Guide des bonnes pratiques des comités d'audit des sociétés foncières cotées

4E ÉDITION

Juillet 2019

kpmg.fr

introduction

En 2018, les comités d'audit des sociétés foncières cotées ont affirmé leur rôle prépondérant au cœur des problématiques de l'entreprise et notamment dans un environnement juridique et réglementaire évolutif avec les lois Pacte, Sapin II, le règlement Prospectus…

Les comités d'audit ont continué en 2018 à se féminiser et à accroitre le nombre et la compétence de leurs membres.

Cette quatrième édition de notre étude met l'accent sur le rôle du comité d'audit en lien avec les procédures d'élaboration de l'information financière, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que sur les sujets d'actualité tels que la cybercriminalité, la performance extra-financière…

Elle permet de faire un point sur les « Best practices » de la gouvernance dans l'industrie immobilière, de guider les comités d'audit dans leur mission, et également de préparer leur agenda 2019/2020.

Régis Chemouny, FRICS
Associé
Responsable du secteur
Real Estate & Hotels

Sandie Tzinmann
Associée
Real Estate & Hotels

sommaire

01 **LE RÔLE DU COMITÉ D'AUDIT**
- Missions du comité d'audit
- Composition du comité d'audit
- Le rôle du comité d'audit au regard du rôle de la Direction Générale et du Conseil d'administration (ou de surveillance)
- Missions détaillées du Comité d'audit

02 **LA COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT**
- Dénomination des comités d'audit
- Taille des comités d'audit
- Compétence des membres
- Parité hommes / femmes : représentation des femmes dans les comités d'audit
- Membres indépendants dans le comité d'audit
- Activité du comité d'audit

03 **LES TRAVAUX RÉALISÉS PAR LES COMITÉS D'AUDIT**
- Information financière et comptable
- Mise en place des recommandations de l'audit
- Revue des principaux risques
- Respect des obligations en matière de performance extra-financière

04

Le rôle du comité d'audit

01 Missions du comité d'audit

La recommandation de la Commission Européenne du 15 février 2005 puis la directive 2006/43/CE posent le principe de la mise en place « obligatoire » d'un comité d'audit ayant pour objectif de contribuer « à minimiser les risques financiers, opérationnels et de non-conformité » et « d'accroître la qualité de l'information financière ».

C'est dans un contexte de crise que le rôle du comité d'audit a été renforcé, notamment avec l'entrée en vigueur de l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant en droit français la 8ème directive européenne.

Les précisions apportées par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF et les recommandations de l'AMF, notamment au travers de son rapport sur les comités d'audit du 22 juillet 2010, ont servi de cadre de référence pour la composition, le fonctionnement et les missions du comité d'audit. Ce Code précise que « ce comité peut prendre plusieurs appellations selon les sociétés et que par commodité, la dénomination de « comité d'audit » est retenue ».

L'article L.823-19 du Code de commerce, modifié par Ordonnance le 17 mars 2016, définit les missions du comité d'audit de la manière suivante :

a. suivi du processus **d'élaboration de l'information financière** et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité ;

b. suivi de **l'efficacité des systèmes de contrôle interne** et de **gestion des risques** ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance;

c. Le suivi du contrôle légal des comptes annuels et le cas échéant consolidés par les commissaires aux comptes.

d. suivi de **l'indépendance des commissaires aux comptes** et approbation, pour les EIP, de la fourniture de services autres que la certification des comptes.

La loi fait référence au terme de « suivi » sans toutefois en donner une définition précise.

L'AMF a apporté les précisions suivantes dans son rapport du 22 juillet 2010 :

- La mission de **« suivi »** correspond :
- à une **surveillance active des domaines de compétence de la Direction générale ;**
- nécessitant de prendre le recul nécessaire en **s'appuyant sur des informations synthétiques ;**
- pour **intervenir à tout moment jugé opportun ou nécessaire et informer le conseil d'administration** en cas de signaux d'alerte.

La notion d'information comptable et financière comprend les informations comptables et financières historiques et prévisionnelles, ainsi que toute autre information financière issue d'un processus d'élaboration structuré.

L'ordonnance n°2016-315 du 17 mars 2016 relative au commissariat aux comptes apporte des précisions sur les sujets à porter à la réflexion du comité d'audit et notamment sur :

- **Le périmètre de l'information financière concernée.** Le périmètre comprend les comptes consolidés et annuels, le rapport de gestion, les indicateurs de performance, le budget et les informations prévisionnelles, le communiqué de presse, le document de référence...
- **Les paramètres liés à l'information financière,** notamment le mode de consolidation, la permanence des méthodes comptables, les ajustements d'audit, les estimations significatives...
- **Le périmètre des risques** sous la supervision du comité d'audit concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; il s'agit donc des risques susceptibles d'avoir une incidence significative sur l'information comptable et financière, des risques de fraude et de corruption, des risques fiscaux, des risques juridiques.
- **Le Haut Conseil du Commissariat aux comptes a pour mission le contrôle des travaux du comité d'audit**

L'article L. 821-1 du code de commerce prévoit que le H3C suit l'évolution du marché de la réalisation des missions de contrôle légal des comptes des entités d'intérêt public, dans les conditions définies à l'article 27 du règlement (UE) n°537/2014 du 16 avril 2014. Les conditions de cet article prévoient que le régulateur évalue le travail des comités d'audit. L'évaluation du travail des comités d'audit est requise suite à l'entrée en vigueur de la réforme de l'audit en 2016 et constitue une nouveauté.

Depuis juin 2016, le H3C rédige un rapport triennal soumis au Comité des organismes européens de supervision de l'audit (CEAOB). Le CEAOB a validé le principe de cette évaluation sous la forme d'une consultation par questionnaire dont la plupart des dispositions issues de la nouvelle réglementation européenne de l'audit sont reprises. Les résultats de cette consultation prévus courant 2019 pourront constituer un outil de benchmark intéressant pour les Comités d'audit.

Les principaux thèmes abordés dans ce questionnaire sont les suivants :

- Composition et compétence du comité d'audit ;
- Relations avec l'organe chargé de l'administration ou l'organe de surveillance de l'entité ;
- Indépendance des commissaires aux comptes y compris des services autres que la certification des comptes ;
- Processus de sélection des commissaires aux comptes ;
- Suivi de la mission de certification des comptes de l'entité ;
- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière de l'entité ;
- Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'entité.

02 Composition du comité d'audit

L'article L.823-19 du Code de commerce apporte également des informations sur la composition du comité d'audit :

- la **composition** du comité d'audit est **fixée selon le cas par l'organe chargé de l'administration ou de la surveillance ;**
- **le comité d'audit doit comprendre des membres de l'organe chargé de l'administration ou de la surveillance, à l'exclusion de ceux exerçant des fonctions de direction.** Ce terme de Direction s'entend au sens large et désigne les mandataires sociaux mais aussi les membres de la Direction générale (DG, DAF,…) ;
- le comité d'audit **doit comprendre au moins un membre présentant des compétences particulières dans les domaines comptables et financiers ;**
- le comité d'audit **doit disposer au moins d'un membre indépendant.**

Le code AFEP-MEDEF définit ce qu'est un membre indépendant :

Un membre est indépendant lorsqu'il **n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.** Les membres indépendants sont non seulement des membres non-exécutifs, c'est-à-dire n'exerçant pas de fonctions de direction de la société ou de son groupe, mais également dépourvus de lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié,…) avec ceux-ci.

03

Le rôle de la Direction Générale et du Conseil d'administration (ou de surveillance) au regard du Comité d'audit

3.1 LE RÔLE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

	Direction générale	Comité d'audit
MISSIONS	La Direction générale est responsable de la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Elle doit mettre en place des outils et des ressources de contrôle interne et de gestion des risques qui sont adaptés à la taille, à l'activité et à l'organisation de la société. La Direction générale peut initier toute action corrective pour améliorer les processus de contrôle interne et de gestion des risques.	Le comité d'audit aborde sous l'angle des risques et des comptes l'activité d'une entreprise. Le rôle ultime du comité d'audit est donc d'orienter et de contrôler les risques encourus. Cependant, le comité d'audit ne peut pas se substituer à la Direction générale et intervenir directement sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.
ACTIONS	La Direction générale assure une surveillance continue des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.	Le comité d'audit assure un « suivi ». Ce terme de suivi n'implique pas une action en continu mais doit permettre au comité d'audit d'intervenir à tout moment jugé nécessaire ou opportun.
REPORTING	La Direction générale communique les informations financières au conseil d'administration ou au conseil de surveillance ainsi qu'au comité d'audit.	Le comité d'audit peut s'adresser directement au conseil d'administration ou au conseil de surveillance en cas de dysfonctionnements.
MEMBRES	Les membres de la Direction générale sont choisis par le conseil d'administration.	Conformément à l'article L.823-19 du Code de commerce, les membres du comité d'audit ne doivent pas exercer des fonctions au sein de la Direction. Cette disposition permet d'assurer une certaine indépendance au comité d'audit.

3.2 LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU DE SURVEILLANCE

Selon l'article L.225-100 du Code de commerce, le conseil d'administration doit dans son rapport de gestion mentionner :

- une description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée ;
- une description des principaux risques auxquels les entreprises consolidées sont confrontées ;
- des indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise.

Dans la pratique, les risques sont souvent recensés par la Direction générale qui présente au conseil d'administration ou de surveillance :

- l'organisation des organes de contrôle ;
- les rôles et les fonctions des principaux acteurs du contrôle ;
- la démarche de contrôle ;
- les reportings mis en place ;
- le suivi des dispositifs de contrôle.

C'est dans ce cadre que le comité d'audit peut reporter directement au conseil d'administration ou de surveillance les principales défaillances constatées et les dysfonctionnements des systèmes. Des plans d'action sont proposés par la Direction générale.

Selon les recommandations de l'AMF formulées dans son rapport du 22 juillet 2010, **les travaux du comité d'audit doivent faire l'objet d'un compte-rendu a minima à l'occasion de chaque arrêté des comptes annuels et semestriels au conseil d'administration ou de surveillance.** Le compte-rendu doit faire l'objet d'une formalisation dans le procès-verbal du conseil. Le compte-rendu doit comprendre la synthèse des travaux du comité d'audit, ses avis et recommandations au conseil.

L'AMF recommande aux conseils d'administration et de surveillance d'apprécier au moins une fois par an les **missions effectivement réalisées par le comité d'audit** au regard du plan de travail fixé en début d'exercice.

Depuis le 1er janvier 2017, le conseil d'administration (ou de surveillance) doit également établir un rapport sur le gouvernement d'entreprise, qui remplace le rapport du président sur le contrôle interne. Ce nouveau rapport a été mis en place par l'Ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet 2017 et le Décret n°2017-1174 du 18 juillet 2017.

Ce nouveau rapport peut prendre la forme d'un rapport distinct au rapport de gestion, ou pour les sociétés anonymes à conseil d'administration seulement, d'une section spécifique du rapport de gestion.

Une réorganisation des informations a été opérée entre le rapport de gestion, qui se voit simplifié, et le nouveau rapport sur le gouvernement d'entreprise. Le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit contenir les informations liées aux divers aspects du fonctionnement des organes d'administration et de direction, aux rémunérations des dirigeants et à l'application des codes de gouvernement d'entreprise.

Quant au rapport de gestion, il se consacre exclusivement aux questions concernant la marche des affaires, aux procédures de contrôle et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises. Les nouveautés des informations présentes dans le rapport de gestion portent notamment sur la nécessité de présenter « les principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place » et « des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire ».

04 Missions détaillées du Comité d'audit

4.1 LE SUIVI DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Selon les recommandations de l'AMF, la mission de **«suivi»** pour le comité d'audit :

N'est pas :

- à comprendre au sens de contrôler/ vérifier.

Est :

- à comprendre au sens d'être informé de l'architecture d'ensemble permettant d'élaborer cette information. L'information financière et comptable ne provient pas uniquement des systèmes comptables. Il s'agit de s'assurer que ces informations proviennent d'un système suffisamment structuré pour juger de la qualité et de la fiabilité de cette information.
- **examiner les mesures prises pour s'assurer du contrôle des activités externalisées.**
- **comprendre les problématiques spécifiques, si significatives :**

  - changements de méthodes comptables ;
  - options comptables retenues ;
  - variations de périmètre de consolidation ;
  - revue des covenants bancaires ;
  - litiges significatifs et impacts comptables ;
  - revue des évaluations et tests de dépréciation ;
  - estimations significatives retenues ;
  - engagements hors-bilan significatifs.

Diligence Indépendance Expertise Prudence

REVUE DU PROCESSUS D'AUDIT		REVUE DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	
Interne	Externe	Fiabilité	Pertinence
• Revue des budgets et des plans de contrôle • Revue des défaillances du contrôle interne et mise en place de plan de correction • Examen des conclusions de l'audit interne	• Recommandations sur le choix de l'auditeur • Revue de l'approche d'audit • Suivi des conclusions des auditeurs • Suivi des honoraires des auditeurs • Examen de l'indépendance des auditeurs	• Prévention de la fraude • Réduction des risques de gestion des résultats pour atteindre les objectifs • Prévention contre les irrégularités comptables	• Information financière mise en avant • Qualité de l'information • Suivi des événements significatifs

- **Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF apporte des précisions sur les modalités de suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière :**

  - Lors de l'examen des comptes par le comité d'audit et de la présentation par les commissaires aux comptes de leur conclusion sur les comptes, il est stipulé que la présentation doit tenir compte « des faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ».
  - S'agissant du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, le Comité doit « veiller à l'existence de ces systèmes, à leur déploiement et à la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives ».

  Et « apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informer le conseil le cas échéant ».

4.2 LE SUIVI DE L'EFFICACITÉ DES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est au cœur des préoccupations des comités d'audit et des challenges des organisations.

Le comité d'audit doit s'assurer que les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques s'appuient sur un référentiel. Ce référentiel peut être le cadre de référence de l'AMF ou tout autre référentiel connu comme par exemple le référentiel COSO.

Le comité d'audit veille à :

- l'existence des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- leur déploiement ;
- détecter les faiblesses et mettre en place des actions correctrices.

Le comité d'audit revoit les conclusions et les résultats des missions et des travaux effectués par le contrôle interne, afin de s'assurer qu'en cas de dysfonctionnements, des actions correctrices ont été mises en place et que les résultats de ces actions sont satisfaisants.

Le comité d'audit doit s'assurer que les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques permettent de détecter les éventuels dysfonctionnements.

Présentation du référentiel COSO

Le « COSO » est l'acronyme abrégé de Committee of Sponsoring Organization on the Treadway Commission, une commission à but non lucratif qui en 1992 a proposé une définition du contrôle interne et un cadre pour évaluer son efficacité.

Les travaux de la commission ont permis de définir le contrôle interne comme « un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et réglementations en vigueur.

Le référentiel « COSO » est le plus répandu, notamment aux Etats-Unis où son utilisation a été largement favorisée dans le cadre de la mise en œuvre de la loi Sarbanes-Oxley.

La loi de Sécurité Financière promulguée en 2003 en France, a également contribuée à sa diffusion.

Le contrôle interne tel que défini par le COSO comporte cinq composantes que toute organisation devrait mettre en place pour limiter son risque de fraude :

- l'environnement de contrôle, qui correspond aux valeurs et à la gouvernance de l'organisation ;
- l'identification et l'évaluation des risques en fonction de leur importance et fréquence ;
- les activités de contrôle définies, comme les règles et procédures mises en œuvre pour couvrir les risques, le « COSO » imposant une matérialisation factuelle des contrôles ;
- l'information devant être correctement capturée et la communication devant être correctement diffusée ;
- le pilotage, c'est-à-dire la supervision de l'application du contrôle interne.

Le « COSO 2 », publié en septembre 2016, propose un cadre de référence pour la gestion des risques de l'entreprise (Entreprise Risk Management Framework) et définit le management des risques comme « un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, la Direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Le « COSO 2 » a fait l'objet d'une mise à jour en septembre 2017 et a pour but d'encourager les organisations à intégrer pleinement la gestion du risque d'entreprise dans la planification stratégique et dans le pilotage de la performance. »

4.3 LE SUIVI DU CONTRÔLE LÉGAL DES COMPTES ANNUELS ET LE CAS ÉCHÉANT CONSOLIDÉS PAR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Dans le cadre de leur mission et conformément à l'article du Code de commerce L.823-16, les commissaires aux comptes doivent porter à la connaissance du comité d'audit les éléments suivants :

- leur programme général de travail ;
- les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou aux autres documents comptables, en faisant toutes les observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ;
- les irrégularités et les inexactitudes qu'ils auraient découvertes ;
- les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

La réforme de l'audit, initiée par l'Union Européenne et applicable en France depuis juin 2016, formalise des pratiques qui étaient déjà en place dans de nombreux comités d'audit, renforce l'indépendance des auditeurs et garantie une plus grande transparence des approches d'audit.

Le comité d'audit doit prendre connaissance de l'approche d'audit des commissaires aux comptes.

La revue des conclusions des commissaires aux comptes doit permettre au comité d'audit de prendre connaissance des principales zones de risques ou d'incertitudes sur les comptes annuels et consolidés et des difficultés éventuelles rencontrées dans l'exécution de la mission d'audit.

Le comité d'audit échange avec les commissaires aux comptes, afin d'apprécier la qualité du processus d'élaboration de l'information financière et comptable.

Le comité d'audit veille au respect des obligations légales et réglementaires en matière d'information comptable et financière et porte une attention particulière aux estimations comptables et jugements de la Direction générale.

Le comité d'audit échange avec les commissaires aux comptes sur les obligations annexes à la mission d'audit des comptes comme par exemple les opérations de capital, le contrôle des documents prévisionnels.

D'importantes discussions ont eu lieu à l'échelle internationale concernant le besoin d'une plus grande transparence de la part de l'auditeur externe quant au processus d'audit mis en œuvre.

Les auditeurs doivent ainsi dorénavant émettre, pour les sociétés cotées, un rapport spécifique (normé dans sa forme) à destination du Comité d'audit (« RCCA »). Ce rapport doit notamment inclure les étapes clés de l'approche d'audit (répartition des travaux, détermination des seuils de signification, principaux points d'attention et procédures d'audit y afférents) et souligner les éventuelles difficultés importantes rencontrées dans le cadre de la mission. Les auditeurs doivent également faire part des déficiences significatives détectées dans le système de contrôle interne et le système comptable (en précisant si la Direction a apporté les correctifs), et les cas importants de non-respect avéré ou suspecté des dispositions législatives et réglementaires. Le dispositif anti-corruption régi par la loi Sapin II (s'il est applicable) et la protection des données personnelles (RGPD) pourront être mentionnées dans cette partie. Toutes ces informations sont utiles au comité d'audit dans l'exercice de sa mission.

Le RCCA présente également au Comité d'audit les points clés de l'audit qui seront détaillés dans leurs rapports aux actionnaires sur les comptes consolidés et individuels et précise les travaux d'audit réalisés sur ces points.

Ces points clés de l'audit correspondent aux éléments porteurs de risques d'anomalies significatives et peuvent correspondre à des sujets complexes requérant une part importante de jugement, ou ayant donné lieu à des échanges fournis avec la Direction et le comité d'audit, ou encore à des difficultés significatives rencontrées dans le cadre de la mission d'audit. Nous avons notés dans les rapports de commissaires aux comptes des SIIC analysés entre 1 et 4 points clés de l'audit. Le point clé mentionné dans tous les rapports concerne la juste valeur des immeubles de placement. Nous identifions également trois autres points clés de l'audit fréquemment repris à savoir, la juste valeur de la dette et des instruments dérivés, l'évaluation des écarts d'acquisition et des marques, l'évaluation du chiffre d'affaires.

> Un rapport complémentaire des auditeurs (« RCCA ») est à adresser au comité d'audit pour les exercices ouverts après le 17 juin 2016 garantissant une plus grande transparence des approches d'audit et incluent notamment les déficiences significatives détectées dans le système de contrôle interne et le système comptable.

Si l'application de ces dispositions relève d'abord de la responsabilité de l'auditeur, elle concerne et affecte d'autres parties prenantes et en particulier les comités d'audit. Celui-ci doit interagir de manière étendue avec l'auditeur, depuis l'étape de planification de l'audit jusqu'à la finalisation du rapport d'audit. Il lui faut en particulier évaluer, en liaison avec la Direction de l'entreprise, la nécessité de compléter ou préciser les informations figurant dans les états financiers ou dans le rapport de gestion, afin d'éviter que l'auditeur ne fournisse, sur un sujet donné, davantage d'informations que la société elle-même.

4.4 LE SUIVI DE L'INDÉPENDANCE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En application de l'article L.823-16 du Code de commerce, les commissaires aux comptes doivent communiquer annuellement au comité d'audit :

- une déclaration d'indépendance ;
- le montant global des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par la société ou le groupe au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission du commissaire aux comptes ;
- une information sur les prestations accomplies dans le cadre des diligences directement liées à la mission.

Le comité d'audit doit examiner les mesures de sauvegarde mises en place le cas échéant par le commissaire aux comptes pour atténuer les risques d'atteinte à leur indépendance et du respect des dispositions légales et réglementaires relatives aux incompatibilités prévues dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

En cas d'incertitude sur les prestations pouvant être effectuées par les commissaires aux comptes, le comité d'audit leur demande leurs analyses et interprétations des textes. Le comité d'audit peut saisir le Haut conseil du commissariat aux comptes pour clarifier des positions ambigües. Les services prohibés incluent notamment les services qui supposent d'être associés à la gestion ou à la prise de décision de la société, la préparation des comptes, les opérations de financement, les services d'évaluation, les services d'audit interne, les conseils juridiques ou les services de paie.

Le comité d'audit s'assure du suivi et du respect budgétaire des commissaires aux comptes et que le co-commissariat est effectif. Le comité doit notamment s'assurer que le montant des honoraires versés par la société et son groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes selon les modalités définies dans le règlement européen.

De nouvelles prérogatives ont été dotées aux comités d'audit dans le cadre de la réforme de l'audit pour apprécier l'indépendance des commissaires aux comptes.

- Depuis la réforme européenne de l'audit, le comité d'audit doit approuver les services autres que la certification des comptes, « SACC » (anciennement appelées diligences directement liées à la mission du commissaire aux comptes), en se référant à la liste des services interdits dans l'Union européenne et hors Union Européenne ;
- A partir de 2020, les services non audit ne devront pas dépasser 70% du montant des honoraires annuels de l'audit légal (moyenne des trois dernières années) pour les sociétés cotées ;
- La réforme européenne de l'audit a également modifié les règles relatives à la rotation des cabinets et aux appels d'offres pour la nomination d'un commissaire aux comptes. Les associés signataires ont une obligation de rotation après 6 exercices consécutifs. Les cabinets d'audit ont une obligation de rotation après 10 ans d'audit, ou 16 ans en cas d'appel d'offres (appel d'offres après 10 ans plus 6 exercices) ou 24 ans en cas de co-commissariat aux comptes ;
- Le comité d'audit émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale à l'issue d'une procédure de sélection et doit en expliquer les raisons dans un rapport ;
- Un guide « Processus de sélection de l'auditeur externe : comment en faire un vrai facteur de création de valeur » est un outil proposé par l'Audit Committee Institute (ACI) afin d'accompagner les comités d'audit à la mise en place d'un processus d'appel d'offres qui apporte des avantages durables à la société.

Analyse des comités d'audit d'un échantillon de sociétés foncières cotées

Le Code de commerce, le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP-MEDEF et, les recommandations de l'AMF, notamment au travers de son rapport sur les comités d'audit du 22 juillet 2010, constituent les principaux éléments du cadre de référence pour la composition et le fonctionnement des comités d'audit.

L'analyse comparative menée sur la base des informations communiquées par les sociétés foncières cotées (SIIC) au travers de leur document de référence ou rapport annuel, et dont les résultats sont décrits ci-après, permet d'apporter un éclairage sur la pratique actuelle des sociétés foncières cotées en matière de composition et fonctionnement des comités d'audit.

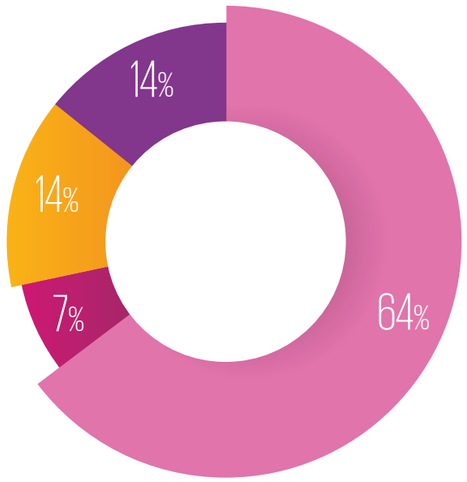
Notre étude des documents de référence a porté sur un échantillon de 14 sociétés foncières cotées « SIIC ».

01 Dénomination des comités d'audit

Comme toutes les sociétés du SBF 120, nous notons que la totalité des SIIC analysées dispose de leur propre comité d'audit et 7% possède un comité des risques distinct. 21% des comités d'audit du panel présente toutefois cette double fonction « comité d'audit et des risques » dans leur intitulé de poste dont une société présente comme intitulé « comité d'audit, des risques et du développement durable ».

> Une foncière a renommé son comité d'audit en « Comité d'audit, des risques et du développement durable ».

Dénomination des comités d'audit dans les SIIC

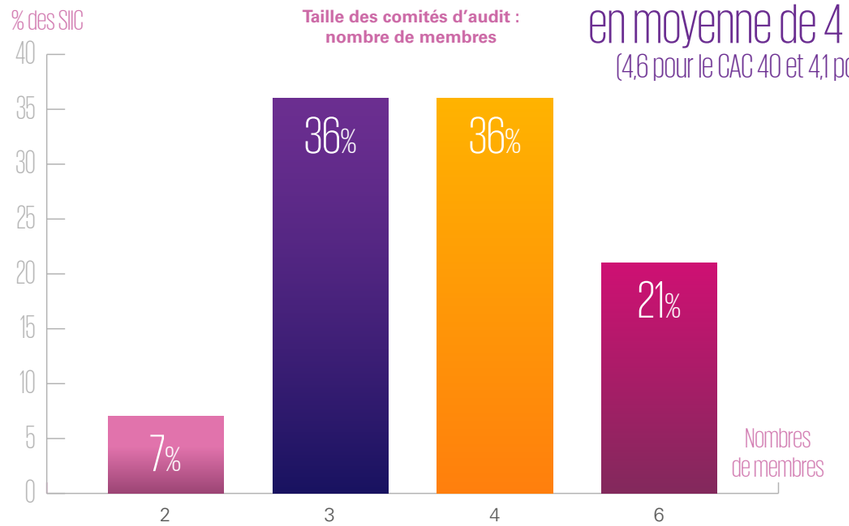


02 Taille des comités d'audit

En pratique, le conseil d'administration fixe le nombre de membres nécessaire pour permettre au comité de mener à bien les missions qui lui ont été confiées. L'Institut Français des Administrateurs (IFA) recommande un nombre de membres compris entre 3 et 8 personnes.

> Les comités d'audit des SIIC sont composés en moyenne de 4 membres.
> (4,6 pour le CAC 40 et 4,1 pour le SBF 120)

Taille des comités d'audit : nombre de membres



Nous notons une stabilité de la taille moyenne des comités d'audit avec 4 membres en 2018 contre 4,1 membres en 2017. Avec toutefois une augmentation des comités d'audit composés de 4 et 6 membres entre 2017 et 2018 passant respectivement de 25% et 15% en 2017 à 36% et 21% en 2018.

Ces résultats sont en phase avec ceux du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (HCGE) qui, dans son rapport d'activité de 2018, émet le constat d'une stabilité de la taille des comités d'audit du SBF 120 et du CAC 40, respectivement composés en moyenne de 4,1 et 4,6 membres.

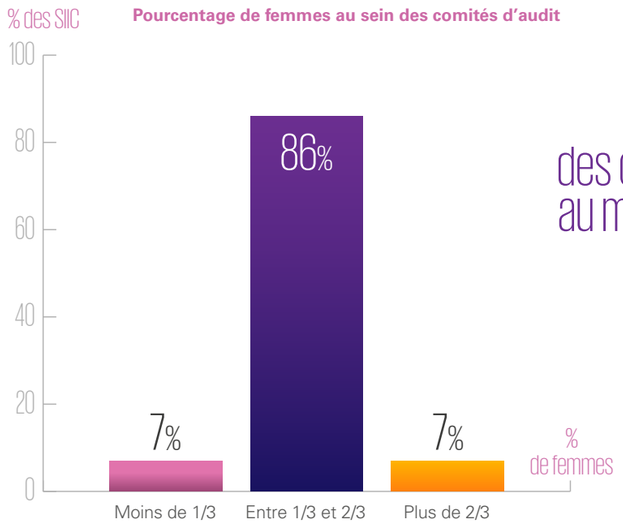
03 Compétence des membres

Le code AFEP-MEDEF précise que les membres du comité d'audit doivent avoir une compétence financière ou comptable. Toutes les SIIC étudiées respectent cette recommandation et donnent une indication sur la compétence financière ou comptable de leurs membres.

Notons que l'AFEP et le MEDEF pourraient inciter les émetteurs à réfléchir à une présentation standardisée de la composition du conseil et des comités, à l'instar de ce que prévoit leur code pour les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, afin d'améliorer la lisibilité et la comparabilité des informations.

04

Parité hommes / femmes : représentation des femmes dans les comités d'audit



100%
des comités d'audit comptent au moins une femme en 2018 contre 85% en 2017.

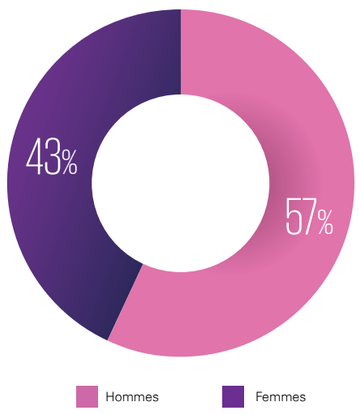
La loi Copé-Zimmermann du 27 janvier 2011 impose toutefois une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance en instaurant un taux de féminisation de minimum 40%. Une telle loi n'a pas été mise en place pour ce qui concerne les comités d'audit.

Nous notons que 7% des SIIC analysées comptent moins d'1/3 de femmes parmi les membres du comité d'audit. Par ailleurs, en 2018, les comités d'audit de notre panel comportent tous au moins une femme. En 2018, en moyenne 55% des membres du comité d'audit de notre panel sont des femmes contre 44% en 2017.

Nous notons également un accroissement du nombre de femmes présidentes de comités d'audit. Notre panel des SIIC compte 43% de présidentes de comité d'audit en 2018 contre 35% en 2017.

43%
des présidents des comités d'audit des SIIC sont des femmes
(contre 35 % en 2017)

Pourcentage de femmes parmi les Présidents de comité d'audit



05

Membres indépendants dans le comité d'audit

Le Code AFEP- MEDEF recommande que la part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit doit être au moins de deux tiers (au moins un membre indépendant d'après l'article L.823-19) et que le comité ne doit comprendre aucun mandataire social. Il stipule également qu'un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, un groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF sont comme suit :

CRITÈRE 1	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : • salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société • salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la société consolide • salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère
CRITÈRE 2	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur
CRITÈRE 3	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe, ou pour lequel, la société ou son groupe représente une part significative de l'activité
CRITÈRE 4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la société
CRITÈRE 5	Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la société au cours des cinq années précédentes
CRITÈRE 6	Ne pas être Administrateur de la société depuis plus de 12 ans, étant précisé que la perte de la qualité d'Administrateur indépendant interviendra à la date des 12 ans
CRITÈRE 7	Ne pas être un dirigeant mandataire social non exécutif ayant perçu une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du groupe
CRITÈRE 8	Ne pas être ou ne pas représenter un actionnaire détenant plus de 10% du capital ou des droits de vote de la société ou de sa société mère

La majorité des SIIC de notre panel font référence à cette recommandation. Deux d'entre elles font référence aux critères d'indépendance du code Middlenext[1].

83% des SIIC faisant référence au code AFEP-MEDEF ont fait mention des 8 critères d'indépendance.

Pour l'IFA[2], chaque membre du comité d'audit doit apprécier, à tout moment, sa capacité à exercer sa liberté de jugement et s'assurer que celle-ci est reconnue, en particulier par le Président du comité d'audit.

71% des SIIC, ayant communiquées sur le sujet, suivent la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la présence d'au moins 2/3 d'administrateurs indépendants (contre 75% en 2017).

Cette recommandation est suivie à hauteur de 85,6% par les sociétés du SBF 120 (et de 91,2% par les sociétés du CAC 40).

En moyenne, le taux d'administrateurs indépendants au sein des comités d'audit des SIIC s'élève à 65% en 2018. D'après le HCGE, il est de 76,5% pour le SBF 120 et 82,5% pour le CAC 40 en 2018.

[1] Association professionnelle française indépendante exclusivement représentative des valeurs moyennes cotées

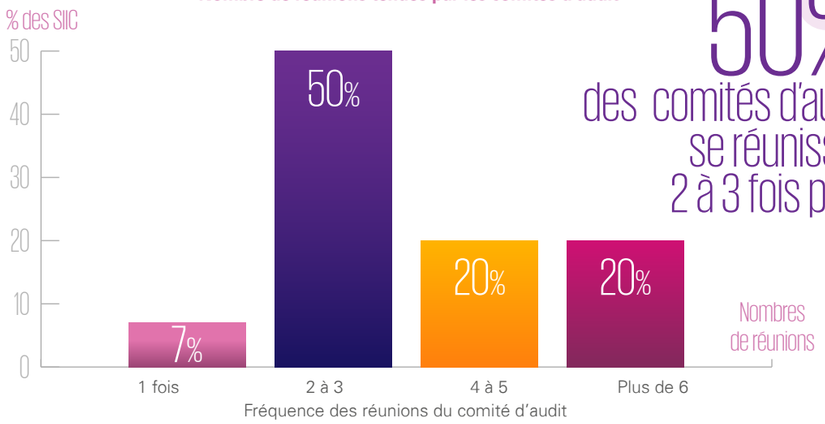
[2] Institut Français des Administrateurs

06 Activité du comité d'audit

Le code AFEP-MEDEF précise que le nombre de séances du conseil d'administration et des réunions des comités d'audit tenues au cours de l'exercice écoulé doit être indiqué dans le rapport annuel.

L'IFA ajoute que le président du Comité établit la fréquence des réunions en fonction du programme annuel, et définit leur format (réunions physiques, visioconférences) et leur durée. 100% des SIIC de notre panel font figurer l'information relative à la fréquence des réunions dans leur document de référence/rapport annuel.

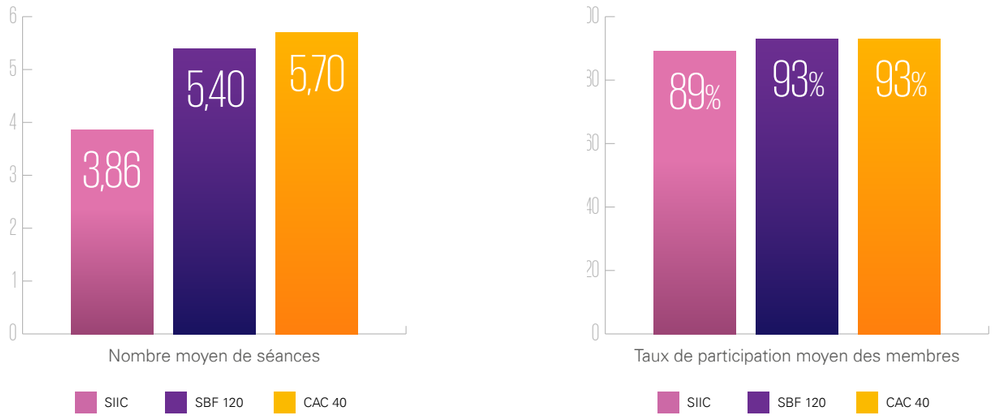
Nombre de réunions tenues par les comités d'audit



50% des comités d'audit des SIIC se réunissent 2 à 3 fois par an.

Les comités d'audit des SIIC de notre panel se sont réunis entre 1 et 8 fois par an pour établir une moyenne de séances de 3,9 en 2018 contre 3,7 en 2017. Le nombre de séances tenues est inférieur à celui relevé par le HCGE qui est de 5,4 pour les sociétés du SBF 120 et 5,7 pour le CAC 40.Le taux de participation aux séances est quant à lui resté équivalent d'une année sur l'autre.

Informations sur les séances des comités d'audit



Notons que l'efficacité au sein du comité dépend également de plus en plus du temps passé en dehors des séances du comité, à l'occasion de la visite d'actifs immobiliers détenus, d'échanges avec les salariés des clients.

[1] Association professionnelle française indépendante exclusivement représentative des valeurs moyennes cotées

[2] Institut Français des Administrateurs

6.1 DÉLAI D'OBTENTION DE LA DOCUMENTATION DONT DISPOSE LE COMITÉ D'AUDIT

57% des SIIC (contre 45% dans l'étude précédente) mentionnent dans leur document de référence le délai de mise à disposition des documents au comité d'audit (de 2 à 5 jours avant la réunion selon les sociétés).

L'IFA préconise un délai de 5 jours ouvrés (avec un minimum de 2 jours ouvrés) avant la tenue de la réunion pour la transmission des dossiers de travail complets aux membres du comité d'audit.

57% des SIIC communiquent sur le délai de mise à disposition de la documentation aux comités d'audit.

6.2 RÈGLEMENT RÉGISSANT LE FONCTIONNEMENT DU COMITÉ D'AUDIT

Toutes les SIIC de notre échantillon disposent d'un règlement intérieur du conseil d'administration ou de surveillance dans lequel 100% précisent les modalités de fonctionnement du comité d'audit ainsi que les travaux qu'il doit mener. Seules 35% indiquent s'être dotées d'un règlement intérieur propre au comité d'audit.

Selon l'IFA, la charte du comité d'audit doit couvrir a minima les aspects suivants : composition, durée du mandat, secrétariat, règles de présence aux réunions, fréquence des réunions, pouvoirs, missions, modalités de reporting, rémunération et responsabilité. Elle peut également définir les principes qui régiront les relations du Comité avec le conseil d'administration, les autres comités du conseil, la Direction, les auditeurs internes et externes et ses autres interlocuteurs.

Elle sert de guide à la mise en place d'un programme annuel des réunions du Comité.

Une fois adoptée, elle est actualisée en tant que de besoin, afin de refléter les changements intervenus dans la situation de la société, ainsi que toute nouvelle réglementation.

Le code AFEP-MEDEF prévoit que pour une bonne pratique de gouvernement d'entreprise, le conseil procède à l'évaluation de la capacité du comité d'audit à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la société, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement.

03 Les travaux réalisés par les comités d'audit

85%

des sociétés foncières du panel décrivent dans leur document de référence les points spécifiques d'attention conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives à l'insertion dans le rapport annuel d'un exposé sur l'activité du comité d'audit au cours de l'exercice écoulé.

Nous avons identifié les quatre thèmes principaux abordés par les comités d'audit des SIIC ainsi que les indicateurs clés sur lesquels les foncières cotées ont choisi de communiquer dans leur document de référence :

- **Information financière et comptable**
- **Mise en place des recommandations de l'audit**
- **Revue des principaux risques**
- **Respect des obligations en matière de performance extra-financière**

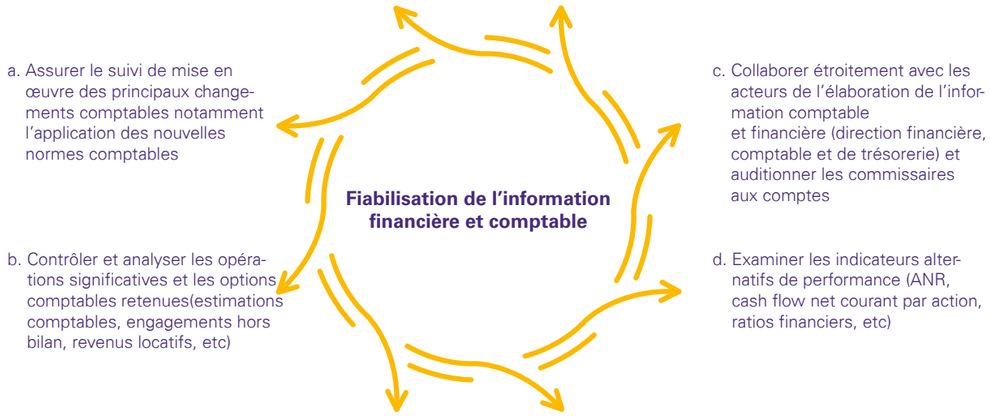
Nous avons ensuite comparé les pratiques des SIIC en matière de travaux réalisés par leur comité d'audit.

01 Information financière et comptable

Dans un environnement à la complexité croissante, porteur de multiples facteurs disruptifs, la supervision du processus d'élaboration de l'information financière reste primordiale dans les préoccupations des comités d'audit des SIIC. L'intégralité des SIIC de notre benchmark mentionne dans son document de référence la revue par le comité d'audit des états financiers (sociaux/consolidés et semestriels/annuels) et des notes annexes.

1.1 L'ORDRE DU JOUR «TRADITIONNEL»

La supervision de l'information financière et comptable nécessite d'établir un ordre du jour du comité d'audit pertinent. Ils doivent prioritairement y intégrer les aspects suivants :



a. Assurer le suivi de mise en œuvre des principaux changements comptables notamment l'application des nouvelles normes comptables

L'AMF a identifié au niveau européen des priorités communes qui concernent les normes entrant en vigueur au 1er janvier 2018 (IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients et IFRS 9 – Instruments financiers) et au 1er janvier 2019 (IFRS 16 – Contrat de location).

L'application de ces normes ne relève pas du simple exercice comptable. L'AMF fait part de l'importance de l'implication des comités d'audit tout au long de l'avancement du processus dans l'ensemble de la société.

Le périmètre et la complexité des efforts de mise en œuvre requise, ainsi que leur impact sur l'activité, les systèmes, les contrôles et les exigences en matière de ressources, doivent être placés au sein des préoccupations des comités d'audit.

Toutefois, seuls 14% des comités d'audit des SIIC ont mentionné dans leur agenda 2018 avoir suivi l'application de ces nouvelles normes comptables, bien que ces sujets aient été abordés a minima lors du Comité d'audit sur les comptes (cf points clés).

b. Contrôler et analyser les opérations significatives et les options comptables retenues (estimations comptables, engagements hors bilan, revenus locatifs, etc)

Une vigilance accrue est requise pour apprécier les justesses des positions comptables retenues par la Direction et leur conformité aux normes en vigueur.

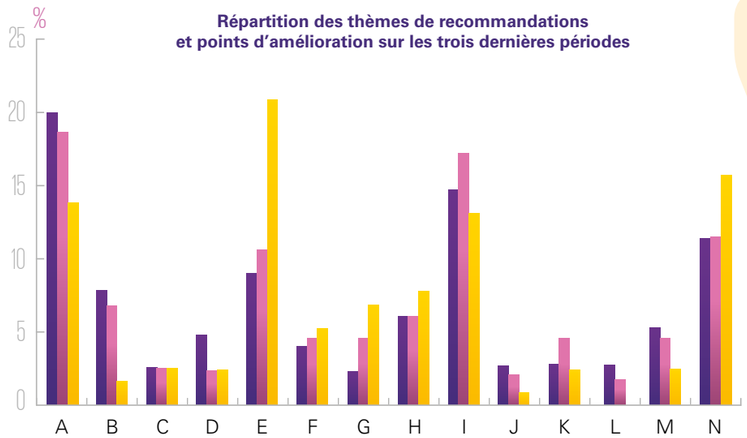
- Au niveau de l'information financière générale des SIIC, il convient de citer notamment comme points d'attention :
  - Les loyers/revenus locatifs ;
  - Estimations comptables et notamment la juste valeur des actifs immobiliers;
  - Engagements hors-bilan.

100 % des SIIC de notre panel communiquent sur le fait que le comité d'audit effectue un travail préparatoire pour le conseil en assurant un rôle prépondérant en matière comptable et financière. Il est chargé d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle de ces informations.

Ces éléments des états financiers font l'objet d'une revue systématique par les comités d'audit des sociétés cotées :

- Les engagements hors-bilan significatifs requièrent une attention particulière comme le préconise le code AFEP-MEDEF. 57% des SIIC (contre 30% en 2017) communiquent avoir effectué ce travail.
- Le comité d'audit assiste aux réunions avec les experts immobiliers.
- Rappelons également que « le comité doit pouvoir recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin » (Code AFEP-MEDEF). Ce recours est mentionné dans certains documents de référence de notre échantillon.

Répartition des thèmes de recommandations et points d'amélioration sur les trois dernières périodes



A : Présentation des états financiers (IAS 1, IAS 8)
B : Tableau de flux de trésorerie
C : Consolidation des entreprises associées (IAS 27, IAS 28, IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12)
D : Regroupements d'entreprises (IFRS 3)
E : Test de dépréciation (IAS 36)
F : Impôts (IAS 12)
G : Actifs détenus en vue de la vente et abandons d'activités (IFRS 5)
H : Secteurs opérationnels (IFRS 8)
I : Instruments financiers et juste valeur (IAS 32, IAS 39, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 13)
J : Paiements en actions, avantages du personnel (IFRS 2, IAS 19)
K : Provisions (IAS 37)
L : Résultats par action (IAS 33)
M : Produits de l'activité (IAS 18, IAS 11, IFRS 15)
N : Autres (IAS 21, IAS 2, IAS 24, IFRS 16, IAS 38, IAS 20, IAS 16)

Source : Rapport financier annuel – Etats financiers 2018 et travaux de revue des états financiers 2016-2017 (AMF)

Avant chaque clôture, l'AMF émet des recommandations sur les points d'attention de la clôture

Notons également l'augmentation continue depuis 4 ans des recommandations de l'AMF relatives à la présentation des états financiers (20% des thèmes de recommandations en 2017-2018 contre 16% en 2016-2017). Nous constatons une légère baisse des recommandations applicables aux instruments financiers et à la juste valeur (15% des thèmes de recommandations en 2017-2018 contre 17% en 2016-2017), signe que les sociétés ont pris en compte les recommandations faites par le régulateur.

c. Collaborer étroitement avec les acteurs de l'élaboration de l'information comptable et financière (direction financière, comptable et de trésorerie) et auditionner les commissaires aux comptes

La qualité de l'information financière dépend d'abord de la direction financière et de l'organisation des métiers clés.

Etant donné le rôle du directeur financier, le code AFEP-MEDEF insiste sur la nécessité d'entendre les directeurs financiers, comptables, de la trésorerie et de l'audit interne. Lorsque le comité le souhaite, ces auditions doivent pouvoir se tenir en l'absence de la direction générale de l'entreprise.

En 2018, le nombre de comités d'audit respectant la recommandation de l'AFEP-MEDEF quant à l'audition de la direction financière et comptable est encore en progression pour les SIIC (seule une SIIC ne le précise pas dans son document de référence).

d. Examiner les indicateurs alternatifs de performance (ANR, cash-flow net courant par action, ratios financiers, etc.)

Les indicateurs alternatifs de performance (non définis par les normes comptables) tiennent une place de plus en plus importante ce qui tend à préoccuper les autorités AMF et ESMA face à l'importance excessive accordée aux éléments de mesure alternatifs de performance par rapport aux indicateurs IFRS normés.

Dans ce contexte, le Comité d'audit doit examiner attentivement les indicateurs alternatifs de performance utilisés par l'entreprise dans sa communication financière.

En examinant ces indicateurs, le comité d'audit doit notamment analyser les éléments suivants :

- Permanence d'une année sur l'autre ou, dans le cas de l'introduction de nouveaux indicateurs, justification de leur utilité et pertinence ;
- Permanence de la méthodologie de détermination ;
- Lisibilité, pertinence et utilité pour le lecteur au regard du processus de création de valeur par l'entreprise ;
- Rapprochement avec les éléments normés des états financiers.

Au niveau du patrimoine, nous notons principalement le suivi des indicateurs suivants :

- La valeur du patrimoine et les travaux de revue des évaluations immobilières ;
- L'actif net réévalué (ANR) ;
- Le taux de rendement ;
- La vacance financière ;
- La vacance physique ;
- La durée moyenne des baux.

Actif net réévalué

L'Actif Net Réévalué (ANR) est un indicateur clé de la performance des sociétés foncières dont la publication est recommandée par l'EPRA. Il permet d'isoler les éléments non récurrents du bilan. Seulement 14 % des SIIC de notre échantillon mentionnent dans leur document de référence l'analyse, par le comité d'audit, de l'Actif Net Réévalué.

93% des comités d'audit des SIIC indiquent avoir auditionné la direction financière et comptable et les commissaires aux comptes.

14% des SIIC de notre panel mentionnent dans leur document de référence l'analyse de l'ANR par le Comité d'audit.

1.2 LES NOUVEAUX POINTS À INTÉGRER À L'AGENDA DES COMITÉS D'AUDIT

Dans le contexte du suivi du processus d'élaboration de l'information financière, le comité d'audit pourra rajouter à son agenda 2019, les points suivants qui méritent son attention :

a. La mise en place du « Document d'enregistrement universel » (URD) qui viendra remplacer l'actuel Document de Référence à partir du 21 juillet 2019.

Ce nouveau document permettra de satisfaire aux obligations de « prospectus » et « transparence » définies par l'AMF.

Les nouveautés de l'URD sont les suivantes :

- une communication ciblée sur les principaux facteurs de risque ;
- une présentation de la stratégie de l'entreprise et des objectifs financiers et extra-financiers ;
- un examen du résultat et de la situation financière de l'entreprise fondé sur des indicateurs financiers et extra-financiers ;
- la publication claire de données non ambiguës et des hypothèses sous-jacentes en cas d'estimations/prévisions de résultats ;
- une présentation de l'environnement réglementaire de l'émetteur ;
- et une information sur les changements anticipés, le cas échéant, dans la structure du gouvernement d'entreprise de la société.

Nous notons qu'aucune société foncière cotée de notre panel n'a anticipé la mise en place de l'URD

b. Les nouvelles normes comptables

Les nouvelles normes comptables notamment IFRS doivent être placées au cœur des préoccupations des comités d'audit.

A compter du 1er janvier 2018, les sociétés cotées ont appliqué deux nouvelles normes :

- Norme sur la comptabilisation du revenu (IFRS 15)

Les sociétés et leurs organes de contrôle se sont notamment assurés que :

- les explications relatives à l'impact de la première application de cette norme étaient complètes et cohérentes avec les autres informations fournies dans le rapport annuel des comptes ;
- les changements de politique comptable ont été clairement décrits et expliqués, de même que les positions retenues impliquant une part de jugement de la direction ;
- l'impact de la norme sur les éléments du bilan et du compte de résultat a été explicité, en particulier lorsqu'il s'agit du traitement de contrats à long terme.

Les comités d'audit ont revu les impacts de cette nouvelle norme dans les comptes et l'information financière en découlant.

- Norme sur la classification et l'évaluation des actifs financiers (IFRS 9)

Cette norme traite de la dépréciation des actifs financiers, de la comptabilisation des opérations de couverture et des informations à fournir sur le classement et l'évaluation des actifs financiers.

Les comités d'audit ont également analysé les implications de cette nouvelle norme et veillé au caractère approprié des informations fournies.

- Norme sur la comptabilisation des contrats de location (IFRS 16)

Cette norme est applicable au plus tard au 1er janvier 2019.

Les sociétés ont communiqué notamment sur :

- les informations pertinentes relatives à l'application de la norme en mettant l'accent sur les circonstances particulières de sa mise en œuvre ;
- les informations qualitatives et quantitatives en identifiant les portefeuilles de contrats de location ayant un impact significatif ;
- les explications sur les appréciations spécifiques faites et les changements de politique suscités par le nouveau modèle et des détails sur leur projet de mise en œuvre ;
- des informations sur les exemptions qu'elles ont l'intention d'appliquer.

Les comités d'audit devront être attentifs à la mise en place de la norme IFRS 16 et l'information communiquée.

36%
des sociétés de notre panel mentionnent l'impact de la norme IFRS 16 dans leur document de référence 2018.

c. La transformation et la digitalisation de la fonction finance

Au cours des prochaines années, les fonctions financières des sociétés vont connaitre d'importantes transformations technologiques. Des opportunités d'évolution sont ouvertes pour ces fonctions permettant d'apporter de la valeur ajoutée à l'entreprise.

Pour faire face à ce changement, les comités d'audit ont une place importante et doivent s'interroger sur divers points :

- quels dispositifs mettre en place pour bénéficier de la robotique et des technologies actuelles telles que le « cloud » ?
- quelle utilisation sera faite des nombreuses données dont dispose la fonction Finance et des ressources de l'intelligence artificielle pour exploiter les données ? Comment créer de la valeur additionnelle avec ces nouveaux outils ?
- comment faire évoluer les compétences de la fonction Finance en conséquence ? La fonction Finance développe-t-elle et fidélise-t-elle les talents nécessaires pour répondre aux besoins de l'entreprise en constante évolution ?

Le comité d'audit doit ainsi comprendre et suivre la stratégie de transformation de la fonction Finance de l'entreprise.

n2
Mise en place des recommandations de l'audit

93%
des SIIC communiquent avoir effectué un suivi des travaux de l'audit interne. Cependant, un peu plus de la moitié des comités d'audit mentionne s'être entretenu avec l'audit interne et seuls 21% des comités d'audit communiquent avoir été impliqués dans l'agenda de l'audit interne.

a. Suivi de l'audit interne

L'audit interne doit permettre au comité d'audit d'évaluer la qualité des contrôles financiers et des processus.

Afin de s'assurer que les recommandations émises par les auditeurs internes sont mises en œuvre, les foncières cotées peuvent prévoir une communication obligatoire au comité d'audit par l'audit interne.

Le suivi des missions de l'audit interne par le comité d'audit doit se traduire a minima par :

- la revue de l'existence d'une charte de contrôle périodique ;
- la revue annuelle du plan de contrôle périodique et la demande d'éventuels compléments de travaux. Le comité d'audit doit s'assurer que l'audit interne se concentre sur le caractère approprié des contrôles réalisés par le management (au niveau de leur granularité et de leur documentation). Le plan d'audit doit prendre en compte les changements éventuels de l'environnement opérationnel de la société et les risques liés ;
- la revue de l'adéquation des ressources par rapport au plan d'audit interne. Le comité d'audit doit fixer des objectifs clairs et apprécier si l'audit interne dispose des ressources, des compétences et de l'expertise nécessaires à la réussite de sa mission telle que l'envisagent la direction et le conseil ;
- l'examen du fonctionnement et de l'organisation du contrôle périodique ;
- l'examen du mode de fonctionnement entre le contrôle périodique et le comité d'audit ;
- l'examen de la synthèse des rapports de contrôle périodique. Les travaux doivent rester focalisés sur les facteurs de risques clés (incluant les risques opérationnels et technologiques, les risques de non-conformité et ceux liés au reporting financier) et les processus de gestion des risques de la foncière ;
- la revue des recommandations importantes présentant un retard de mise en œuvre et des plans d'action du management ;
- la formulation d'une évaluation/avis sur la nomination/révocation du responsable du contrôle périodique ;

b. Suivi de l'audit externe

En ce qui concerne l'audit externe, les faiblesses significatives du contrôle interne en matière de procédures d'élaboration de l'information comptable et financière ainsi que les observations sur les méthodes d'évaluation utilisées sont communiquées au comité d'audit en vertu de l'article L.823-16 du Code de commerce.

Le comité d'audit doit porter une attention particulière à la synthèse des observations, des risques liés et des recommandations relevées à l'issue de l'examen du système de contrôle interne existant par les commissaires aux comptes. Il doit mettre en place des procédures permettant de s'assurer du suivi de ces recommandations.

- l'obtention d'une version actualisée de la cartographie des risques de la société en tenant compte des actualités récentes et notamment :
  - le risque de cybercriminalité : il peut affecter tant l'entreprise elle-même (atteinte à l'image, « prise en otage » du système d'informations, pertes opérationnelle et financière) que les personnes en lien avec l'entreprise (fuite de données personnelles) ou encore les investisseurs (baisse du cours de bourse, perte de valeur de l'entreprise). les attaquants disposant aujourd'hui de véritables capacités en cyber-technologie et en connaissance des métiers des entreprises ;
  - les risques géopolitiques : avec notamment l'impact du Brexit ou de l'environnement de pays à risques dans lesquels l'entreprise exerce ses activités. L'AMF recommande aux sociétés potentiellement exposées aux conséquences financières de la sortie du Royaume-Uni de l'Union Européenne de communiquer au marché les risques, les stratégies mises en œuvres et les impacts lorsque ces derniers sont connus.
  - la revue des dispositifs mis en œuvre dans le cadre de la Loi Sapin II ;
  - l'examen des dispositifs mis en place dans le cadre du Règlement européen sur la protection des données (RGPD).

64%
des sociétés précisent dans leur document de référence la revue de la cartographie des risques par le comité d'audit.

03 Revue des principaux risques

Nous avons identifié les principaux risques devant faire l'objet d'une revue spécifique par le comité d'audit :

a. Le risque lié à la valorisation du patrimoine immobilier

Une des principales options comptables pour les SIIC est la méthode de valorisation des immeubles de placement selon IAS 40. Pour rappel, l'entreprise peut choisir entre le modèle de juste valeur (méthode de référence) et le modèle du coût amorti (option proposée par la norme).

La société foncière doit appliquer cette norme de manière homogène à tous les immeubles de placement. L'information relative à la juste valeur du portefeuille immobilier est une information clé pour les SIIC et doit être mentionnée dans les notes de l'annexe.

Nous notons que 64 % des comités d'audit des SIIC de notre panel mentionnent dans leur document de référence avoir revu les évaluations immobilières des actifs de l'exercice (contre 60% en 2017).

b. Le risque de liquidité

Au niveau de l'endettement, les principaux indicateurs communiqués par les SIIC, qui devraient faire l'objet d'une revue spécifique par leur comité d'audit sont notamment :

- Le coût moyen de la dette ;
- La maturité moyenne de la dette ;
- Le suivi des covenants bancaires (LTV/ICR).

- **Analyse des ressources financières et besoins de financements**

La gestion du risque de liquidité s'effectue au moyen d'une surveillance constante des financements, de la permanence des lignes de crédit disponibles et de la diversification des sources de financement. Les contrats de financement bancaire peuvent intégrer des clauses usuelles de remboursement anticipé selon différents cas et sous certaines conditions définies contractuellement. En cas de non-réalisation d'une de ces conditions, les banques prêteuses peuvent annuler leurs engagements et déclarer immédiatement exigibles les encours de crédit et les frais liés. Dans cette optique, les comités d'audit devraient comprendre et revoir la méthodologie de calcul et suivre l'évolution des covenants bancaires.

L'analyse des ressources financières et des besoins de financement par le comité d'audit a été mentionnée par 43% des SIICs de notre panel en 2018, en légère hausse par rapport à 2017 (40%).

Par ailleurs, la conjoncture économique expose les groupes ayant recours à l'endettement au risque des variations des taux qu'il est nécessaire de maîtriser et d'appréhender au sein d'une politique de couverture de taux suivie régulièrement.

64%
des sociétés foncières analysées indiquent que le comité d'audit a revu les évaluations immobilières contre 60 % en 2017.

43%
du panel indiquent que le comité d'audit analyse les ressources financières et les besoins de financement,
SOIT UNE LÉGÈRE HAUSSE PAR RAPPORT À 2017 (40%)

36%
des SIIC indiquent la revue des risques de taux par le comité d'audit

• Les covenants bancaires

Les conditions de prêt et les covenants liés sont de plus en plus restrictifs et encadrent plus fortement les modalités de financement d'actifs. En cas de réalisation d'une de ces conditions, les banques prêteuses peuvent annuler leurs engagements et déclarer immédiatement exigibles les encours et les frais liés.

La description des covenants, même si elle n'est pas expressément demandée par IFRS 7, entre toutefois dans l'application d'IFRS 7.31 et suivants relatifs à la description des risques et en particulier des risques de liquidité. La description des covenants constitue également une attente de l'AMF telle que mentionnée dans ses recommandations sur la présentation des éléments d'évaluation et des risques du patrimoine des sociétés cotées (février 2010). Les covenants bancaires les plus fréquemment rencontrés sont le ratio Loan To Value (« LTV ») soit le montant de la dette rapporté à la valeur vénale des actifs et l'Interest Coverage Ratio (« ICR ») ou ratio de couverture des frais financiers par le résultat d'exploitation.

Les diligences en matière de revue des covenants ont gardé la même importance dans les agendas des comités d'audit.

30%

de l'échantillon précisent dans le document de référence la revue des covenants par le comité d'audit.

c. Les risques fiscaux et juridiques

Les sociétés foncières cotées doivent se conformer à de multiples lois et règlements, à savoir droit boursier et règlement général des autorités de contrôle, règlements d'urbanisme, permis de construire et autorisations d'exploitation, règles sanitaires et de sécurité, réglementations environnementales, droit des baux, réglementation du travail, droit fiscal et droit des sociétés. Des évolutions légales ou réglementaires peuvent contraindre les sociétés foncières cotées à adapter leurs activités, actifs ou stratégie pouvant se traduire par des impacts négatifs sur ses résultats. D'autre part, la non-conformité à cette règlementation peut engager les sociétés foncières dans des procédures judiciaires, faisant peser non seulement un risque financier mais également un risque de réputation et d'image.

Dans le cadre de ses activités de détention et de gestion des actifs, la société foncière est tenue de respecter une réglementation stricte notamment sur le statut « SIIC ». Cette réglementation fiscale est édictée à l'article 208 C du Code Général des Impôts. Toute modification substantielle de la réglementation liée est susceptible d'avoir une incidence sur les états financiers.

Le comité d'audit doit surveiller la conformité des activités de la société foncière cotée avec les exigences réglementaires, les statuts, les réglementations internes, les codes de conduite et en suivre les impacts comptables et financiers.

• Les risques fiscaux

Au niveau des risques fiscaux, le comité d'audit doit :

- les évaluer, notamment au vu des actions déployées à l'échelle mondiale, pour répondre aux problèmes d'érosion des assiettes fiscales et de mécanismes de transferts de bénéfices ; être préparé à la mise en œuvre, dans divers pays, d'exigences formelles en matière de transparence fiscale ;
- s'assurer que les décisions prises en matière fiscale tiennent compte des risques de réputation pour la société et ne se contentent pas d'un simple respect de la conformité à la législation fiscale des diverses juridictions ;
- veiller, également à ce que les fonctions/directions fiscales suivent les débats autour des réformes fiscales dans l'ensemble des juridictions concernées et analysent l'impact des changements possibles de réglementation fiscale ;
- définir avec le directeur fiscal des modalités de communication régulière et s'assurer que la société dispose des ressources et des compétences fiscales appropriées au niveau international.

• Les risques Cyber

Un autre volet important à prendre en considération par les sociétés foncières est l'importance de la cybersécurité dans un environnement où la digitalisation est la règle. Nous notons que les sociétés foncières cotées prennent en compte ce risque en l'incluant dans leur cartographie des risques. 57% des SIIC de notre panel mentionnent ce risque dans leur document de référence.

Le comité d'audit se doit d'attacher une importance particulière à ce type de risque en vérifiant les dispositifs mis en place pour y faire face.

• Les risques relatifs aux règles éthiques et à la conformité

En termes d'éthique et de culture d'entreprise, l'exemple donné par la Direction et une culture d'entreprise appropriée sont essentiels à la mise en place d'un programme de conformité efficace : ils soutiennent la stratégie de l'entreprise, son engagement sur des valeurs affichées, ainsi que son respect de l'éthique et des exigences légales et réglementaires.

Le comité d'audit doit s'assurer des programmes de conformité et de surveillance réglementaire de la société et vérifier que leur application est contrôlée.

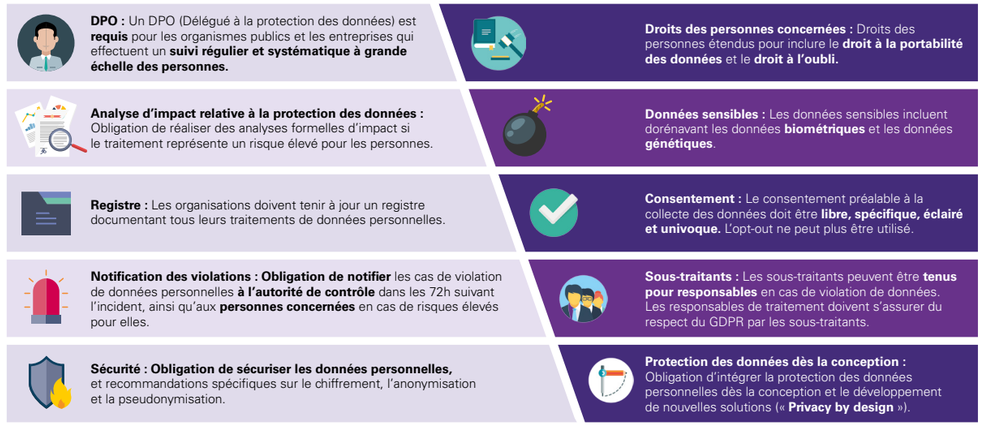
Deux mesures récentes doivent requérir l'attention des comités d'audit :

- **La Loi Sapin II**, entrée en vigueur le 1er juin 2017 et uniquement applicable aux sociétés d'au moins 500 salariés et réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros, fait obligation de mettre en œuvre des mesures spécifiques dans le domaine de la lutte anti-corruption notamment un dispositif d'alerte interne (whistleblowing), une cartographie spécifique des risques de corruption, des formations spécifiques, ou encore des procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs et intermédiaires.

Les SIIC concernées par cette loi ont indiqué dans leur document de référence les mesures mises en œuvre pour s'y conformer.

Le comité d'audit doit s'assurer de la pertinence et de l'efficacité de ces mesures tant en France que dans les filiales à l'étranger. Il devra également, le cas échéant, être informé de tout contrôle de l'Agence Française Anticorruption), de son degré d'avancement, ainsi que de ses conclusions.

- **Le Règlement européen sur la protection des données «RGPD»,** applicable le 25 mai 2018, fait obligation aux organisations qui traitent de données personnelles de mettre en place un dispositif de protection de ces dernières et de respect du droit des personnes physiques (droit à la portabilité des données et droit à l'oubli). Les principaux changements introduits par le RGPD se présentent ainsi :



La vigilance est requise sur cette réglementation applicable à toutes les SIICs aini que leurs sous-traitants ; les sanctions prononcées par la CNIL en cas de manquement peuvent atteindre 4% du chiffre d'affaires annuel global (avec un plafond de 20 M€).

Le comité d'audit doit se faire communiquer une analyse à jour des risques significatifs afférents aux traitements des données ainsi que les cas éventuels de fuite de données détectées. Le comité d'audit doit prendre connaissance des actions et des mesures correctrices mises en œuvre.

Nous constatons que suite à l'entrée en vigueur de cette loi, 57 % des SIICs mentionnent dans leur document de référence la revue, par le Comité d'audit, de la mise en place du dispositif propre au règlement RGPD.

04 Respect des obligations en matière de performance extra-financière

Suite à la transposition du 19 juillet 2017 par la France de la directive européenne de 2014 dite RSE, suivi du décret d'application le 9 août 2017, les sociétés foncières cotées disposant d'un chiffre d'affaires de 40 M€ ou un total du bilan de 20 M€ et d'un nombre de 500 salariés, sont désormais imposer de faire figurer dans le rapport de gestion la déclaration de performance extra-financière (DPEF) arrêté par le conseil d'administration ou le directoire qui devra être publiée dans les 8 mois de la clôture, et être librement accessible sur le site internet de la société pendant 5 ans.

Nous constatons que des sociétés foncières en dessous du seuil d'application ont volontairement rédigé cette déclaration.

Cette « DPEF » doit faire l'objet d'une vérification obligatoire par un organisme tiers indépendant (pouvant être le commissaire aux comptes), elle doit être publiée dans les 8 mois de la clôture et rester accessible durant 5 ans sur le site internet de la société.

Le contenu de la déclaration évolue par rapport au dispositif précédent qui dressait une liste de 42 indicateurs. La nouvelle déclaration requiert de présenter des informations spécifiques sur le plan social, sociétal et environnemental. Les sociétés doivent définir quels sont les risques les plus significatifs pour elles selon le critère de matérialité, d'expliquer quelles politiques elles mettent en place pour y répondre puis d'en présenter les résultats avec des indicateurs clés de performance (KPI).

Les indicateurs clés de performance s'articulent autour des trois thématiques suivantes :

- Sur le plan social : des informations sont demandées sur l'emploi, l'organisation du travail, la santé et la sécurité, les relations sociales, la formation et l'égalité de traitement.
- Sur le plan environnemental : description de la politique générale en matière de développement durable et de pollution, de l'économie circulaire, de l'utilisation durable des ressources, le changement climatique et la protection de la biodiversité.
- Sur le plan sociétal : informations sur leurs engagements sociétaux, les relations avec les sous-traitants, les clients et les fournisseurs, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs, ainsi que le respect des droits de l'homme, la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

64%
des sociétés foncières de notre panel ont rédigé une déclaration de performance extra-financière

A noter que la Commission européenne a publié le 5 juillet 2017 des lignes directrices sur l'information non financière ayant pour objectif de fournir une méthodologie de communication de ces informations.

Les questions environnementales sont devenues des préoccupations importantes pour les sociétés. **L'AMF recommande de décrire les politiques appliquées et les procédures mises en place pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques environnementaux. Il est préconisé également de mentionner les conséquences de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit sur le climat. Les informations fournies par les sociétés devront inclure des indicateurs clés de performances pertinents évaluant les résultats des politiques prises en la matière.** Prendre conscience de ces questions est primordial au regard des conséquences négatives qu'elles peuvent avoir sur les plans opérationnel, financier et de leur réputation.

Le groupe de travail Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) est un groupe de travail nommé par le Financial Security Board (FSB) en 2015. L'objectif de ce groupe de travail est de proposer des recommandations sur la publication des risques et opportunités pour les sociétés liées au changement climatique.

Un rapport a été publié en juin 2017 et préconise les éléments de reporting climat attendus dans les documents de référence des sociétés pour **4 piliers : la gouvernance, la stratégie, la gestion des risques et les indicateurs tels que présentés ci-dessous :**

PILIERS	RECOMMANDATIONS	CONTRÔLES À RÉALISER PAR LA SOCIÉTÉ
GOUVERNANCE	Décrire la manière dont le board supervise les risques et opportunités liés au changement climatique	Le board prend-il en compte ces sujets dans l'élaboration des stratégies, budgets, investissements et business plans ? À quelle fréquence ?
	Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	Des postes ou comités de top management se sont-ils vus confier des responsabilités liées au changement climatique ?
STRATÉGIE	Décrire les risques et opportunités sur la stratégie, les marchés et la planification financière de l'entreprise	Quels risques climatiques pourraient avoir un impact matériel et financier sur l'activité ?
	Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur la stratégie, les marchés et la planification financière de l'entreprise	En quoi l'identification des risques a-t-elle eu un impact dans la stratégie de l'entreprise ? Pour quels impacts financiers ?
	Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios, y compris un scénario 2°C ou inférieur	En projetant l'activité de l'entreprise dans chaque scénario, quels seraient les risques et opportunités à saisir ? Quel changement apporter dans la stratégie ?
GESTION DES RISQUES	Décrire les process d'identification et d'évaluation des risques climatiques	Comment l'entreprise détermine-t-elle l'importance relative des risques climatiques par rapport aux autres risques ?
	Décrire les process de gestion des risques climatiques	Comment les décisions de réduction, transfert, acceptation ou contrôle de ces risques sont-elles prises ?
	Décrire la manière dont les process d'identification, d'évaluation et de gestion des risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques de l'entreprise	Comment les process d'identification, d'évaluation et de gestion des risques climatiques sont-ils intégrés dans le système de risk management existant ?
INDICATEURS ET OBJECTIFS	Publier les indicateurs suivis par l'entreprise pour mesurer et quantifier les risques et opportunités liés au changement climatique	Quels indicateurs de risques pour l'eau, l'énergie, l'usage des sols, les déchets ? Les politiques de rémunération les prennent-elles en compte ? Quel prix interne du CO_2 ?
	Publier le Scope 1, le Scope 2 et, si approprié, Scope 3* des émissions de GES**, ainsi que les risques associés	Quelles sont les émissions directes et indirectes de l'activité ?
	Décrire les objectifs fixés par l'entreprise pour gérer les risques et opportunités, et le suivi de l'atteinte de ces objectifs	Quels objectifs de réduction des GES1, de consommation d'eau, d'énergie ? À quel horizon de temps ? Quels indicateurs de suivi ?

** Scope 1 : émission directes induites par la combustion d'énergie fossile. Scope 2 : émissions indirectes induites par l'achat ou la production d'électricité. Scope 3 : toutes les autres émissions indirectes*

*** GES : gaz à effet de serre*

À ce titre, les comités d'audit doivent :

- veiller à ce que les recommandations de l'AMF soient prises en compte en matière d'information sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- inscrire les problématiques de développement durable et de responsabilité sociale et environnementale des sociétés à l'ordre du jour d'un ou plusieurs comités du conseil (cela pouvant donner lieu à la création d'un comité ad hoc) ou du conseil lui-même, selon une fréquence déterminée par les sociétés ;
- veiller à ce que les dispositions règlementaires en matière de nomination d'un Organisme Tiers Indépendant soient appliquées ;
- revoir la cohérence et l'articulation des informations fournies dans la « DPEF » avec les textes réglementaires applicables.

Les comités d'audit ont pris la mesure des nouvelles exigences réglementaires en matière environnementale et sociétale. En 2018, 43% des comités d'audit précisent ainsi avoir revu la politique de l'entreprise en matière environnementale et sociétale contre 40% en 2017. Aussi, une société a nommé son comité d'audit « Comité d'audit, des risques et du développement durable ».

Une société a nommé son comité « Comité d'audit, des risques et du développement durable ».

Découvrez nos autres publications

Communication financière des sociétés foncières cotées

KPMG présente la 12ème édition de son étude sur la communication financière des sociétés foncières cotées. Cette dernière est réalisée en partenariat avec la Fédération des Sociétés Immobilières et Foncières (FSIS).

Baromètre sur la parité dans l'immobilier

Découvrez le premier baromètre KPMG sur la parité dans le secteur immobilier, réalisé à partir d'un questionnaire et de partages d'expérience.
Les premiers constats sont encourageants et laissent présager d'une réelle volonté d'encourager l'émergence d'une culture de l'inclusion.

CEO Outlook 2019 : agile ou dépassé ? Focus France

Résultats de la 5ème édition de l'étude KPMG « Global CEO Outlook 2019 : agile ou dépassé ? » sur les enjeux des dirigeants en France et dans le monde. Confiant dans la croissance de son entreprise, le nouveau CEO se doit d'être plus agile, plus résilient et davantage tourné vers l'environnement, le social et la gouvernance.

Notes

Contacts

Régis Chemouny
Associé KPMG,
FRICS
Responsable du département Real Estate
& Hotels
Tél. : +33 (0)1 55 68 68 18
Mob. :+33 (0)6 18 40 75 71
Mail : rchemouny@kpmg.fr

Sandie Tzinmann
Associée KPMG,
Real Estate & Hotels
Tél. +33 (0)1 55 68 88 70
Mob. :+33 (0)6 13 25 08 98
Mail : stzinmann@kpmg.fr

kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse («KPMG International»). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2019 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constituéde cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International. Imprimé en France.

Conception - Réalisation : Markets - OLIVER - Juillet 2019.