont dédiées.

De plus, compte tenu du contexte économique et financier exceptionnel, j'ai orienté mes travaux sur les risques majeurs encourus par CNP Assurances dans le cadre de la crise financière qui s'est amplifiée au cours de l'année 2008 et sur les moyens mis en œuvre par la Société pour y faire face. En effet, sur les marchés, la crise s'est traduite par une chute brutale des cours des actions, un élargissement sans précédent des *spreads* de crédit et une forte baisse des taux, des difficultés croissantes pour les fonds de gestion alternative et un effondrement du volume des transactions immobilières. La crise s'est désormais étendue à l'économie réelle : la plupart des pays occidentaux sont entrés en récession. Dans ces conditions, il est de mon devoir de m'assurer que les dispositifs de pilotage des risques et de Contrôle interne ont été adaptés à cette situation.

Les diligences que j'ai effectuées à ce titre relèvent d'approches distinctes, mais complémentaires.

D'une part, mes fonctions de Président du Conseil d'administration m'ont permis de prendre connaissance des procédures de Contrôle interne mises en place par la Société et d'évoquer régulièrement ces questions avec le Directeur

général, les membres du Comité exécutif, les responsables opérationnels et les Commissaires aux comptes.

D'autre part, j'ai mené, comme les années précédentes, une série d'entretiens avec les membres du Comité exécutif et les cadres de Direction, afin d'obtenir tous les éléments pouvant utilement faire l'objet de développements dans le cadre de ce rapport, avec une attention toute particulière portée sur l'identification et l'analyse des risques liés à la crise financière, afin de mesurer l'exposition de CNP Assurances à ces risques, ainsi que les mesures prises pour y répondre.

J'ai donc jugé pertinent de rencontrer les responsables des Directions plus spécifiquement en charge d'activités de contrôle transversales (Direction de l'Audit interne, Direction des Risques et de la Conformité), certains responsables de départements opérationnels (Direction des Investissements, Direction du Service aux assurés, Direction des Systèmes d'information, Direction des Partenariats individuels et grand public, Direction des Clientèles collectives), ainsi que les responsables de la Direction comptable et juridique et de la Direction de la Planification et de la Performance, afin que chacun d'entre eux me précise les dispositifs de maîtrise des risques sur lesquels il s'appuie.

Chaque responsable m'a, de surcroît, préalablement à notre entretien, adressé un dossier détaillant l'organisation et l'action de sa Direction en matière de Contrôle interne et de gestion des risques, incluant des développements spécifiques sur les risques auxquels est exposée la Société du fait de la crise ainsi que les actions conduites dans ce contexte exceptionnel.

Enfin, une étude a été menée à ma demande, afin de bâtir une typologie des risques majeurs liés à la crise financière affectant le secteur de l'assurance, d'évaluer l'exposition de la Société à ces risques et d'apprécier la pertinence et la robustesse des dispositifs mis en place par CNP Assurances.

2.1 Objectifs de la Société en matière de procédures de Contrôle interne

Rappel du cadre législatif et réglementaire de l'activité d'assurance

Le présent rapport rend compte de la situation au sein de CNP Assurances ; il porte également sur les procédures relatives au contrôle et au pilotage des filiales.

Il convient de rappeler que l'activité exercée par CNP Assurances est encadrée par de nombreuses dispositions législatives et réglementaires. Le Code des assurances édicte un ensemble de règles précises couvrant les aspects

5) Franck Silvent a été nommé membre du Comité d'audit en décembre 2008, en remplacement de Alain Quinet, membre démissionnaire.

* Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, adopté le 11 septembre 2007.

juridiques, techniques, financiers, prudentiels et comptables des opérations d'assurance. Les compagnies d'assurances font, qui plus est, en France, l'objet d'un contrôle exercé par l'Autorité de Contrôle des Assurances et des Mutuelles (ACAM).

Néanmoins, la loi française n'explique pas en tant que telle la notion de Contrôle interne. De ce fait, CNP Assurances, comme les autres acteurs du marché qui ressentent depuis de nombreuses années la nécessité de disposer d'outils de pilotage et de contrôle de plus en plus efficaces, s'est dotée progressivement de structures spécifiques et de procédures au sein de ses directions opérationnelles.

Le cadre de référence de l'AMF

Depuis 2003, CNP Assurances a décidé de s'appuyer sur le référentiel COSO. Celui-ci est compatible avec le cadre de référence de l'AMF, qui définit le Contrôle interne comme un ensemble de moyens, de comportements et de procédures adaptés aux caractéristiques de chaque société. Il doit tenir compte des risques significatifs opérationnels, financiers ou de conformité auxquels est confrontée la Société. Comme tout système de contrôle, s'il ne peut fournir une garantie absolue contre d'éventuelles lacunes, il apporte une assurance raisonnable que le dispositif en place permet à la société d'atteindre de manière satisfaisante les objectifs précités.

Les cinq composants d'un dispositif de Contrôle interne sont :

- une organisation définissant clairement ses modes opératoires et les responsabilités ;
- la diffusion en interne des informations pertinentes ;
- un système d'analyse des risques internes et externes ;
- des contrôles adaptés aux enjeux de chaque processus ;
- un système de surveillance permanente du Contrôle interne.

2.2 Principales actions conduites en 2008 : dispositifs mis en œuvre pour faire face à la crise financière et progrès réalisés par rapport aux exercices précédents

L'année 2008 s'est caractérisée par une crise mondiale exceptionnelle, qui a affecté en premier lieu les marchés financiers puis a entraîné de fortes tensions sur l'économie réelle, désormais entrée en récession dans de nombreux pays en dehors et au sein de la zone Euro.

Ce contexte est porteur de risques significatifs, et j'ai souhaité, à cet égard, pouvoir disposer d'une information précise et exhaustive sur les risques encourus du fait de la crise et sur la robustesse des dispositifs en place pour les évaluer et les piloter.

J'ai notamment porté la plus grande attention aux aspects suivants :

- la solidité et la flexibilité financière de la Société, qui reflètent sa capacité à résister aux chocs dans un environnement particulièrement difficile ;

- l'exposition de CNP Assurances non seulement aux émetteurs de dette, en particulier ceux qui pourraient être fragilisés par la crise, mais aussi aux crédits immobiliers américains, aux produits structurés et aux fonds de gestion alternative ;
- le pilotage des risques liés à la chute et à la volatilité des marchés, notamment l'adossement entre l'actif et le passif sur les portefeuilles de contrats en euros, l'équilibre des régimes de retraite et la prise en compte d'un large éventail d'hypothèses dans les analyses prospectives qui peuvent être menées ;
- le suivi des risques techniques sur les contrats de prévoyance, sur la garantie des emprunteurs et des cautions.

Par ailleurs, je me suis attaché à suivre les progrès réalisés depuis le premier exercice au titre duquel ce rapport a été émis, et plus particulièrement en ce qui concerne :

- les efforts réalisés par CNP Assurances et ses partenaires, quant à la qualité de la distribution et de la gestion des produits d'assurance ainsi que de l'accueil et du service aux assurés, qui se sont traduits ces dernières années par la mise en place de conventions de services signées avec les réseaux, le déploiement de procédures et d'outils communs, ainsi que l'enrichissement des indicateurs de mesure et de suivi de la qualité du service et de la satisfaction des clients ;
- l'extension progressive de la démarche de certification de ses processus tout d'abord à l'ensemble des activités en relation avec la clientèle puis, par la suite, à toutes les activités essentielles du métier d'assureur ;
- la poursuite des projets initiés pour répondre à la future directive Solvabilité 2 et le renforcement de la formalisation du dispositif de pilotage des risques.

2.3 Description du dispositif général de contrôle

2.3.1 Le système d'analyse des risques internes et externes

L'analyse des risques, incontournable en temps normal pour une Société intervenant dans le secteur de l'assurance, devient cruciale lorsque la Société doit affronter une crise financière de cette ampleur et ses conséquences sur l'économie réelle. Les dispositifs d'identification, d'évaluation et de gestion des risques ont donc fait l'objet d'une attention toute particulière de ma part pour ce qui concerne :

- A) les mesures mises en œuvre pour répondre à ces circonstances exceptionnelles : CNP Assurances face à la crise financière ;
- B) le renforcement des dispositifs de gestion des risques récurrents : l'identification, l'évaluation et la gestion des risques récurrents.

A) CNP Assurances face à la crise financière

CNP Assurances a cherché à analyser les enseignements à tirer de l'observation du marché, à partir d'une typologie des principaux risques liés à la crise économique et financière, de façon à dresser un inventaire de l'exposition de la Société, ainsi que des dispositifs mis en place pour y faire face.

Les risques liés à la crise financière auxquels est exposée CNP Assurances sont de natures diverses qui peuvent être regroupées en risques de crédit et risques liés à la chute et à la volatilité des marchés.

a) Risques de crédit

Risques liés à la liquidité et à la flexibilité financière

Tout d'abord, les risques liés à la liquidité et à la flexibilité financière traduisent la difficulté éventuelle pour une Société de faire appel au marché pour son financement court terme, avec une pression accrue sur le capital réglementaire à la suite de la baisse des plus-values latentes et des dépréciations d'actifs.

Face à ces risques, il convient de rappeler que la collecte nette positive de CNP Assurances et ses revenus financiers courants (hors plus-values) assurent des flux de trésorerie positifs significatifs, alors que la Société dispose par ailleurs de fonds propres réglementaires excédentaires. Le capital disponible de CNP Assurances correspond à des sources de financement stables puisque la totalité de sa dette est subordonnée et d'une maturité supérieure à quinze ans pour les trois quarts de son encours.

En termes de dispositifs de maîtrise des risques et compte tenu de l'incertitude sur l'évolution des marchés, des simulations ont été conduites, afin de s'assurer que la couverture de marge était assurée en cas de dégradation de l'activité et du contexte financier. Ces analyses seront actualisées au cours de l'année 2009 en fonction des changements qui pourront être observés sur les conditions de marché.

Risques liés à la fragilité de certains émetteurs

Les risques liés à la fragilité de certains émetteurs apparaissent notamment au travers de la dégradation de la notation et de l'augmentation des *spreads* de certains émetteurs. Ils peuvent impacter brutalement la Société en cas d'insolvabilité de ces derniers : l'année 2008 a été caractérisée notamment par les défauts de Lehman Brothers, de Washington Mutual et de banques islandaises, ainsi que par les grandes difficultés rencontrées par certaines institutions financières (AIG, Fannie Mae et Freddie Mac, etc.) qui ont nécessité des plans de sauvetage publics. Les assureurs ayant un lien avec des assureurs américains d'émissions obligataires (souvent appelés assureurs *monolines* ou rehausseurs de crédit) ont aussi subi de lourdes pertes.

Il convient de noter que le portefeuille obligataire de CNP Assurances est diversifié et fortement pondéré. À titre d'illustration, l'exposition brute totale aux défauts de Lehman Brothers, de Washington Mutual et des banques islandaises représente moins de 0,3 % de cette "classe d'actifs" pour CNP Assurances et ses filiales françaises. Toutefois, à la suite du défaut de la banque Lehman Brothers, l'exposition de la filiale italienne CNP Vita a constitué un dossier sensible. Le Groupe a tenu à bâtir de façon réactive, avec son partenaire UniCrédit, une opération qui a privilégié la protection des intérêts des assurés ainsi que l'image du Groupe. Cette opération a concerné des contrats *Index-linked* liés à des obligations du groupe Lehman Brothers, commercialisés

entre 2001 et 2003 par les réseaux de distribution de l'ex-groupe Capitalia, arrivant à échéance au premier semestre 2009 pour la plupart d'entre eux.

CNP Assurances a mis en place depuis de nombreuses années un dispositif rigoureux de gestion du risque de crédit, en s'appuyant notamment sur des Comités de crédit réguliers, sur la définition et le suivi de limites très prudentes par émetteur (*cf. infra*). Ces procédures ont été renforcées dans le contexte de crise, notamment par l'analyse d'une liste régulièrement mise à jour des émetteurs fragilisés, ainsi que sur des revues sectorielles de l'exposition de la compagnie à certains secteurs en difficulté. Le risque de défaut des États (ou risque souverain), qui illustre l'émergence de risques sur des classes d'actifs considérés précédemment comme sans risque, fait également l'objet d'une attention particulière.

Exposition aux crédits immobiliers américains, aux produits structurés de crédit et titrisations

Qu'elle soit directe ou indirecte, l'exposition aux crédits immobiliers américains, aux produits structurés de crédit et titrisations peut menacer la solidité financière des groupes d'assurances en pesant sur le rendement de leurs placements, sur leur résultat et sur leur solvabilité.

CNP Assurances a mené de longue date une politique d'investissements prudente et rigoureuse :

- la Société n'a pas d'exposition directe au marché des crédits hypothécaires *subprime* aux États-Unis, et son exposition indirecte, essentiellement *via* des fonds de fonds, est limitée (environ 20 M€) ;
- les Sicav monétaires dynamiques étant largement investies dans des produits structurés de crédit, le Groupe a réduit son exposition au cours de l'année 2007, en cédant la quasi-totalité de ses lignes.

Le portefeuille global de titrisation représentait, à fin décembre 2008, moins de 3 % des actifs hors unités de comptes. Il a été constitué en recherchant une forte diversification (plus de 200 lignes) et une réelle qualité des sous-jacents. Le Groupe a en effet mis en place depuis plusieurs années des limites spécifiques détaillées par famille de produits et un processus d'examen, au cas par cas, de chaque véhicule d'investissement.

Ces limites comportent trois niveaux :

- limite globale de la poche "titrisation" pour chacun des portefeuilles d'investissement du Groupe ;
- sous-limite particulière pour chaque famille de titrisation ;
- limite individuelle pour chaque opération, qui n'est pas seulement fondée sur les notations des agences, mais tient compte également de la qualité des sous-jacents et de la plus ou moins forte dispersion des risques qui y est attachée.

Avant toute validation, chaque transaction fait l'objet après un premier examen par les gérants délégués d'une analyse par la Direction des investissements de CNP Assurances concernant la qualité des sous-jacents, le degré de subordination, les risques, la résistance à des scénarios de stress, etc.

Exposition aux fonds de gestion alternative

L'exposition aux fonds de gestion alternative peut être liée à la baisse de la performance des *hedge funds* ou se traduire par un risque de crédit lorsque, par exemple, la solidité financière de ces fonds est menacée en cas de non-renouvellement de leur dette. Cette "classe d'actifs" a connu de forts reculs au cours de l'année 2008, en raison de la chute sans précédent des marchés d'actions et de crédit, et de la disparition de la liquidité sur de larges segments de marché.

Dans un contexte de taux obligataires relativement bas, CNP Assurances avait poursuivi une stratégie prudente d'investissement dans la gestion alternative (*hedge funds*): recours à des montages structurés avec garantie en capital, mise en place de "fonds de fonds" diversifiés et dédiés, investissements au demeurant très limités dans des "véhicules de titrisation". En effet, la gestion alternative offre des performances plus attractives que les produits de taux classiques, ainsi qu'une décorrélation avec les autres classes d'actifs, ce qui contribue à réduire le risque global des portefeuilles.

Les risques spécifiques, liés notamment à une plus grande disparité des performances, à la liquidité réduite de certaines positions et à un niveau plus faible de transparence, ont pris une importance considérable dans cette classe d'actifs au cours de l'année 2008. CNP Assurances a mis en place des dispositifs qui s'appuient notamment sur une forte diversification des stratégies et des gérants ainsi que sur une sélection et un contrôle rigoureux des équipes de gestion. Par ailleurs, l'exposition de la Société à ces fonds reste limitée à 1,4 % des actifs hors unités de comptes.

En synthèse, il me semble important de rappeler les éléments clés des dispositifs sur lesquels CNP Assurances s'appuie pour maîtriser les risques de crédit :

- des stratégies et une gestion rigoureuses des investissements encadrées par des instances de gouvernance réunies régulièrement (Comité de crédit, Comité financier) ;
- la définition de limites par émetteur particulièrement prudentes quelle que soit la classe d'actifs considérée, qui font l'objet d'un suivi encore renforcé dans le contexte de crise financière, afin de s'assurer de leur respect ;
- le contrôle de l'exécution des stratégies d'investissement au moyen d'engagements contractuels précis lorsque cette exécution est déléguée à des prestataires externes, de *reporting* fréquemment analysés et de vérifications sur les opérations enregistrées (réconciliations avec les données transmises par les dépositaires, les banques, vérification des valorisations, etc.) ;
- la mise en place d'une liste d'émetteurs fragilisés et la conduite d'analyses sur les secteurs en difficulté ;
- la réalisation de simulations tenant compte de conditions de marché dégradées afin de mesurer leur impact sur la solvabilité de la Société.

b) Risques liés à la chute et à la volatilité des marchés

Inadéquation actif/passif sur les fonds euros

Un adossement insuffisant entre les placements de l'actif et les engagements du passif peut exposer les assureurs à

des risques sérieux. Cela est particulièrement vrai en cas de hausse ou de baisse des taux ou de chute des marchés actions. En effet, cette situation peut obliger les assureurs à puiser dans leur marge financière pour servir les taux garantis aux assurés. De plus, dans l'éventualité de rachats massifs, des ventes d'actifs à une valeur dépréciée pourraient entraîner des difficultés potentielles en terme de liquidité.

Les risques liés aux taux d'intérêt constituent un enjeu majeur pour les compagnies d'assurance vie, auquel il convient d'être plus particulièrement vigilant dans un contexte de crise.

Au passif, d'une part, la valeur des engagements de long terme est sensible au niveau des taux d'intérêt, notamment lorsqu'ils incluent des garanties du capital, des taux d'intérêt minimum et des options de rachat anticipé ou de versements complémentaires. À l'actif, d'autre part, les compagnies investissent principalement dans des placements obligataires, qui sont également sensibles à l'évolution des taux.

Pour mesurer son exposition aux risques de taux, CNP Assurances s'est dotée depuis longtemps d'outils permettant de réaliser des simulations, qui examinent l'évolution des actifs et des passifs dans des environnements de marché contrastés. Ces simulations portent notamment sur :

- les effets sur la valeur des portefeuilles de fortes hausses ou de baisses des taux ;
- les réactions de l'assureur dans ces diverses configurations de marché (politique d'investissement, de dégageant de plus-values, revalorisation des contrats, etc.) ;
- le comportement des assurés (souscriptions nouvelles, versements ultérieurs, rachats ou transferts, etc.).

CNP Assurances effectue à la fois des simulations dites stochastiques qui s'appuient sur un grand nombre de scénarios aléatoires (les scénarios les moins probables font ressortir les zones de plus forte exposition aux risques), et des simulations dites déterministes réalisées à partir de quelques scénarios de marché choisis (fortes hausses ou fortes baisses des taux, assorties d'une chute des marchés d'actions, par exemple). Dans le contexte actuel, ces scénarios de "stress" sont particulièrement utiles car ils mesurent la "résistance" du bilan à différentes hypothèses d'évolution de l'environnement économique et financier.

L'ensemble de ces travaux est, comme les années précédentes, régulièrement examiné au sein du Comité actif/passif, présidé par le Directeur financier. En outre, une synthèse des risques au niveau du Groupe est présentée au Comité exécutif.

Face au risque de baisse des taux, CNP Assurances a limité ses engagements en termes de taux garantis, sur les produits d'épargne notamment, et, en termes de durée, par un adossement des engagements à des investissements obligataires de même durée.

Face au risque de hausse des taux, combiné avec des rachats significatifs, la Société a mis en œuvre des stratégies

d'investissement adaptées : limitation des maturités des obligations à taux fixes, investissement en obligations à taux variable et indexé, etc. Elle a également mis en place un programme à moyen et long terme de couverture contre le risque de remontée forte et durable des taux à long terme, par l'acquisition d'options auprès de contreparties bancaires diversifiées. Ce programme a été renforcé au cours des deux dernières années.

Rachats massifs et comportement des assurés

Le suivi, encore renforcé cette année, de nombreux indicateurs de performance et de qualité, réalisé par les Directions en charge des relations avec les réseaux partenaires et du service aux assurés, contribue à la gestion du risque d'exercice massif par les assurés de leurs options de rachat.

L'analyse des informations sur les opérations de collecte, de rachat et d'arbitrage a été menée avec une périodicité accrue et un niveau de détail renforcé à partir du mois d'août 2008, cela afin d'anticiper plus rapidement les changements de comportements liés au contexte actuel de crise.

En parallèle, les dispositifs de communication et d'écoute des assurés et des conseillers, ainsi que l'étude des réclamations, ont été adaptés afin de mieux répondre aux questionnements et aux inquiétudes suscités par les chocs successifs subis par les marchés. À titre d'illustration, si le nombre d'appels, traités n'a que faiblement augmenté (1,45 million d'appels soit une hausse de 2 % par rapport à l'année précédente), 25 % d'entre eux étaient liés à la crise financière entre les mois de septembre et d'octobre 2008, et ils étaient plus longs à traiter dans la mesure où ils relevaient plus souvent d'un besoin d'explication sur les événements, la situation de la Compagnie, la réglementation, etc.

Il est également important de rappeler que, dans un contexte particulièrement dégradé, marqué par le ralentissement de la collecte et par la progression des opérations de rachat et d'arbitrage, la collecte nette de CNP Assurances est restée largement positive sur l'ensemble de l'exercice 2008.

Baisse des marchés actions

L'aggravation de la crise économique et financière s'est notamment traduite sur les marchés d'actions par une chute brutale des cours, encore accélérée par les "ventes forcées" de certains institutionnels et des *hedger funds*. Les Bourses ont connu, de fin août à fin novembre, des records absolus de volatilité. La baisse, qui concernait surtout les valeurs financières en début d'année, s'est généralisée à tous les secteurs, entraînant le plus important recul du CAC 40 depuis sa mise en place en 1987 (près de 43 % entre la clôture au 31 décembre 2007 et la clôture au 31 décembre 2008).

Les actifs des compagnies d'assurances investis sur les actions sont directement impactés par ces évolutions.

Face à l'augmentation des risques sur les portefeuilles actions, CNP Assurances a établi depuis plusieurs années une procédure définissant un seuil d'alerte à partir duquel le Comité exécutif réexamine et confirme, suspend ou amende la stratégie d'investissement en actions sur la base de différentes options envisageables.

Le suivi et l'analyse des conséquences de la baisse des marchés actions ont fait l'objet tout au long de l'année d'une attention toute particulière de la part des instances de direction (Comité exécutif) et de gouvernance (Comité d'audit et Conseil d'administration) de CNP Assurances.

La chute des marchés a entraîné des charges de provisionnement qui ont été intégrées très en amont dans le processus de gestion de la crise financière. À cet égard, CNP Assurances a pris une part active aux travaux de place concernant le traitement comptable en normes françaises et en normes internationales (IFRS), des conséquences de l'effondrement des marchés sur le provisionnement des portefeuilles actions. Les méthodes retenues pour le calcul de ces provisions (provisions pour dépréciations durables, provisions pour risque d'exigibilité en normes françaises, et provisions pour *impairment* ainsi que mécanismes de participation aux bénéfices différée en normes IFRS) et leurs conséquences sur les états financiers ont été présentées aux instances de direction et de gouvernance de la Société.

Exposition à l'immobilier

Les actifs immobiliers représentent une part relativement faible du groupe CNP (moins de 2 % en valeur bilan et moins de 3 % en valeur de marché) qui a peu investi depuis plusieurs années, au vu des valorisations très élevées. En conséquence, la baisse probable du marché apparaît plutôt comme une opportunité pour se renforcer dans l'avenir sur cette classe d'actifs.

Impact des garanties plancher sur produits en unités de compte

Pour ce qui concerne les contrats en unités de compte, dont la valeur des engagements est symétrique à celle des actifs en représentation, les assureurs ont mis en place des garanties pour protéger les assurés en cas de baisse trop forte des marchés. À ce titre, CNP Assurances couvre ses risques sur le montant des garanties plancher par l'achat d'options ou de protection de réassurance selon les portefeuilles.

Outre les éléments présentés sur la maîtrise des risques de crédit, notamment en termes de gouvernance, de principes de gestion des investissements et de contrôle de l'exécution des stratégies, les principaux dispositifs permettant à la Société de limiter son exposition aux risques liés à la chute et à la volatilité des marchés sont les suivants :

- un suivi de l'adossement actif/passif qui s'appuie sur des simulations régulièrement mises à jour, afin de tenir compte de conditions de marché contrastées, d'en mesurer les impacts sur la Société et de mettre en œuvre des stratégies d'investissement et de couverture adaptées ;
- la limitation des engagements garantis au passif ;
- une procédure d'alerte permettant d'ajuster la stratégie d'investissement à des circonstances exceptionnelles, telles que celles observées au cours de l'année 2008 ;
- l'analyse renforcée des flux de collecte, de rachats, d'arbitrages et du niveau des encours qui s'accompagne d'une écoute et d'une communication accrues envers les assurés et les partenaires de CNP Assurances.

Pour conclure sur cette première partie, je tiens à souligner que je continuerai à veiller à ce que CNP Assurances

poursuive les efforts entrepris en termes d'identification, de suivi et d'analyse des risques liés à la crise et de leur impact sur l'activité et la solidité financière de la Société, afin d'anticiper autant que possible les points de fragilité ou de rupture, qui seraient susceptibles de l'affaiblir. Je m'emploierai à vérifier que tous les dispositifs pour y faire face sont bien mis en œuvre.

Mais, au-delà des enjeux spécifiques liés à l'environnement actuel, il m'incombe dans ce rapport de décrire aussi les modalités de la gestion des risques récurrents au cœur du métier d'assureur qui reste une priorité pour le Groupe.

B) L'identification, l'évaluation et la gestion des risques récurrents

Les travaux d'identification et de mesure des risques récurrents doivent fournir aux organes de direction et de gouvernance les éléments d'évaluation et d'information nécessaires, d'une part, à la définition d'une politique générale de maîtrise des risques pour l'ensemble du Groupe et, d'autre part, au pilotage des risques inhérents à chacune des activités.

Les principaux outils de pilotage s'articulent autour de cartographies globales, permettant d'obtenir une vision synthétique des différentes catégories de risques, et de cartographies détaillées par processus qui donnent une connaissance analytique des risques élémentaires de l'entreprise.

Les contrats d'assurance souscrits par CNP Assurances comportent des risques liés à des engagements de nature :

- essentiellement financière pour les contrats d'épargne ;
- technique et financière pour les contrats de retraite ;
- essentiellement technique pour les contrats de prévoyance.

De plus, l'évolution de la réglementation de l'activité d'assurance nécessite un pilotage approprié des risques de non-conformité ainsi que ceux liés à la lutte anti-blanchiment.

Les risques financiers et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser ont été présentés plus haut dans ce rapport. Les risques techniques, quant à eux, concernent des événements tels que la mortalité, la maladie, l'incapacité, l'invalidité, la perte d'activité, etc.

Risques techniques

Des dispositifs sont mis en œuvre pour mesurer et provisionner puis réassurer les risques afférents aux engagements souscrits, ainsi que pour suivre régulièrement la rentabilité et la valeur des portefeuilles.

Les outils de pilotage dont s'est dotée CNP Assurances pour mesurer l'atteinte de ses objectifs sont également utilisés pour évaluer tant l'adéquation de la tarification que l'opportunité de développer de nouveaux produits. Ces outils permettent notamment de déterminer la contribution attendue de chaque entité du groupe CNP, de suivre tout

au long de l'année la réalisation de ses objectifs et d'analyser les conditions de formation du résultat et de la création de valeur.

Des calculs de la valeur intrinsèque des portefeuilles (*Embedded Value*) et de la valeur de la production des affaires nouvelles (*New Business*) portent à la fois sur CNP Assurances, mais aussi sur chacune de ses principales filiales. Ces travaux, qui concourent aux analyses de rentabilité et au pilotage des risques liés à l'activité, sont revus par un expert actuariaire indépendant à chaque arrêté comptable et font l'objet d'une communication financière. Ils fournissent également des indicateurs de gestion "actif/passif" qui renforcent encore le niveau de contrôle des portefeuilles (coût des options de rachat et de taux garantis sur les contrats d'épargne présentés précédemment).

La politique de réassurance des contrats de CNP Assurances et de ses filiales complète ce dispositif. Elle inclut par exemple une politique de Groupe, régulièrement revue, qui intègre les contrats souscrits directement par la Compagnie, ainsi que ceux provenant d'organismes de prévoyance et des filiales. De plus, la couverture de réassurance du Groupe comprend une protection globale du compte de résultat technique et un partage des risques sur les affaires nouvelles significatives. Notons également que la solvabilité des réassureurs ainsi que les portefeuilles réassurés sont analysés régulièrement.

Risques de non-conformité et de blanchiment

En 2007, un service "Déontologie – Conformité" a été créé. Il veille plus particulièrement aux risques :

- de non-conformité des produits et des opérations d'assurance ;
- de non-respect des règles éthiques, qu'elles soient propres à l'entreprise (comportement des salariés), d'origine législative ou réglementaire (règles relatives à la détention d'information, aux obligations spécifiques d'une société cotée, etc.), ou qu'elles traitent des modalités d'intervention du Groupe à l'extérieur (achats, communication externe, devoir de conseil, mécénat, etc.).

La maîtrise du risque de non-conformité s'appuie sur un dispositif de validation général et documenté, comprenant notamment une fiche de conformité formalisant l'accord ou les réserves de l'ensemble des services participant à la création ou à la mise à jour d'un produit, avant l'avis final sous forme de "bon pour accord" du service "Déontologie – Conformité".

Pour ce qui concerne le respect des règles éthiques, un comité *ad hoc* est en charge notamment de l'intégration des évolutions réglementaires dans le corpus de règles de la Compagnie et de l'évaluation récurrente du respect des valeurs de l'entreprise.

Ce dispositif est complété par un service de surveillance et de sécurisation des flux financiers (composé de quatre cadres expérimentés), dédié au pilotage de la lutte contre le blanchiment des capitaux et à la vérification de la régularité des flux financiers.

Projet de convergence des dispositifs de gestion des risques

Un important projet de gestion des risques, dit ERM, a été lancé l'an dernier, afin d'améliorer la formalisation du dispositif existant, et même de le renforcer sur certains points, et cela dans la perspective des exigences futures du pilier 2 de la Directive Solvabilité 2.

Il vise à couvrir les risques financiers, techniques, opérationnels, stratégiques, émergents et ceux liés aux nouveaux produits, pour toutes les sociétés d'assurances du Groupe en France et à l'étranger. Pour chaque filière de risque étudiée, la démarche consiste à recenser l'existant, qui est mis en perspective au regard des meilleures pratiques du marché. La rédaction du dispositif de gestion du risque (sous forme d'une "procédure générale") est accompagnée de plans d'actions susceptibles d'améliorer le dispositif.

L'année 2008 a permis de traiter les principaux risques financiers (gestion actif passif, crédit, change) et techniques (souscription, tarification, réassurance, provisionnement, suivi de portefeuille) des sociétés d'assurances françaises du groupe CNP. L'extension du dispositif aux risques liés à la création de nouveaux produits a également démarré avec la réalisation d'un état des lieux en 2008.

Le projet se poursuivra avec pour objectif de mener à bien les plans d'actions définis sur les risques financiers et techniques, et d'engager les travaux sur les risques opérationnels, stratégiques et émergents.

2.3.2 Une organisation définissant clairement les modes opératoires et les responsabilités

Le dispositif de Contrôle interne de CNP Assurances s'appuie sur une série de cadres de références tels que les Chartes de l'Audit interne et du Contrôle interne, le Code de bonne conduite, le système de délégation interne. En outre, deux instances veillent plus particulièrement à la maîtrise des risques et à la qualité du Contrôle interne :

- le Comité d'audit du Conseil d'administration (*voir supra*);
- le Comité des risques, composé des membres du Comité exécutif et du Directeur des Risques et de la Conformité, ayant pour missions de :
 - suivre les risques significatifs encourus par CNP Assurances;
 - s'assurer de l'existence ainsi que de la pertinence des dispositifs de prévention, de détection et de traitement des risques.

Ce dispositif compte en outre deux niveaux distincts :

- chaque direction a l'obligation de mettre en place des contrôles dits de premier niveau visant soit à maîtriser les risques relevant de son domaine de compétences (directions opérationnelles), soit à contrôler de manière transversale des risques pris par la Société dans son ensemble, y compris dans d'autres directions (directions fonctionnelles);
- des contrôles dits de second niveau, visant à s'assurer de façon générale de la maîtrise des risques et à vérifier la qualité et la pertinence des contrôles de premier niveau ;

ces contrôles sont assurés par la Direction des Risques et de la Conformité ainsi que par la Direction de l'Audit interne.

2.3.3 Le système de surveillance du dispositif de Contrôle interne

La surveillance permanente (le Service de Contrôle interne)

CNP Assurances s'appuie sur un dispositif d'autoévaluation. Elle dispose ainsi chaque année d'une appréciation interne sur l'ensemble des contrôles, et renforce par là l'implication de tout le personnel. Ce dispositif est complété par la mise en œuvre, par sondage, d'un plan de test des contrôles.

Les éléments clés de la démarche d'autoévaluation sont les suivants :

- les opérationnels qui ont la responsabilité des contrôles les évaluent grâce à un questionnaire standardisé ;
- les responsables hiérarchiques valident ces évaluations ;
- lorsque l'évaluation le nécessite, les responsables opérationnels décident de plans d'actions ;
- enfin, le suivi du dispositif est assuré par des comités *ad hoc* organisés autour de chaque membre du Comité exécutif concerné.

Deux types de tests sont réalisés sur les contrôles. Tout d'abord, des tests approfondis permettent de vérifier la qualité de l'autoévaluation et de porter un jugement sur la cohérence des dispositifs de contrôle, ainsi que sur la maîtrise globale du risque. Par ailleurs, des tests de conformité opérés sur des contrôles jugés satisfaisants par les auto-évaluateurs et choisis de manière aléatoire permettent de valider la sincérité des informations issues de l'autoévaluation. L'ensemble de ces éléments fait l'objet d'un *reporting* approprié aux différentes directions.

Le Service de Contrôle interne en charge de l'animation du dispositif a continué de se renforcer. Il est composé de quinze cadres expérimentés, ayant occupé d'autres fonctions dans le Groupe, dans des métiers à forte technicité : actuariat, comptabilité-finances, systèmes de gestion.

En 2009, le périmètre de l'autoévaluation sera élargi aux filiales étrangères et intégrera de nouveaux processus, notamment ceux porteurs de risques liés à la crise économique et financière.

La surveillance périodique (la Direction de l'Audit interne)

La Direction de l'Audit interne réalise, pour le compte des organes de direction et d'administration, des missions d'analyse, de diagnostic et de recommandations sur la qualité et l'efficacité du dispositif de Contrôle interne de CNP Assurances.

Le plan d'audit pluriannuel est élaboré afin de garantir dans un délai de cinq ans au maximum une couverture de l'ensemble des activités de l'entreprise porteuses de risques significatifs. Il tient compte des domaines déjà couverts par les Commissaires aux comptes et des travaux réalisés par la

Direction des Risques et de la Conformité. Le programme d'audit annuel est soumis au Comité exécutif et validé par le Comité d'Audit du Conseil d'administration.

La certification de la Direction de l'Audit interne par un organisme indépendant (Ifaci certification), obtenue en novembre 2008, conforte sa crédibilité. Elle renforce la légitimité des travaux menés auprès des différentes parties prenantes à l'audit, démontrant ainsi sa capacité à soumettre ses activités à des règles contraignantes et à des normes reconnues par la profession.

Ces actions s'inscrivent dans la "démarche qualité" engagée depuis plusieurs années dans l'entreprise et dans sa volonté d'étendre la certification à l'ensemble de ses activités, opérationnelles, fonctionnelles ou transversales.

Le renforcement des ressources initié au cours des dernières années s'est poursuivi sur l'année 2008 : la Direction de l'Audit interne est constituée d'un directeur, de onze auditeurs, dont quatre chefs de missions, spécialisés dans les domaines financier, comptable, juridique, actuariel, informatique et commercial, ainsi que d'une collaboratrice chargée des dossiers transversaux (méthodologie, certification, etc.).

2.3.4 Les contrôles adaptés aux enjeux des principaux processus de la Société

La conception et la distribution des produits

L'activité d'assurance, qui fait appel public à l'épargne, présente par nature des risques en termes opérationnels, juridiques et aussi d'image. Ils apparaissent non seulement lors de la création du produit et la rédaction des conditions contractuelles, mais aussi au moment de la présentation et de la vente des produits d'assurance au public (conseil et information des souscripteurs). Enfin, des risques peuvent émerger lors de l'établissement d'une jurisprudence nouvelle par les tribunaux ou de nouvelles réglementations de l'autorité de tutelle.

Le modèle d'affaires de CNP Assurances, dans lequel la présentation des opérations d'assurance et une partie de la gestion des contrats sont effectuées par des réseaux partenaires, nécessite des dispositifs spécifiques de contrôle de premier niveau. Ces contrôles constituent un ensemble commun, conçu et mis en œuvre de manière coordonnée par CNP Assurances et ses partenaires dans le cadre de conventions spécifiques, de façon à répondre avec efficacité aux risques auxquels ils sont conjointement exposés. À ce titre, la Société a poursuivi ses efforts en termes d'animation et de formation du réseau.

La gestion des contrats d'assurance

La gestion des contrats d'assurance est au cœur du modèle d'affaires de CNP Assurances, qui se doit de viser l'excellence dans ce domaine. Les dispositifs mis en place ont donc pour objectif de renforcer la maîtrise des opérations de gestion et de garantir la meilleure qualité du service aux clients.

Assurances individuelles

Les risques les plus significatifs encourus sont notamment liés à la diversité des produits d'assurance individuelle (épargne, retraite, prévoyance) et aux volumes traités : plus de 200 types de contrats différents représentant à fin 2008 plus de 13 millions de contrats.

Depuis plusieurs années, l'efficacité des traitements des opérations est au cœur de la démarche partenariale de CNP Assurances avec ses réseaux. Outre les tableaux de bord liés à l'environnement économique et financier, renforcés afin de mesurer au mieux les conséquences de la crise boursière, et décrits précédemment, les principaux dispositifs portent sur :

- des conventions de services signées avec les réseaux de La Banque Postale et du groupe des Caisses d'Épargne, en complément des conventions de partenariat : elles forment un cadre contractuel définissant les rôles et les responsabilités en matière de délégation de gestion, de qualité de la production et du service aux assurés sur les principaux processus (adhésion, versements ultérieurs, rachats, etc.) ;
- des procédures et des outils communs, régulièrement mis à jour, avec des standards de qualité et d'efficacité améliorés en permanence ;
- des comités trimestriels de suivi de la qualité de gestion au moyen d'indicateurs définis en commun, comprenant la définition de plans d'actions, le cas échéant, et rendant compte au Comité de partenariat.

La maîtrise des risques repose également sur une "démarche qualité" élaborée avec les réseaux de distribution, menée depuis plusieurs années sur différentes activités (assurance des emprunteurs, information périodique à la clientèle) et étendue aux processus de "prestations aux bénéficiaires". En parallèle, CNP Assurances a poursuivi les travaux déjà engagés sur la certification de la "gestion de la relation avec les clients". À la suite de l'obtention de la certification ISO 9001, le plan d'actions mené en 2008 a permis de renforcer encore le niveau de satisfaction des assurés. La démarche "qualité" vise l'obtention, à terme, d'une certification globale sur la qualité des actes de gestion.

Le projet majeur, initié en 2008, concernant la gestion des contrats, et intitulé "dématérialisation", vise à numériser l'ensemble des documents de gestion, afin de ne conserver les "documents papier" qu'à titre d'archives et de n'utiliser que des documents numériques dans les activités courantes de gestion. Ce projet entraîne notamment des adaptations significatives des outils, des processus et de l'organisation du travail. Sur la base d'un test de déploiement réalisé avec succès en novembre 2008, des gains sensibles en qualité et en productivité sont attendus de la mise en place de ce projet.

Enfin, la sous-traitance de certains actes de gestion (traitement du courrier, saisie de documents, archivage, édition, traitement des chèques) fait l'objet d'accords avec l'ensemble des sous-traitants concernés sur le niveau de qualité et sur le respect des délais. Les opérations traitées, tant par les prestataires que par les centres de gestion, font l'objet d'une vérification régulière par des comités de suivi *ad hoc*.

Assurances collectives

L'assurance collective recouvre essentiellement les mêmes types de garanties que l'assurance individuelle. Elle porte donc des risques similaires. S'ajoutent cependant des risques spécifiques liés à la délégation de gestion accordée aux clients de CNP Assurances (entreprises, mutuelles, établissements financiers, etc.), ainsi qu'aux courtiers et aux prestataires externes.

De ce fait, des dispositifs adaptés ont été mis en place, depuis plusieurs années, pour assurer le contrôle des délégataires :

- les conventions de délégation, qui sont révisées régulièrement en fonction de l'évolution réglementaire et de l'expérience acquise, définissent les responsabilités respectives dans la réalisation des actes de gestion ;
- le suivi d'indicateurs et de tableaux de bord fait l'objet d'un renforcement constant en relation avec le contrôle de gestion et l'actuariat central de CNP Assurances : ils permettent de suivre l'activité commerciale, mais également les risques techniques (analyse de la rentabilité des portefeuilles, de l'équilibre des régimes, etc.) ;
- des missions générales de diagnostic permettent de conseiller le partenaire ou le prestataire sur les aspects commerciaux, opérationnels et financiers de sa gestion ;
- enfin, des contrôles de certaines délégations sont régulièrement exercés. Ils peuvent aller jusqu'à l'examen détaillé de dossiers individuels.

Les activités non déléguées (donc effectuées directement par les services de CNP Assurances) sont elles aussi soumises à des procédures spécifiques de Contrôle interne qui sont effectuées par les supérieurs hiérarchiques et par des équipes de contrôleurs.

Les formations délivrées aux partenaires complètent ce dispositif. Elles traitent des différents aspects de l'activité, qui sont nécessaires à la bonne exécution d'une délégation de gestion. Elles sont accompagnées par des guides de délégation (partenaires ou prestataires) et des guides de procédure (interne).

La gestion des investissements

Les risques et les dispositifs de Contrôle interne liés à la gestion des investissements ont été largement développés dans la partie intitulée : "CNP Assurances face à la crise financière".

En complément, les éléments présentés dans cette partie rappellent quelques points clés des contrôles récurrents mis en œuvre par la Société.

Le groupe CNP a structuré ses placements dans différents portefeuilles, représentatifs des divers engagements que constituent les contrats d'assurance commercialisés. Chaque portefeuille d'actifs correspond ainsi à un produit d'assurance, ou à une famille de produits et de contrats présentant des caractéristiques similaires. Ce dispositif a plusieurs avantages, car il facilite ou permet :

- un contrôle de l'attribution de la production financière aux contrats, donc aux assurés ;

- l'association des différents partenaires de CNP Assurances au choix des stratégies financières. Des comités financiers réguliers existent ainsi avec plusieurs partenaires et clients ;
- l'adossement des actifs et des engagements techniques.

L'organisation retenue par CNP Assurances distingue, d'une part, la définition des stratégies d'investissement et, d'autre part, la fixation de limites d'engagement par émetteur. Ces deux dispositifs de contrôle des placements émanent de deux services distincts et se traduisent par deux séries d'instructions communiquées aux gérants.

Les stratégies d'investissement sont principalement fondées sur les travaux de la gestion actif/passif, présentés plus haut dans ce rapport. Elles intègrent également les orientations de placement discutées avec les partenaires et les clients, notamment en vue d'une optimisation en fonction des conditions de marché. Ainsi, CNP Assurances contrôle son exposition aux risques et sa politique de revalorisation des contrats. Les stratégies d'investissement de tous les portefeuilles sont revues mensuellement ou trimestriellement.

L'exécution de ces stratégies est largement déléguée à des prestataires externes (notamment Natixis AM et LBP AM). Le risque opérationnel porté par les gérants est contrôlé par différents dispositifs : (i) un engagement contractuel de respecter les contraintes édictées dans le mandat de gestion ; (ii) une communication écrite mensuelle ; (iii) un reporting régulier sur les achats/ventes ; (iv) l'existence de contacts quasi quotidiens ainsi que des réunions mensuelles avec les responsables de portefeuilles de CNP Assurances.

CNP Assurances dispose d'un système d'information sur les valeurs mobilières en portefeuille, qui permet notamment d'assurer un contrôle des flux (achats, ventes, coupons et droits divers) et des positions sur titres (rapprochements, suivi des écarts, régularisations, etc.), ainsi que le respect des stratégies d'investissements et des limites par émetteur. Il est alimenté principalement par des informations en provenance des établissements dépositaires des valeurs détenues par le groupe CNP (comptes rendus d'opérations, extraits de comptes titres, etc.).

Les opérations sur les instruments financiers à terme s'inscrivent dans le cadre des stratégies de couverture des risques approuvées chaque année par le Conseil d'administration. Les positions sur dérivés sont suivies par un service dédié, qui utilise un logiciel de place pour leur gestion et leur valorisation.

Au cours de l'année 2008, en complément des actions menées afin de répondre aux risques liés à la crise financière, l'organisation et le contrôle des placements ont fait l'objet d'un certain nombre d'évolutions, dont les plus notables sont :

- la refonte du mandat de gestion confié à l'un des prestataires, dont le niveau de détail et de précision a été accru à cette occasion ;
- la restructuration de l'activité de *Private Equity*, rendue nécessaire par la croissance de ce portefeuille, afin de renforcer les moyens humains et informatiques, la formalisation des processus d'investissement et de valorisation ;

→ l'extension des capacités de valorisations internes, afin de les comparer aux valorisations communiquées par des tiers extérieurs, notamment en cas d'illiquidité des marchés concernés.

2.3.5 La maîtrise des informations diffusées en interne

Systemes d'information

Les systèmes d'information occupent une place centrale dans l'ensemble des opérations de CNP Assurances, qu'il s'agisse du cœur de métier (gestion des contrats, gestion des investissements, etc.) ou des activités fonctionnelles (contrôle de gestion, comptabilité, actuariat, etc.). Ils ont vocation à accompagner CNP Assurances dans ses projets de développement, et leur évolution s'inscrit dans la stratégie industrielle de la Société.

Les dispositifs de contrôle en place ont donc pour objectif d'assurer la fiabilité des outils et l'intégrité des données mis à la disposition des utilisateurs (directions opérationnelles ou partenaires).

Les progrès réalisés ces dernières années ont notamment porté sur les contrôles de sauvegarde et de protection des données, ainsi que sur la disponibilité des systèmes d'information et la fiabilité des traitements informatiques. CNP Assurances a notamment effectué les avancées suivantes :

Protection des données suite à un sinistre majeur et fiabilité des systèmes d'information

Toutes les données de production sont désormais sauvegardées quotidiennement en deux exemplaires dont l'un est localisé sur un site externe sécurisé. Par ailleurs, un dispositif est en cours de mise en œuvre avec une autre institution financière, afin de disposer d'un environnement de secours externe, sur un troisième site. Des tests seront effectués en 2009, afin de confirmer le passage en statut opérationnel de cette infrastructure.

Les matériels et infrastructures considérés comme critiques (serveurs et disques du système central, programmes) sont dédoublés, ainsi que l'alimentation électrique du centre et des matériels.

Préservation de la confidentialité des données sensibles

La sensibilité des données (médicales, nominatives, etc.) est évaluée avec les spécialistes métiers dans le cadre d'un Comité de sécurité, qui réunit mensuellement les Directeurs de l'Audit interne, des Risques et de la Conformité, des Investissements informatiques et de la Production informatique. La mise en production des applications manipulant des données sensibles est soumise à l'accord de ce comité et fait l'objet de contrôles préventifs spécifiques (cryptage des données notamment), ainsi que d'audits de sécurité externes (quatre à cinq par an).

Pour les années à venir, la priorité restera l'industrialisation du fonctionnement des systèmes d'information, afin de

soutenir le déploiement de processus d'exploitation informatique standardisés, formalisés et documentés pour répondre aux niveaux de services attendus par les partenaires et les clients de CNP Assurances. Enfin, des démarches visant à obtenir des certifications qualité à horizon 2010 ont été initiées depuis l'an dernier dans les domaines des études et de la production.

Pilotage et Contrôle de gestion

CNP Assurances, qui doit se situer parmi les meilleurs standards du marché dans les domaines de la maîtrise des frais généraux ainsi que de l'amélioration de la productivité et des coûts de gestion des contrats, a fait évoluer régulièrement les dispositifs et les outils concernés. La volatilité des principaux éléments de formation du résultat (collecte, encours, résultat financier, etc.), induite par la crise des marchés financiers, renforce encore les besoins d'anticipation et de pilotage de la Société, afin d'assurer une gestion prudente et une forte réactivité dans un contexte porteur d'incertitudes.

Outre les actions mises en œuvre afin de répondre à la crise économique et financière, présentées précédemment, les activités de pilotage et de Contrôle de gestion ont été recentrées autour des axes suivants : la planification stratégique, la mesure de la performance et le suivi budgétaire.

La planification stratégique consiste à traduire en chiffres au niveau le plus fin les orientations stratégiques à moyen terme proposées par le Comité exécutif et validées par le Conseil d'administration.

Le pilotage est réalisé au moyen de tableaux de bord d'activité, composés de l'ensemble des indicateurs opérationnels identifiés avec les directions concernées, qui mesurent chaque mois l'atteinte des objectifs en termes de chiffre d'affaires, de niveau d'activité, de ressources allouées, de qualité et d'avancement des différents projets.

Par ailleurs, la Direction de la Planification et de la Performance coordonne le suivi budgétaire qui inclut :

- la prévision des coûts et l'élaboration des budgets de frais de fonctionnement ;
- le suivi des consommations par structure ;
- l'agrégation de ces éléments par direction et par société, et la consolidation au niveau du groupe CNP.

Enfin, le contexte de marché particulièrement volatil et incertain a rendu nécessaire une analyse plus fine et plus fréquente des différentes composantes du modèle économique de la Société, tant au niveau des revenus (collecte nette, encours, production financière) que des coûts. La maîtrise de ces derniers est devenue, dans un environnement difficile, un enjeu crucial. Des simulations d'atterrissage du compte de résultat, réalisées régulièrement et accompagnées d'un *reporting* au Comité exécutif sur la réalisation du budget, ont permis de piloter les ratios de productivité de CNP Assurances tout au long de l'exercice, en dépit des chocs successifs sur les marchés et de leurs conséquences sur l'activité.

Pilotage des activités internationales

Les réglementations et les principes de gouvernement d'entreprise applicables dans chaque pays où CNP Assurances est présente, sa représentation majoritaire dans les conseils d'administration ou conseils de surveillance des filiales étrangères et le dispositif de pilotage mis en place par le groupe CNP Assurances constituent les principaux éléments de l'environnement de contrôle des activités internationales.

Les comités spécialisés – Comité stratégique, Comité d'audit ou Comité de Contrôle interne – favorisent la préparation des conseils par un travail approfondi sur les domaines concernés. En outre, ces filiales sont désormais toutes dotées de services en charge du Contrôle interne.

Le pilotage des objectifs est réalisé au moyen de plans stratégiques révisés annuellement ainsi que par le suivi des résultats, qui permettent à CNP Assurances de maîtriser l'évolution du métier de la filiale, son modèle économique (éléments déterminant la formation des marges) et les leviers de création de valeur (mix produit, optimisation des processus opérationnels, projets d'investissement, etc.).

Les outils de suivi s'articulent autour d'un tableau de bord mensuel et d'une analyse trimestrielle qui comprend un examen de l'environnement économique, le suivi de la formation des marges par activité et l'appréciation de la contribution de chaque segment de marché au résultat de la filiale.

Des comités financiers, composés de représentants des Directions des Investissements de CNP Assurances et de la filiale, ainsi que des missions trimestrielles d'appui sur place, complètent ce dispositif.

Dans un environnement de crise financière mondiale d'une ampleur exceptionnelle, la déclinaison aux filiales des dispositifs de maîtrise des risques financiers, techniques, juridiques et opérationnels constitue une priorité partagée localement. L'adaptation du niveau de ressources pour entrer dans les meilleurs délais dans le dispositif déployé au siège dans le cadre du projet de gestion des risques, dit ERM, est en cours. Dès le mois de septembre 2008, une note relative à la gestion des risques financiers à l'international a été diffusée aux filiales, afin de renforcer la formalisation et l'homogénéité des pratiques en matière de communication des politiques d'investissement et de crédit, ainsi que de remontée des informations sur les portefeuilles.

2.4 Les procédures de Contrôle interne concourant à l'établissement de l'information financière et comptable

Les Directions opérationnelles assument le Contrôle interne des opérations de gestion courante qui génèrent des données comptables dites répétitives (par exemple, appel et encaissement de primes, évaluation et règlement de prestations, achats, ventes et détachements de coupons sur placements

financiers). L'essentiel des dispositifs de Contrôle interne portant sur ces données a été évoqué plus haut dans ce rapport, dans le cadre de la description des contrôles de premier niveau.

Les dispositifs de Contrôle interne sur les informations et les méthodes de calcul qui permettent de déterminer les données dites non répétitives et les "estimations comptables" (par exemple, estimations de primes à recevoir, provisions techniques, allocations de frais généraux et, plus largement, écritures d'arrêté comptable) sont décrits ci-dessous et ont été regroupés en deux grandes catégories :

- l'évaluation des résultats techniques ;
- la tenue de la comptabilité et l'établissement des états financiers.

2.4.1 L'évaluation des résultats techniques

Les principaux contrôles relatifs à la détermination des provisions techniques sont les suivants :

- mise à jour du périmètre couvert par CNP Assurances en intégrant les nouveaux partenariats et produits, ainsi que les nouveaux dispositifs contractuels (par exemple, évolution du commissionnement) ;
- actualisation et contrôle des données contractuelles et financières servant de base aux calculs des provisions ;
- mise en place de méthodologies de calcul conformes au Code des assurances, aux principes comptables, aux normes de marché et aux pratiques définies par le groupe CNP ;
- vérification des résultats des calculs effectués directement par les systèmes de gestion ;
- analyses détaillées et études statistiques incluant un suivi des sinistres et de l'utilisation des provisions, afin de valider ou de réviser les hypothèses de sinistralité.

Pour les années à venir, parmi les principaux objectifs concernant l'évaluation des résultats techniques, on citera notamment la finalisation des développements d'outils et la recherche de compétences nécessaires à la Société pour faire face à la mise en œuvre de Solvabilité 2, de la Phase II des normes IFRS et du calcul de la valeur intrinsèque.

2.4.2 La tenue de la comptabilité et l'établissement des états financiers

Les principaux risques comptables portent sur la fiabilité, l'exhaustivité et la sincérité des données, ainsi que sur le respect des délais légaux de présentation des états financiers.

Le contrôle de ces flux au sein du Service de la Comptabilité générale se fait au moyen de différents dispositifs :

- rapprochements des données de la comptabilité avec celles des systèmes de gestion ;
- vérification de leur cohérence et de leur exhaustivité lorsqu'elles sont reçues de façon non automatisée ;
- réconciliation de certaines données comptables avec des informations chiffrées externes (relevés bancaires et portefeuilles titres).

La fiabilité des écritures d'inventaire s'appuie sur des procédures comptables et sur un processus d'arrêté des comptes documentés de façon détaillée et régulièrement mis à jour. Par ailleurs, un manuel destiné aux filiales dresse un inventaire des méthodes comptables du Groupe et des informations à fournir dans la liasse de consolidation.

L'évolution des outils et des processus a fait l'objet de chantiers majeurs au cours des dernières années, qui ont notamment permis les progrès suivants :

→ des gains significatifs en termes de délais de clôture : réduction de vingt-neuf jours ouvrés pour les comptes annuels 2008 par rapport à l'exercice 2005 et une cible de quarante-deux jours ouvrés sur la clôture semestrielle 2009 par rapport à celle du juin 2006 ;

→ le renforcement significatif et en cours d'achèvement des effectifs en nombre et en compétences : sur une quarantaine de postes à pourvoir à fin 2006, seule une dizaine reste en cours de recherche (moins de 10 % de l'effectif total de la Direction).

Depuis 2008, une réflexion a été lancée afin de poursuivre la refonte des éléments de *reporting* financier de l'ensemble de l'entreprise afin de répondre aux évolutions réglementaires, de poursuivre la réduction des délais de clôture et de faciliter l'analyse financière de l'activité dans un environnement de "juste valeur", tout en renforçant les dispositifs de contrôle ainsi que le pilotage de la performance de l'entreprise.

2.5 Description des axes d'amélioration envisagés

Pour les années à venir, l'extension progressive du périmètre d'évaluation et de renforcement du Contrôle interne, ainsi que les ambitieux projets visant à déployer des nouveaux outils de quantification et de gestion des risques, dans la perspective de la réglementation "Solvabilité 2", feront l'objet d'une attention particulière de ma part.

Je souhaite également que CNP Assurances poursuive les travaux menés avec ses partenaires, tant sur la maîtrise des risques liés à la commercialisation des produits d'assurance, notamment ceux relatifs au devoir de conseil, que sur le suivi de la satisfaction de la clientèle et l'amélioration constante

de la qualité de service. À cet égard, je continuerai de suivre avec le plus grand intérêt le déploiement des actions engagées en terme de certification qualité des processus de gestion et des outils informatiques, ainsi que les dispositifs d'écoute et de communication, envers les partenaires et les assurés.

Dans un contexte de crise d'une ampleur exceptionnelle, qui génère des risques significatifs auxquels les sociétés intervenant dans le secteur bancaire et assurantiel sont exposées, je continuerai à m'assurer que CNP Assurances conserve une approche très rigoureuse et prudente dans le maintien de sa solidité et de sa flexibilité financière, ainsi que dans la gestion de ses placements.

Au cours de l'année 2009, il me paraît important que la Société poursuive les efforts entrepris dans la mise en place et l'analyse d'indicateurs pertinents pour suivre et mesurer les conséquences de la crise sur son activité, afin de lui garantir une très grande réactivité face à un environnement particulièrement volatil et incertain, porteur à la fois de menaces, mais également d'opportunités.

En ma qualité de Président du Conseil d'administration, je continuerai à veiller à ce que le renforcement permanent du dispositif de gestion des risques et de Contrôle interne reste au cœur des priorités de CNP Assurances.

2.6 Description des observations éventuelles des Commissaires aux comptes sur les déficiences majeures qu'ils auraient relevées dans le Contrôle interne

Les Commissaires aux comptes ne m'ont pas fait part de déficience significative du Contrôle interne, qu'ils auraient relevée dans le cadre de leurs travaux.

Edmond Alphandéry
Président du Conseil d'administration

RAPPORT

DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 CNP ASSURANCES

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société CNP Assurances SA 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 du Conseil d'administration 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 2008.

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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et ;
- d'attester que le 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 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 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 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 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 par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 10 mars 2009
Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Régis Tribout
Associé

Mazars & Guérard

Pascal Parant
Associé