

3.5.2 - Assurance dommages matériels et pertes d'exploitation

Le programme Groupe d'assurance dommages/pertes d'exploitation couvre – sous réserve des franchises, exclusions et limites de couvertures usuelles – les dommages matériels directs consécutifs à tout événement d'origine soudaine et accidentelle (tels qu'incendie, tempête, explosion, dommage électrique, dégât des eaux, etc.) atteignant les biens assurés, ainsi que les pertes d'exploitation consécutives.

Au-delà du programme d'assurance, et comme indiqué au paragraphe 3.2.4 du présent document de référence, Legrand s'inscrit dans une démarche active de prévention des risques

industriels et logistiques, et entend poursuivre ses efforts de sensibilisation et de protection des risques dans les entités opérationnelles.

■ AUTRES RISQUES TRANSVERSAUX ASSURÉS

Les principaux autres programmes d'assurance du Groupe sont destinés à couvrir les risques suivants : la responsabilité civile des mandataires sociaux, la responsabilité liée aux rapports sociaux, l'assurance-crédit, et depuis le 1^{er} janvier 2017, les atteintes aux systèmes d'information et aux données.

03

3.6 - RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE

Le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques et le contrôle interne est établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration.

Ce rapport a été préparé avec l'appui de la Direction financière du Groupe, la Direction du contrôle interne et du contrôle de gestion ainsi que la Direction juridique. Il est le résultat d'entretiens menés avec les principaux acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques au sein du Groupe, les Commissaires aux comptes de la Société ainsi que les membres du Comité d'audit.

Pour l'établissement de ce rapport, il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations émises par l'Autorité des marchés financiers sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et sur le Comité d'audit, du cadre de référence sur les dispositifs et la gestion des risques et de contrôle interne publié par l'Autorité des marchés financiers, des différents principes de gouvernement d'entreprise et

recommandations de l'Afep et du Medef ainsi que des pratiques de place.

Ce rapport a ensuite fait l'objet d'un examen par le Comité d'audit le 6 février 2017 pour sa partie « Gestion des risques et contrôle interne » puis a été revu par le Comité des nominations et de la gouvernance présidé par l'Administratrice Référente pour la partie « Gouvernement d'entreprise ».

Le rapport du Président a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 15 mars 2017.

L'attention du lecteur est attirée sur le fait que la description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société et l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation sont confrontées figure dans les rapports établis par le Conseil d'administration en application des articles L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce, et sont présentés de manière détaillée dans le chapitre 3 du document de référence.

3.6.1 - Gouvernement d'entreprise

La loi prévoit de rendre compte, dans le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques et le contrôle interne, d'un certain nombre d'éléments de gouvernance d'entreprise, qui sont par ailleurs

présentés dans différentes rubriques du document de référence de la Société, auxquelles il est fait renvoi et qui sont incorporées au présent rapport par référence, conformément à ce qui est indiqué dans le tableau suivant :

Informations relatives au dispositif de gouvernement d'entreprise requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce	Intitulé de la rubrique du document de référence de la Société présentant les informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce	Références
Composition du Conseil d'administration et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein	Chapitre 6.1.1.1 « Composition du Conseil d'administration » du document de référence de la Société	Pages 154 et suivantes du document de référence de la Société
	Chapitre 6.1.3.1 « Composition des comités spécialisés du Conseil d'administration » du document de référence de la Société	Pages 169 et suivantes du document de référence de la Société
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	Chapitre 6.1.1.2 « Fonctionnement du Conseil d'administration » du document de référence de la Société	Pages 160 et suivantes du document de référence de la Société
	Chapitre 6.1.3.2 « Fonctionnement des comités spécialisés du Conseil d'administration » du document de référence de la Société	Pages 170 et suivantes du document de référence de la Société
	Chapitre 6.1.1.3 « Travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2016 » du document de référence de la Société	Pages 165 et suivantes du document de référence de la Société
	Chapitre 6.1.3.3 « Travaux des comités spécialisés du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2016 » du document de référence de la Société	Pages 174 et suivantes du document de référence de la Société
Éventuelles limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général	Chapitre 6.1.4 « Direction générale de la Société » du document de référence de la Société	Pages 176 et suivantes du document de référence de la Société
Adhésion à un Code de Gouvernement d'Entreprise	Chapitre 6.1 « Administration et Direction de la Société » du document de référence de la Société	Page 154 du document de référence de la Société
Dispositions du Code de Gouvernement d'Entreprise écartées et raisons pour lesquelles elles l'ont été		Néant
Mention du lieu où le Code de Gouvernement d'Entreprise peut être consulté		Page 154 du document de référence de la Société
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	Les modalités de participation aux assemblées générales de la Société sont décrites à l'article 12 (« Assemblées Générales ») des statuts de la Société (disponibles sur le site Internet www.legrand.com) et au chapitre 9.3.5 « Assemblées Générales » du document de référence de la Société	Page 275 du document de référence de la Société
Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	Chapitre 6.2.1 « Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat »	Pages 179 et suivantes du document de référence de la Société
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	Le rapport de gestion social expose les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique. Ce rapport figure à l'annexe 2 du document de référence de la Société	Pages 314-315 du document de référence de la Société

3.6.2 - Gestion des risques et contrôle interne

3.6.2.1 CADRE DE RÉFÉRENCE, DÉFINITIONS, OBJECTIFS ET ORGANISATION

Référentiel

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe s'inscrit dans le cadre légal applicable aux sociétés cotées à la Bourse de Paris et s'appuie sur le « cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne » publié par l'AMF en 2010.

Périmètre retenu

Le dispositif de contrôle interne du Groupe couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation dont la Société est tête de groupe. Aucune entité n'est exclue du dispositif. La Société veille à l'existence et au bon fonctionnement du contrôle interne et de la gestion des risques au sein de ses filiales. Les sociétés nouvellement acquises font l'objet d'un premier audit mené par l'équipe d'Audit Interne Groupe dans un délai d'environ un an suivant l'acquisition et intègrent le dispositif de contrôle interne au cours de leur processus d'arrimage au Groupe.

Le champ d'application du contrôle interne concerne l'ensemble des domaines de l'entreprise. Le dispositif de contrôle interne évolue régulièrement pour s'aligner avec les enjeux de gestion des risques et avec les évolutions de l'entreprise.

Définition et objectifs de la gestion des risques

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

La gestion des risques est un dispositif dynamique qui permet aux dirigeants d'identifier, d'analyser et de traiter les principaux risques au regard des objectifs stratégiques de la Société (cf. chapitre 4.2.1.3. du présent document) pour les maintenir à un niveau acceptable.

La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe et elle est l'affaire de tous les acteurs du Groupe.

Elle vise à être globale et doit couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de ce dernier.

La gestion des risques est considérée comme un levier de *management* de l'entreprise, elle a comme objectifs de :

- protéger les femmes et les hommes du Groupe ;
- préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs et ainsi la création de valeur dans la durée pour l'ensemble des parties prenantes ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ; et

- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité et aux risques émergents.

Définition et objectifs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne mis en place par le Groupe consiste en un ensemble de moyens, de comportements, de procédures, d'outils et d'actions adaptés aux caractéristiques de Legrand qui :

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

Le contrôle interne est un dispositif large qui ne se limite pas uniquement aux procédures permettant de fiabiliser les informations comptables et financières. Plus généralement il a pour objectifs :

- d'assurer la conformité aux lois et règlements ;
- de veiller à l'application des instructions et au respect des objectifs fixés par la Direction générale ;
- de garantir le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la protection et à la sauvegarde des actifs ;
- d'accompagner la croissance organique et la croissance externe ;
- de contribuer à l'optimisation des processus et des opérations ;
- de donner une assurance sur la fiabilité des informations comptables et financières.

Ressources affectées à la gestion des risques et au contrôle interne

La Direction du contrôle interne anime et organise la surveillance du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne à l'aide des principaux outils que sont la cartographie des risques, le référentiel de contrôle interne, le dispositif d'auto-évaluation, les audits et le suivi des plans d'action. La Direction du contrôle interne est aussi un acteur du « Programme de conformité Groupe ».

L'intégration de ces missions au sein d'un même service permet de garantir une cohérence méthodologique, ainsi qu'une adaptation permanente de la démarche d'audit aux risques de contrôle interne, et une adaptation rapide du référentiel de contrôle interne au regard des faiblesses détectées lors des audits.

Pour une dizaine de pays du Groupe, parmi lesquels les pays les plus contributeurs en termes d'activité (France, Italie, États-Unis, Inde, Chine, Brésil, Russie, Colombie etc.), la Direction du contrôle interne Groupe s'appuie sur des contrôleurs internes locaux, dédiés à l'animation de la démarche dans leurs unités respectives. Dans les filiales de taille plus réduite, le contrôle

interne est directement assuré par le Directeur administratif et financier de l'entité concernée. Sur l'ensemble du Groupe, les effectifs spécialisés dédiés au contrôle interne sont d'environ 26 personnes en 2016.

Le responsable de la fonction au niveau Groupe a un accès direct au Président du Comité d'audit qu'il rencontre de manière indépendante dans le cadre de la préparation des Comités d'audit.

Le responsable de la fonction au niveau Groupe est rattaché au Président Directeur Général, ce qui lui assure en interne toute l'autorité nécessaire.

Autres acteurs clefs

Au-delà de la Direction du contrôle interne, les principaux acteurs sont :

- la Direction générale, dans le cadre de la conception et du pilotage du dispositif de contrôle interne du Groupe dans son ensemble ;
- les organes de gouvernance de la Société et plus particulièrement le Comité d'audit, dont la mission inclut le suivi de l'efficacité du dispositif ;
- les différentes Directions du Groupe, qui pour certaines animent la démarche de contrôle interne et de gestion des risques au sein de différents comités opérationnels ;
- la Direction financière dans son ensemble, et en particulier les responsables financiers nommés dans les différentes filiales de la Société, qui ont un rôle permanent dans l'organisation de l'environnement de contrôle et le respect des procédures ;
- les *managers*, aux différents niveaux de l'organisation, qui ont pour responsabilité de piloter le dispositif de contrôle interne sur leur périmètre.

Un schéma synthétique présente, dans le paragraphe 3 du rapport intégré, la gouvernance en place sur les aspects de gestion des risques et de contrôle interne.

Limites

Il convient de noter que le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, décrit ci-dessus et détaillé ci-après, aussi bien conçu et réalisé soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe et quant au fait que l'ensemble des risques, notamment d'erreur, de fraude ou de défaillance, soient totalement maîtrisés ou éliminés.

3.6.2.2 LES COMPOSANTES DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

La gestion des risques

Le cadre organisationnel

L'organisation définit les rôles et responsabilités des acteurs et établit les procédures. La politique de gestion des risques du Groupe définit les objectifs de la démarche, et la méthodologie d'identification, d'analyse et de traitement des risques.

Le système d'information, comprenant un outil dédié, permet la diffusion en interne d'informations relatives aux risques.

Le processus de gestion des risques

Ce processus comporte 3 étapes :

- 1) l'identification des risques : l'univers des risques est défini collectivement sur la base d'entretiens avec les principaux dirigeants du Groupe (approche *top-down*), complété d'une part par la contribution des filiales et des directions fonctionnelles du Groupe (approche *bottom-up*), et d'autre part par des éléments de *benchmark* externes ;
- 2) l'évaluation des risques identifiés : l'évaluation et la classification des risques sont réalisées par un collège de dirigeants du Groupe dans un outil dédié. Les risques sont évalués et classés en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact potentiel selon une échelle homogène de critères. L'analyse des risques est étayée par la revue régulière d'indicateurs spécifiques (les *KRI – Key Risk Indicators*). Ces indicateurs, établis sur des données historiques et prospectives, sont suivis par les Directions fonctionnelles en ayant la responsabilité et sont partagés avec la Direction du contrôle interne en charge de l'animation du processus.

L'identification des risques et leur évaluation aboutissent à une cartographie des risques qui est présentée pour validation au Comité des risques ; les éléments relatifs aux risques et aux dispositifs de maîtrise des risques sont détaillés dans le chapitre 4 Facteurs de risques ;

- 3) le traitement des risques : les mesures de traitement comprennent la réduction, le transfert, ou l'acceptation d'un risque. Les plans d'action sont définis par la Direction du contrôle interne et les propriétaires des risques identifiés au sein des Directions fonctionnelles. Le Comité des risques valide le mode de traitement des principaux risques et suit l'avancement des plans d'action.

Le pilotage continu du dispositif de gestion des risques

La Direction du contrôle interne s'assure de la mise en œuvre de cette politique, de l'animation du dispositif et de la démarche de progrès permanente, en :

- animant les comités des risques et l'exercice de cartographie des risques ;
- construisant, en commun avec les propriétaires des risques (Directions fonctionnelles du Groupe) des indicateurs de risque et en suivant ces indicateurs ;
- suivant les plans d'actions mis en œuvre sous la responsabilité des propriétaires des risques ;
- tirant les enseignements des risques survenus ;
- s'assurant du bon fonctionnement des dispositifs de maîtrise des risques identifiés *via* des audits ciblés.

Pour illustrer la démarche de progrès, le processus de gestion des risques a été doté d'un outil spécifique en 2016, permettant de documenter formellement la démarche, de mieux impliquer les acteurs et de faciliter le pilotage et le reporting.

L'ensemble de cette démarche est revu et suivi par un comité des risques présidé par la Direction générale du Groupe et dans lequel sont présentes les Directions fonctionnelles. Le Comité des risques s'est réuni à deux reprises (sur la base d'une fréquence semestrielle qui est habituelle) au cours de l'exercice 2016.

Le Comité d'audit est également régulièrement informé des sujets traités. La démarche d'évaluation et de traitement des risques fait notamment l'objet d'un échange spécifique annuel avec le Comité d'audit, au cours duquel les risques majeurs sont revus, ainsi que les dispositifs de maîtrise en place et les éventuels plans d'action en cours. Une restitution est faite au Conseil d'administration.

Le contrôle interne

L'environnement de contrôle

L'environnement de contrôle interne du Groupe repose sur les éléments suivants :

- les valeurs du Groupe, formalisées dans un ensemble de chartes diffusées largement au sein des équipes. À titre d'exemple, la Charte des fondamentaux et son Guide d'application présentent les valeurs du Groupe, le Guide des bonnes pratiques des affaires, la Charte de la prévention et la Charte de l'environnement ; les pratiques commerciales sont encadrées par la Charte de la concurrence et le Guide des bonnes pratiques des affaires ;
- l'exemplarité, vecteur essentiel de diffusion des valeurs au sein de la Société ;
- des objectifs clairs, déclinés dans la Société et communiqués aux collaborateurs, (cf. 2.2.1) ;
- une structure organisationnelle et hiérarchique permettant une définition claire des responsabilités et des pouvoirs ;
- des outils informatiques et des accès aux systèmes d'information adaptés au rôle de chacun, dans le respect des règles de séparation des tâches.

Le dispositif de contrôle interne est en permanence alimenté par le processus de gestion des risques. Ainsi, le dispositif de contrôle interne s'adapte et répond aux évolutions de l'univers de risques du Groupe. L'ensemble de la démarche de gestion des risques a été décrit dans le paragraphe précédent.

Les schémas de communication et flux d'information

Les systèmes de reporting existant sur l'ensemble des grands processus du Groupe, permettent de recueillir et de diffuser les informations pertinentes et fiables aux différents niveaux de l'entreprise et assurent un langage commun entre les différents niveaux organisationnels du Groupe (filiales et Directions fonctionnelles). À titre d'exemple, le processus budgétaire annuel, les revues de performance pays mensuelles et trimestrielles peuvent être cités, ainsi que les différents systèmes de reportings (financier, ressources humaines, responsabilité sociétale et environnementale...). En cas de fraude, un formulaire détaillé précisant les circonstances et les montants en jeu doit être obligatoirement communiqué à la Direction du contrôle interne,

qui valide les plans d'action proposés. En cas d'événement de fraude, une information est faite au Comité d'audit.

Par ailleurs, il existe une « ligne d'alerte éthique » permettant aux salariés et aux tiers d'informer les responsables éthiques du Groupe (la Directrice juridique Groupe et le Directeur des ressources humaines Groupe) en cas de manquement aux règles d'éthique du Groupe.

Les activités de contrôle interne

Les activités de contrôle interne et de maîtrise du risque (procédures et contrôles) sont définies dans un référentiel de contrôle interne mis à jour régulièrement. Ce référentiel de contrôle interne est accessible en ligne sur l'Intranet du Groupe, ainsi que l'ensemble des règles de gestion, comptables, financières et juridiques édictées par le Groupe.

Les activités de contrôle interne et, en particulier, les contrôles clefs sont revues annuellement, au travers d'un dispositif d'auto-évaluation, obligatoire pour toutes les entités, et supportés par un outil dédié. Le dispositif combine des réponses à un questionnaire pour toutes les entités ainsi que des tests détaillés des contrôles pour les entités les plus importantes.

Le dispositif d'auto-évaluation aborde les questions d'environnement de contrôle interne, les contrôles clefs sur les principaux processus du Groupe (Achats, Ventes, Stocks, Paye, Immobilisations, etc.). Ce questionnaire, au-delà du *corpus* des contrôles clefs fondamentaux et obligatoires, est adapté si nécessaire, en fonction de l'évolution des risques et de l'environnement de contrôle du Groupe.

Le dispositif d'auto-évaluation sur les entités les plus importantes a été revu en 2016 pour une plus grande efficacité et pour un meilleur alignement avec les règles et contrôles décrits dans le référentiel de contrôle interne. Cette révision participe de la démarche d'amélioration continue. En effet, en fonction des forces et faiblesses identifiées lors des audits ou des auto-évaluations, le questionnaire est adapté pour renforcer les messages à faire passer.

Les résultats de ces questionnaires d'auto-évaluation et de ces tests sont systématiquement revus, consolidés et analysés par la Direction du contrôle interne.

Le résultat de la campagne d'auto-évaluation 2016 révèle qu'au global les entités du Groupe présentent un taux de conformité de 90 % au « dispositif minimum de contrôle interne », contre 88 % en 2015. Le Groupe estime ce niveau de conformité comme satisfaisant. Un accompagnement spécifique est réalisé pour permettre à toutes les entités d'atteindre ce niveau, et des initiatives transverses sont lancées sur les sujets qui le nécessitent. En 2017, des projets spécifiques vont être menés pour améliorer le contrôle interne sur quelques systèmes d'information identifiés afin d'améliorer encore ces processus en lien avec l'évolution de l'environnement externe sur ces sujets (cybercriminalité, ...).

Cet outil intègre également un module permettant de piloter les plans d'actions identifiés par les filiales.

Le pilotage et l'audit

Le dispositif de contrôle interne en place au sein du Groupe et ses évolutions potentielles sont présentés annuellement au Comité d'audit.

Un plan d'audit, renouvelé chaque année, assure une rotation des audits sur l'ensemble des pays et des Directions fonctionnelles. Il intègre également la couverture des risques majeurs ou émergents. Le plan d'audit, préalablement validé par la Direction générale, est présenté annuellement au Comité d'audit.

Chaque mission d'audit donne systématiquement lieu à un rapport. Ces rapports sont diffusés à la Direction générale. Une synthèse de ces rapports est faite chaque trimestre au Comité d'audit.

Les recommandations formulées dans les rapports d'audit abordent directement les risques inhérents aux faiblesses de contrôle interne identifiées, venant ainsi renforcer l'approche *bottom-up* préalablement mentionnée. La correcte mise en œuvre des plans d'action est suivie de manière systématique par la Direction du contrôle interne.

Une équipe d'audit des systèmes d'information est également en place, et effectue des missions communes avec le service d'audit interne Groupe.

L'ensemble des outils, des procédures et des résultats des revues de contrôle interne est mis à la disposition des Commissaires aux comptes de la Société avec lesquels des échanges réguliers sont effectués sur ces thèmes, renforçant ainsi le dispositif de contrôle interne et la maîtrise des risques.

3.6.2.3 PROCÉDURES D'ÉLABORATION ET DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les objectifs

Le contrôle interne appliqué aux domaines comptable et financier doit répondre aux objectifs suivants :

- garantir la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles en vigueur ;
- assurer l'application des instructions fixées par la Direction générale du Groupe concernant ces informations ;
- préserver les actifs du Groupe ;
- assurer la détection et la prévention des fraudes et des irrégularités comptables, dans la mesure du possible ;
- garantir la fiabilité des informations financières et comptables internes ainsi que celles communiquées aux marchés.

Les acteurs clefs

- la Direction générale, dans le cadre de la mise en place et de l'organisation du dispositif de contrôle interne du Groupe, ainsi que de la préparation des comptes en vue de leur arrêté et de leur publication ;

- le Conseil d'administration de la Société qui arrête les comptes consolidés, sur la base notamment des travaux du Comité d'audit ;
- la fonction d'audit interne qui, par ses travaux, apporte un certain nombre de recommandations à la fois à la Direction générale et au Comité d'audit, sur les axes d'amélioration du contrôle interne appliqué aux domaines comptables et financiers ;
- les Commissaires aux comptes qui, par leurs travaux d'audit externe, expriment une opinion indépendante sur les comptes consolidés publiés.

Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière

Ce dispositif s'appuie sur la définition et la mise en place de processus concourant à la préparation et à la revue des données financières et comptables dans l'objectif de leur utilisation interne à des fins de pilotage, ainsi que de leur communication externe et publication aux marchés. Ce dispositif s'articule autour de l'action concertée d'un certain nombre de fonctions au sein de la Direction financière.

Les responsables financiers des filiales

Les responsables financiers des filiales qui sont nommés par la Direction financière du Groupe et lui sont rattachés fonctionnellement, se voient en particulier confier les responsabilités du contrôle interne et le rôle de Responsable de la Conformité (*Compliance Officer*) au sein de leur filiale. La nomination par la Direction financière du Groupe vise à garantir un niveau homogène et adapté des compétences des personnes retenues.

Le contrôle de gestion Groupe

Le contrôle de gestion Groupe rattaché hiérarchiquement à la Direction financière, a un rôle clé dans le processus de suivi et de contrôle de la performance des filiales et de l'application des procédures par celles-ci. Il coordonne la préparation des budgets annuels et contrôle les réalisations et les estimations de manière approfondie. Ce travail s'appuie sur des règles d'établissement du reporting financier et du budget, intégrées dans le référentiel des procédures de contrôle interne.

Toutes les filiales transmettent mensuellement une liasse de consolidation détaillée comprenant le bilan et sa revue analytique, le compte de résultat et ses analyses, permettant ainsi un suivi détaillé de leur performance.

L'analyse financière Corporate

Le service d'analyse financière *Corporate* rattaché hiérarchiquement à la Direction financière, a pour mission la production et l'analyse des états financiers consolidés du Groupe. Il prépare et diffuse tous les mois un tableau de bord détaillé des résultats consolidés du Groupe, ainsi que des analyses des écarts entre les résultats réels et les résultats prévus au budget. Ces éléments font l'objet chaque mois d'une revue formelle avec la Direction financière et la Direction générale.

La consolidation des données comptables est réalisée par une équipe dédiée sur la base des liasses de consolidation qui remontent par le biais d'un logiciel déployé dans l'ensemble des filiales du Groupe. Des comptes consolidés sont établis tous les mois (sauf à la fin du mois de juillet) selon un calendrier de consolidation diffusé dans l'ensemble des filiales, ce qui leur permet de s'organiser pour fournir les informations financières dans les délais.

La quasi-totalité des entités consolidées font réviser annuellement leurs comptes annuels et/ou leurs liasses de consolidation par les correspondants affiliés aux réseaux des Commissaires aux comptes du Groupe ou par des réviseurs indépendants.

La gestion de la trésorerie

La Direction du financement et de la trésorerie est rattachée hiérarchiquement à la Direction financière.

L'identité des signataires des comptes bancaires est validée par la Direction financière. Les flux financiers sont contrôlés au travers de procédures spécifiques. En particulier les opérations de placement, d'endettement ou de couverture sont centralisées et contrôlées par la Direction financière du Groupe. L'ensemble de

la gestion des comptes bancaires des unités est réalisé en accord avec le service trésorerie Groupe qui s'assure de la cohérence des relations avec les banques.

La fonction informatique

La Direction des systèmes d'information est rattachée hiérarchiquement à la Direction financière.

Afin de diminuer les risques associés à la fiabilité du traitement des données comptables et financières, le Groupe a mis en place un système de procédures dans le but de réduire les risques liés à la sécurité informatique, ainsi que des plans de sauvegarde des données.

Par ailleurs, le déploiement du contrôle interne permet de renforcer et d'harmoniser les dispositions liées à la mise en œuvre et à l'exploitation des systèmes d'information, ainsi qu'aux protections et conditions d'accès aux systèmes et réseaux.

La nature même de l'activité du traitement de l'information, dans un environnement évolutif sur le plan du périmètre d'activité du Groupe ainsi que des systèmes d'information utilisés, font de la gestion des risques informatiques une démarche de progrès permanent.

3.6.3 - Notation financière de la Société

Au 31 décembre 2016, la notation de la Société par l'agence de notation financière Standard & Poor's était de A- perspective stable.

Ces informations sont communiquées conformément aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise de l'Afep et du Medef.

3.7 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Legrand et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que 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 et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

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

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

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

Autres informations

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

Neuilly-sur-Seine, le 15 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Edouard Sattler

Deloitte & Associés
Jean-François Viat