

Rapport du Président sur le contrôle interne 2007

Extrait du Rapport annuel – Document de référence 2007



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

	<p>Ce Rapport est présenté à l'Assemblée générale mixte des actionnaires de Vivendi du 24 avril 2008, en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce. Il a été élaboré avec l'appui de la Direction générale, du Secrétariat général et de la Direction de l'audit interne et des projets spéciaux et a été présenté au Comité d'audit préalablement à sa présentation au Conseil de surveillance du 28 février 2008.</p> <p>Vivendi fonctionne en forme de société anonyme, à Directoire et Conseil de surveillance, dissociant les pouvoirs de gestion et de contrôle. En outre, tout au long de l'année, dans le cadre d'un processus rigoureux mis en place à travers des Comités de gestion, les principales entités opérationnelles du groupe présentent à l'équipe de Direction pour chacun de leur métier : l'analyse de leur positionnement opérationnel et stratégique, leurs objectifs chiffrés formalisés à travers le budget et le suivi de sa réalisation, leurs plans d'actions et les grands sujets d'actualité.</p>
<p>4.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance - Gouvernement d'entreprise</p>	<p>Le Conseil de surveillance est actuellement composé de onze membres, dont huit sont indépendants au sens du rapport du groupe de travail de recommandations AFEP-MEDEF de septembre 2002. Quatre de ses membres sont de nationalité étrangère dont trois citoyens d'un pays membre de l'Union européenne et une citoyenne américaine. Les informations individuelles sur les membres du Conseil de surveillance figurent au chapitre 3, section 3 du Document de référence.</p> <p>Outre les prérogatives qu'il tient de la loi et des règlements, le Conseil de surveillance examine et approuve, préalablement à leur mise en œuvre, les opérations significatives, les orientations stratégiques de la société, les acquisitions et cessions de participations et d'actifs d'un montant susceptible de modifier la structure du bilan de la société et en tout état de cause, celles dont le montant est égal ou supérieur à 300 millions d'euros ainsi que les opérations de restructuration interne ayant un impact sur l'organisation des activités du groupe. Le Conseil de surveillance examine et approuve les émissions d'emprunts obligataires classiques au-delà de 500 millions d'euros et l'octroi de cautions, avals et garanties en faveur de tiers d'un montant supérieur à 100 millions d'euros par engagement, ou lorsque le montant cumulé des cautions, avals et garanties octroyées excède un plafond annuel d'un milliard d'euros.</p> <p>Le Conseil de surveillance de Vivendi s'est réuni neuf fois au cours de l'année 2007. Le taux moyen de présence aux séances du Conseil de surveillance était de 94 %.</p> <p>Le Conseil de surveillance a constitué en son sein quatre comités : le Comité d'audit (trois réunions en 2007), le Comité stratégique (trois réunions en 2007, dont un séminaire de deux jours), le Comité des ressources humaines (trois réunions en 2007) et le Comité du gouvernement d'entreprise (deux réunions en 2007). Le bilan des travaux du Conseil de surveillance et de ses comités en 2007 figurent au chapitre 3, section 3 du Document de référence.</p> <p>Son règlement intérieur a pour objet, notamment, de préciser les règles encadrant la composition du Conseil de surveillance, afin de garantir l'indépendance de ses décisions ainsi que son rôle et ses pouvoirs en complétant les dispositions légales et statutaires, ainsi que celles déterminant ses relations avec le Directoire et son Président. Il respecte et dépasse les standards européens et nationaux les plus récents du gouvernement d'entreprise. Il n'est pas opposable aux tiers.</p> <p>4.1.1. L'information du Conseil de surveillance</p> <p>Les membres du Conseil de surveillance reçoivent les informations appropriées et documents nécessaires à l'accomplissement de leur mission et à la préparation des délibérations. Ils peuvent se faire communiquer préalablement à toute réunion tous les documents complémentaires qu'ils estiment utiles.</p> <p>En outre, le Conseil de surveillance est informé, de manière permanente et par tous moyens, par le Directoire ou son Président, de tout événement et opération significatif relatif à la société.</p> <p>Afin de compléter leur information, les membres du Conseil de surveillance disposent de la faculté de rencontrer les membres du Directoire ainsi que les principaux dirigeants de la société, y compris hors la présence des membres du Directoire, après en avoir informé le Président du Conseil de surveillance et celui du Directoire.</p>



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

Conformément aux dispositions légales, le Directoire lui présente un Rapport trimestriel d'activité abordant les points suivants : tableau de bord financier ; activités des métiers (résultats financiers, performance commerciale et opérationnelle, événements significatifs) ; stratégie et développement des activités du groupe ; principaux contentieux et litiges du groupe et des métiers ; ressources humaines ; communication et relations investisseurs.

4.1.2. Caractère collégial des délibérations du Conseil de surveillance - Confidentialité des informations - Opérations sur les titres de la société

Le Conseil de surveillance est un organe collégial ; ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres.

Les membres du Conseil de surveillance, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil de surveillance, sont tenus à une stricte obligation de confidentialité et de réserve s'agissant des informations qui leur sont communiquées par la société, qu'ils reçoivent dans le cadre des délibérations du Conseil et de ses Comités, et des informations présentant un caractère confidentiel ou présentées comme telles par le Président du Conseil de surveillance ou du Directoire.

Si le Conseil de surveillance a connaissance d'une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sensible sur le cours du titre de la société ou des sociétés que celle-ci contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, ses membres doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique et s'interdire de réaliser toute opération sur les titres de la société.

Les opérations d'achat et de vente de titres de la société, ou d'instruments financiers à terme, réalisées par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire sur le marché ou sur des blocs hors bourse, directement ou par leur conjoint non séparé de corps, par leur partenaire lié par un pacte civil de solidarité ou par toute personne ayant des liens étroits avec eux, ascendants, descendants, tout autre parent ou allié résidant à leur domicile depuis au moins un an à la date de la transaction, personne morale, fiducie, trust ou *partnership* dont les responsabilités dirigeantes sont exercées par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire ou par toutes personnes qui leur sont liées ou qui est contrôlée directement ou indirectement par eux ou constituée à leur bénéfice ou enfin dont les intérêts économiques sont substantiellement équivalents aux leurs, sont interdites pendant les périodes suivantes :

- période comprise entre la date à laquelle les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire ont connaissance d'une information précise sur la marche des affaires ou les perspectives, qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sensible sur le cours et la date à laquelle cette information est rendue publique,
- période de 30 jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes trimestriels, semestriels et annuels de la société et ce jour inclus.

Les opérations de couverture, de toute nature, sur les titres de la société et à l'occasion de levées d'options de souscription d'actions, conformément aux recommandations communes de l'AFEP et du MEDEF publiées le 9 janvier 2007, sont interdites.

4.1.3. L'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance

En application de son Règlement intérieur, de manière périodique, et en tout état de cause, tous les trois ans au moins, le Conseil de surveillance procède à une évaluation formalisée de son fonctionnement sous la direction du Comité du gouvernement d'entreprise. Cette évaluation formalisée a été réalisée en février 2006 (se reporter page 103 du Document de référence - Exercice 2005). Dans sa réunion du 18 décembre 2007, le Conseil de surveillance a consacré un point de l'ordre du jour à un échange de vues sur son fonctionnement qu'il a jugé satisfaisant.

4.1.4. Détermination des rémunérations et avantages accordés aux membres du Directoire - Indemnités de départ en raison de la cessation de leur fonction de mandataire social de Vivendi

La rémunération des membres du Directoire et des principaux dirigeants de la société est fixée par le Conseil de surveillance après examen et avis du Comité des ressources humaines. Dans ce cadre, le Comité s'appuie sur des études comparatives, menées par des conseils extérieurs et indépendants, des rémunérations des mandataires sociaux d'un panel de sociétés



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

françaises, européennes et internationales présentes dans des secteurs d'activités identiques ou équivalents à ceux de Vivendi et de ses filiales. La rémunération des membres du Directoire se compose d'une part fixe et d'une part variable.

Pour 2007, le Conseil de surveillance dans sa séance du 6 mars 2007, sur recommandation du Comité des ressources humaines du 2 mars 2007, a fixé les montants des rémunérations fixes des membres du Directoire.

La part variable, quant à elle, a été déterminée selon les critères suivants : (1) pour les mandataires sociaux et dirigeants du siège : (a) objectifs financiers (66 %) et (b) réalisation des actions prioritaires de la Direction générale (34 %), (2) pour les mandataires sociaux, Présidents ou dirigeants de filiales : (a) objectifs financiers du groupe (15 %), (b) objectifs financiers de leur entité (60 %) et (c) actions prioritaires pour leur entité (25 %). Le détail des rémunérations individuelles des membres du Directoire figure au Chapitre 3, section 3 du Document de référence. Les informations sur les rémunérations différées et engagements de retraites figurent à la note 25-1 de l'annexe aux états financiers 2007.

Le Conseil de surveillance du 18 décembre 2007, sur recommandation du Comité du gouvernement d'entreprise du même jour, a examiné la situation de chacun des membres du Directoire au regard des dispositions de la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (dite loi « TEPA »). Il a constaté que, dans la mesure où aucun membre du Directoire ne peut prétendre au versement d'une rémunération ou d'une indemnité quelconque au titre de la cessation de ses fonctions de mandataire social de Vivendi, les dispositions issues de cette loi ne leur étaient pas applicables.

4.1.5. Conditions de détention, par les mandataires sociaux et principaux dirigeants, des actions résultant de la levée d'options de souscription d'actions et d'attributions gratuites d'actions

En application des dispositions des articles L.225-185 et L.225-197-1 du Code de commerce, le Conseil de surveillance, lors de sa séance du 6 mars 2007, a arrêté pour les membres du Directoire les règles relatives à la conservation d'actions issues des levées d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites attribuées dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites de 2007.

Les membres du Directoire doivent conserver dans un compte nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions un nombre d'actions issues de l'exercice des options de souscription et d'actions gratuites attribuées au titre du plan 2007 égal à 20 % de la plus-value nette d'acquisition dégagée chaque année, le cas échéant, lors de l'exercice des options de souscription et de la vente des actions gratuites.

En outre, il est requis que les membres du Directoire, à compter du 1^{er} janvier 2007, consacrent chaque année l'équivalent de 50 % de la plus-value nette d'acquisition dégagée lors de l'exercice de leurs options de souscription et/ou de la vente de leurs actions gratuites, à la constitution dans un délai de 5 ans d'un patrimoine cible d'actions Vivendi correspondant à 3 ans de rémunération brute (rémunération fixe et bonus cible) pour le Président du Directoire, à 2 ans de rémunération brute pour les membres du Directoire et à un an pour les membres de la Direction générale du siège et des principaux dirigeants opérationnels des filiales.

4.2. Procédures de contrôle interne

A la suite de sa sortie de la cote du NYSE le 3 août 2006 et de son déenregistrement auprès de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) le 31 octobre 2006, Vivendi s'est engagé à maintenir les meilleurs standards en matière de contrôle interne et d'information financière. A cet effet, le Comité des procédures d'information et de communication financières se réunit régulièrement. Le Directoire, lors de la réunion tenue le 14 novembre 2006 a, en outre, créé un Comité des risques présidé par le Président du Directoire et ayant pour mission de renforcer les dispositifs de gestion et de prévention des risques au sein du groupe.

4.2.1. Définition et objectifs du contrôle interne

La société appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus, définis par le Directoire et mis en œuvre par les salariés de Vivendi, visant à assurer l'atteinte des objectifs suivants :



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire,
- la conformité aux lois, aux règlements et aux valeurs du groupe,
- la prévention et la maîtrise des risques opérationnels, risques financiers, et risques d'erreur ou de fraude,
- l'optimisation des processus internes en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources,
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Afin d'atteindre chacun de ces objectifs, Vivendi a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le référentiel défini dans le Rapport COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*, rapport publié en 1992) ainsi que sur les recommandations sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne formulées par l'AMF.

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne et des principes d'intégrité,
- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe,
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par le Directoire,
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration,
- le processus de diffusion de l'information en matière de contrôle interne.

Toutefois, comme tout système de contrôle, ces principes mis en place ne peuvent fournir une garantie absolue d'élimination ou de maîtrise totale des risques.

4.2.2. Périmètre du contrôle interne

Vivendi est organisé en cinq entités opérationnelles (Universal Music Group, Groupe Canal+, SFR, Maroc Telecom et Vivendi Games) et fonctions holdings qui doivent mettre en œuvre les orientations définies par le Directoire, incluant les objectifs en matière de contrôle interne. Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque entité comprennent à la fois l'application des procédures groupe ainsi que la définition et l'application des procédures spécifiques à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, des facteurs de risques identifiés ainsi que des spécificités opérationnelles. En tant que société mère, Vivendi veille à l'existence et au caractère adéquat des dispositifs de contrôle interne en particulier pour les procédures comptables et financières mises en œuvre par les entités intégrées globalement dans le périmètre de consolidation.

4.2.3. Composantes du contrôle interne

4.2.3.1. Environnement de contrôle

Règles de conduite et d'éthique applicables à tous les collaborateurs

Vivendi veille à prendre en compte toutes les dimensions de sa responsabilité d'entreprise. Vivendi s'est ainsi attaché à définir la Charte des valeurs du groupe incluant notamment la priorité au consommateur, la créativité, l'éthique et la responsabilité sociale. Il a également été défini un Programme de vigilance incluant les règles d'éthique générales applicables à chaque collaborateur quel que soit son niveau hiérarchique et ses fonctions. Ces règles de conduite couvrent les droits des salariés, la sincérité et la protection de l'information, la prévention des conflits d'intérêts, l'éthique commerciale et le respect des règles de concurrence, l'utilisation des biens et des ressources, les règles de gouvernance régissant Vivendi et ses filiales, l'éthique financière, le respect de l'environnement. Ce programme a pour objectif de responsabiliser les collaborateurs, de leur donner un outil de référence, fixant les repères susceptibles de les aider à déterminer leur ligne de conduite. Ces règles générales sont déclinées par chaque entité opérationnelle sur l'ensemble des territoires où le groupe est présent afin d'y intégrer les spécificités des activités des filiales ainsi que les particularités des législations locales. Chaque entité opérationnelle a ainsi mis en place un code d'éthique additionnel. La mise en œuvre du Programme de vigilance est suivie par les équipes du Secrétariat général en liaison avec leurs correspondants au sein des principales entités opérationnelles.

Règles de gouvernance et organes de direction

Outre les dispositions légales et statutaires, le rôle et les attributions du Conseil de surveillance, des comités du Conseil et du Directoire sont définis dans leurs Règlements intérieurs. Ils sont rappelés dans le chapitre 3 du Document de référence.



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

Responsabilisation et engagement de la Direction générale de chaque entité opérationnelle

Le Président et le Directeur financier de chacune des cinq entités opérationnelles établissent semestriellement une lettre de représentation attestant du respect des procédures de contrôle interne relatives à la préparation des états financiers et des éléments d'informations financières et sectorielles.

Délégations de pouvoir

L'attribution de délégations de pouvoir opérationnelles, ponctuelles ou récurrentes, relève de la mission de la Direction générale de Vivendi et des directions générales de chacune des entités opérationnelles. Ces délégations de pouvoir sont mises à jour et formalisées régulièrement en fonction de l'évolution du rôle et des responsabilités des délégataires.

Ressources dédiées à la définition des procédures de contrôle interne

Vivendi et chaque entité opérationnelle ont constitué une équipe en charge de la définition des procédures de contrôle interne.

4.2.3.2. Gestion et prévention des risques

L'identification et la prévention des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe sont de la compétence du Comité des risques de Vivendi. Créé par le Directoire, il est présidé par le Président du Directoire et comprend en membres permanents, le Directeur financier du groupe, le Secrétaire général du groupe et le Directeur de l'audit interne du groupe. Les entités opérationnelles sont invitées en fonction des thèmes couverts par l'ordre du jour. Le Comité fait part de ses principales conclusions et recommandations au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi.

Le Comité des risques de Vivendi a pour mission de faire des recommandations au Directoire dans les domaines suivants :

- l'identification et l'évaluation des risques pouvant découler d'activités menées au sein du groupe Vivendi tels que les risques en matière fiscale, sociale et environnementale, les risques en matière de conformité aux lois et règlements, les risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts, les risques liés à la sécurité des systèmes d'information, les risques relatifs à l'exercice de garanties données ou reçues,
- l'examen de l'adéquation de la couverture des risques et le niveau de risque résiduel,
- l'examen des risques assurables et du programme d'assurances,
- le recensement des facteurs de risques et les déclarations prospectives figurant dans les documents publiés par le groupe.

L'appréciation des risques au niveau groupe est fondée sur une approche qualitative et quantitative en fonction de seuils de matérialité qui tiennent compte de la contribution de chaque entité opérationnelle aux principaux indicateurs financiers du groupe.

Ce comité s'est réuni trois fois en 2007 et une fois en janvier 2008. Les principaux thèmes abordés incluent :

- la mise à jour de la cartographie des risques des entités opérationnelles,
- la revue du programme d'assurances Vivendi,
- la revue des couvertures de taux et de change, ainsi que des engagements hors bilan,
- le suivi des dispositifs en place en matière d'éthique et de concurrence,
- la gestion et prévention des risques en matière de sécurité informatique (Maroc Telecom et SFR).

Les principaux risques auxquels la société doit faire face sont décrits dans le présent Document de référence au chapitre 2, dans la section relative aux facteurs de risques et au chapitre 4, note 24, aux états financiers pour la gestion des risques de marché et instruments financiers dérivés.

Les risques opérationnels sont gérés pour l'essentiel au niveau des entités opérationnelles mettant ainsi en œuvre une gestion des risques adaptée à leurs activités spécifiques (ex. : risque de non-respect des droits de propriété intellectuelle pour les activités dans la musique ; risque de piratage et de contrefaçon pour les activités de films cinématographiques et de la musique).

La gestion des risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts est assurée par le Secrétariat général de Vivendi.



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

La gestion des risques financiers (risques financiers de liquidité, de taux et de change) est assurée par la Direction des financements et de la trésorerie de Vivendi à travers une organisation centralisée au siège.

La politique de couverture des risques assurables (risque de dommage et de perte d'exploitation à la suite d'un sinistre, risque sur la responsabilité civile) est suivie par le département Gestion des risques de Vivendi en relation avec la Direction financière et la Direction juridique. Les programmes de couverture en place sont décrits dans le présent Document de référence au chapitre 2.

Le Comité des risques favorise l'échange des meilleures pratiques au sein du groupe en matière de prévention et de gestion des risques et apporte un soutien aux filiales dans leurs actions d'amélioration permanente.

4.2.3.3. Activités de contrôle

Les activités de contrôles sont réalisées en premier lieu par les collaborateurs des directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des référentiels de procédures existants.

Les organes suivants assurent le contrôle du dispositif de contrôle interne mis en œuvre sous la responsabilité du Directoire de Vivendi :

Le Comité d'audit

Il est composé de membres indépendants du Conseil de surveillance. Dans le cadre de ses attributions, le Comité d'audit prépare les décisions du Conseil de surveillance, lui fait des recommandations ou émet des avis sur un ensemble de domaines comprenant notamment :

- l'examen avant leur présentation au Conseil de surveillance des comptes consolidés annuels et semestriels ainsi que les comptes annuels de Vivendi SA préparés par le Directoire,
- l'examen de la trésorerie de la société et des alertes éventuelles,
- les méthodes et principes comptables, le périmètre de consolidation de la société, les risques et engagements hors bilan de la société,
- la cohérence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne, l'examen du présent Rapport,
- l'examen des dysfonctionnements graves de procédures et le cas échéant, examen des cas de corruption,
- l'examen du respect des règles de bonne conduite en matière de concurrence et d'éthique,
- l'examen du bilan annuel du Programme de vigilance, proposition de toute mesure de nature à en améliorer l'efficacité et le cas échéant formulation d'un avis sur ce bilan,
- l'examen de l'évaluation des risques opérationnels et financiers et de leur couverture, l'examen du programme d'assurances,
- le choix et la rémunération des Commissaires aux comptes.

Un compte rendu est systématiquement effectué par son Président aux membres du Conseil de surveillance de Vivendi.

Vivendi assure la présidence des Comités d'audit de ses filiales, SFR, Maroc Telecom et Canal+ France.

Le Comité d'audit de Vivendi s'est réuni trois fois en 2007. Durant ces réunions, il a notamment été amené à examiner le rapport financier annuel et semestriel et les états financiers consolidés de l'exercice 2006 et du premier semestre 2007, le rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne, le budget d'honoraires des Commissaires aux comptes, le bilan annuel du Programme de Vigilance, la synthèse des travaux de l'audit interne, ainsi que les travaux effectués par le Comité des risques.

La Direction de l'audit interne et des projets spéciaux

La Direction de l'audit interne (23 auditeurs pour l'audit financier et ressources externes pour l'audit informatique) est rattachée au Président du Directoire et a pour vocation d'évaluer de manière indépendante la qualité du contrôle interne à chacun des niveaux de l'organisation. Son fonctionnement est régi par une charte, approuvée par le Comité d'audit.



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

La Direction de l'audit interne de SFR (7 auditeurs), celle de Canal+ France (3 auditeurs) et la Direction de l'audit financier de Maroc Telecom (18 auditeurs), renforcent actuellement les ressources dédiées au contrôle interne. Dans le cadre de ses activités, Vivendi peut être confronté à des fraudes qui sont systématiquement portées à l'attention du Comité d'audit. Ces cas font l'objet de missions d'investigations spécifiques effectuées par l'audit interne qui sont suivies de sanctions à l'encontre des personnes impliquées.

L'appréciation de l'efficacité du processus de contrôle interne est réalisée de façon indépendante par les équipes d'audit interne en fonction d'un plan annuel, approuvé par le Président du Directoire, la Direction financière et le Secrétariat général du groupe et présenté au Comité d'audit. Ce plan résulte, d'une part, d'une analyse indépendante des risques opérationnels, informatiques et financiers au sein de chaque entité opérationnelle et, d'autre part, d'une consultation de la Direction générale de chaque entité. Les travaux d'audit font l'objet de rapports adressés à la Direction générale de Vivendi, aux directions opérationnelles et fonctionnelles ainsi qu'à leur hiérarchie. Une synthèse des principaux rapports est présentée à chaque réunion du Comité d'audit, qui entend également les éventuelles observations des Commissaires aux comptes du groupe.

Des audits de suivi sont systématiquement réalisés afin de s'assurer de la mise en œuvre des plans d'action et des correctifs préconisés.

Questionnaires d'autoévaluation

Des questionnaires d'autoévaluation d'environ cinquante questions reprenant les cinq principales composantes du contrôle interne définies par le COSO sont adressés annuellement à chaque entité opérationnelle. Les réponses apportées à ces questionnaires sont revues par un comité dédié au sein du Comité des procédures d'information et de communication financière du groupe. La documentation des réponses apportées et des conclusions sont par ailleurs revues par les Commissaires aux comptes des entités opérationnelles.

Comité des procédures d'information et de communication financières

Ce Comité assiste le Président du Directoire et le Directeur financier dans leur mission visant à s'assurer que Vivendi remplit ses obligations en matière de diffusion de l'information auprès des investisseurs, du public et des autorités réglementaires et de marchés en France. Il est présidé par le Secrétaire général et est composé de représentants de toutes les directions fonctionnelles du siège. Onze réunions ont été tenues sur l'année 2007.

La diffusion d'informations incluses dans le champ de compétence du Comité comprend les documents d'information périodiques diffusés aux investisseurs et aux marchés financiers en application des règlements du marché financier français, les communiqués de presse relatifs aux résultats trimestriels et les documents de présentation aux investisseurs et analystes financiers.

4.2.3.4. Information et communication

Les valeurs du groupe ainsi que le contenu du Programme de vigilance sont accessibles à tous les salariés sur le site Intranet de Vivendi. Le contenu et le format du Programme ont fait l'objet d'une mise à jour pour l'exercice 2007.

Les procédures groupe concourant à l'établissement de l'information financière et comptable font l'objet de mises à jour *a minima* annuelles et figurent en français et en anglais sur le site Intranet groupe. Ces procédures qui doivent être appliquées par chacune des entités opérationnelles et les fonctions holdings incluent : le manuel des principes comptables IFRS, les principes et procédures applicables pour les opérations de la trésorerie (relations bancaires, change, financement/placement), les procédures applicables pour les opérations d'investissement, les cessions d'actifs, les opérations de financement à court et long terme, le suivi des contentieux, le suivi des cautions, avals et garanties, et les règles d'autorisations préalables pour l'autorisation des missions réalisées par les Commissaires aux comptes de Vivendi SA.

Les normes IFRS et les interprétations IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*) publiées par l'IASB/IFRIC, adoptées dans l'Union Européenne et obligatoires au 31 décembre 2007, ou appliquées de façon optionnelle par anticipation, ainsi que les supports de formation à l'application des IFRS au sein du groupe sont mis en ligne et rendus accessibles à tous les salariés.



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

La documentation des processus et des contrôles est mise à jour *a minima* annuellement par chaque entité opérationnelle et est formellement validée par chaque responsable de processus. Au sein de chaque entité opérationnelle, cette documentation est accessible à tous les salariés concernés par le processus.

Le Secrétaire général, Président du Comité des procédures d'information et de communication financières, et le Directeur financier, conjointement, informent régulièrement les directeurs financiers et les équipes en charge des procédures et du contrôle interne sur les grandes étapes de la démarche groupe et sur les objectifs attendus en matière de contrôle interne. Des campagnes de sensibilisation sont également effectuées par la Direction générale et la Direction financière de certaines entités opérationnelles.

4.2.3.5. Pilotage du contrôle interne

Le pilotage du processus de contrôle interne est une des responsabilités du Directoire, de la Direction générale de Vivendi et de la Direction générale de chacune des cinq entités opérationnelles.

La démarche de formalisation et d'appréciation du contrôle interne est menée par les équipes dédiées au sein de chaque entité opérationnelle. Ces dernières rapportent sur l'avancement et les plans d'actions identifiés à un Comité de pilotage rapportant lui-même à la Direction générale de chaque entité opérationnelle.

Les travaux de revue et d'appréciation du contrôle interne menés par les Commissaires aux comptes font l'objet d'une présentation détaillée auprès des Directions générales des entités opérationnelles concernées. La synthèse des conclusions est présentée au Comité d'audit.

4.2.4. Processus clés pour l'information comptable et financière

Les processus présentés ci-après contribuent au renforcement du contrôle interne relatif au traitement de l'information comptable et financière publiée par Vivendi. Le contenu du guide d'application des procédures de contrôle interne relatives à l'information financière inclus dans le référentiel de contrôle interne publié par l'AMF a été pris en compte pour la mise à jour de ces procédures.

- Consolidation et Rapports financiers** : les comptes consolidés du groupe et son reporting financier sont élaborés selon les normes comptables internationales (IFRS) à partir des données comptables élaborées sous la responsabilité des dirigeants des entités opérationnelles. Les normes IFRS et interprétations IFRIC utilisées sont celles adoptées dans l'Union Européenne et obligatoires au 31 décembre 2007, qui ne comportent, dans les états financiers présentés, aucune différence avec les normes comptables publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*). Les principaux sujets touchant au Rapport financier font l'objet de procédures spécifiques. Celles-ci incluent notamment le test régulier de la valeur des actifs détenus par la société, de la liquidité, les engagements non enregistrés au bilan, la valorisation des avantages accordés aux salariés. Les comptes consolidés sont arrêtés trimestriellement par le Directoire. Les comptes semestriels et annuels sont examinés par le Conseil de surveillance après avis de son Comité d'audit. Les comptes du groupe sont publiés trimestriellement. Ils sont audités annuellement et font l'objet d'une revue limitée semestrielle, telle que prévue par les obligations légales.
- Plan, budget, contrôle de gestion** : chaque entité opérationnelle est annuellement appelée à présenter à la Direction générale du groupe sa stratégie, un plan d'affaires à trois ans et le budget annuel. Après approbation par le Directoire, une synthèse est présentée au Conseil de surveillance. Des objectifs quantitatifs et qualitatifs, servant de base à l'évaluation de leur performance, sont ensuite assignés aux dirigeants des entités opérationnelles, dans le cadre des actions prioritaires qui font l'objet d'un suivi mensuel et d'une évaluation annuelle. Un processus de réactualisation du budget est effectué trois fois par an, et fait l'objet d'un reporting spécifique.
- Investissements/cessions** : toutes les opérations d'investissement et de cession d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, sont soumises à une autorisation préalable du Comité d'investissement présidé par le Président du Directoire. Cette procédure s'applique à toutes les opérations en capital (prises de participation, lancement de nouvelles activités) ainsi qu'à tout autre engagement financier (achat de droits, contrat immobilier...) lorsqu'il n'a pas été prévu au budget annuel. Le Comité d'investissement se réunit aussi souvent que nécessaire, l'instruction des dossiers et la préparation



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

des comptes rendus sont assurés par la Direction de la stratégie et du développement du siège. Le Président du Comité veille à la bonne coordination avec le ou les métiers concernés ainsi qu'à la présence de la Direction financière lors de chaque réunion. Toute opération d'un montant supérieur à 100 millions et 300 millions d'euros fait, respectivement, l'objet d'une autorisation préalable par le Directoire, et le Conseil de surveillance, en application des dispositions prévues dans leurs Règlements intérieurs.

- *Suivi des opérations d'investissement* : dans un souci de suivi régulier de la création de valeur, le Directoire Vivendi a renforcé à compter de 2008 un processus d'analyse « ex post » de la création de valeur issue des opérations d'acquisition d'un montant supérieur à 15 millions d'euros, en complément des suivis budgétaires et de reporting financier trimestriels déjà existant. Cette approche se décline en deux temps pour tenir compte à la fois de l'intégration progressive des sociétés acquises au sein des entités opérationnelles et de l'impact des évolutions de marché depuis la date d'acquisition. Le premier volet est à réaliser dans les six premiers mois suivant la prise de contrôle des nouvelles entités acquises, et a pour objectif de valider la mise en place des dispositifs de contrôle et la réalisation de plans d'affaires concourant à la création de valeur attendue de ces acquisitions. Il implique principalement les équipes des entités opérationnelles en charge de l'intégration. Les conclusions sont revues par l'audit interne Vivendi et présentées à la Direction générale Vivendi et au Directoire dans le cas de plans d'action majeurs. Le second volet est une mission d'analyse de la performance financière, à réaliser dans les 24 mois suivant l'acquisition, qui implique plus fortement les équipes du siège. Une synthèse est présentée au Directoire par l'audit interne Vivendi de manière semestrielle.
- *Suivi des engagements financiers* : les entités opérationnelles font trimestriellement l'inventaire des engagements donnés et reçus dans le cadre du processus de reporting financier. Ces engagements sont présentés par les responsables financiers et juridiques des entités opérationnelles lors de réunions avec la Direction du groupe dans le cadre du processus de clôture des comptes annuels.
- *Cautions, avals et garanties* : en application des dispositions statutaires et du Règlement intérieur du Conseil de surveillance, l'octroi de cautions, avals, et garanties par Vivendi envers ses filiales est soumis au seuil d'approbation préalable dans les doubles limites suivantes :
 - Tout engagement inférieur à 100 millions d'euros dans une enveloppe d'un milliard d'euros d'engagements en cumul est soumis à l'approbation du Directoire, avec faculté de subdéléguer. L'engagement correspondant est délivré sous la double signature du Directeur financier et du Secrétaire général,
 - Tout engagement supérieur à 100 millions d'euros et dès lors que le montant des engagements excède un milliard d'euros en cumul est soumis à l'approbation du Conseil de surveillance. L'engagement correspondant est délivré sous la signature du Président du Directoire.
- *Trésorerie, financements et liquidité* : la gestion des flux de trésorerie et les opérations de couverture (change, taux) sont centralisées par Vivendi au moyen de « hubs » de trésorerie. Un suivi des positions de liquidité groupe, par entité opérationnelle, ainsi que de l'exposition au risque de taux et risque de change, est effectué de manière bimensuelle par un Comité financier. Les activités de financements à court et long termes sont principalement effectuées au siège, et font l'objet d'un accord préalable du Directoire et du Conseil de surveillance conformément aux dispositions de leurs Règlements intérieurs.
- *Impôts et taxes* : la validation de l'impôt courant, de l'impôt différé, de l'impôt payé et le calcul du taux effectif d'impôt, sont effectués par la Direction fiscale du groupe, en collaboration avec la Direction de la consolidation et du reporting financier. A cette fin, un outil de reporting centralisé est mis en place sur chaque entité opérationnelle du groupe. En outre, dans le cadre du régime du bénéfice mondial consolidé (BMC), une collecte exhaustive des comptes sociaux a été organisée avec l'aide de conseils spécialisés pour assurer le passage du résultat comptable local au résultat fiscal conforme à la législation fiscale française. Le calcul et la comptabilisation du produit dégagé par le régime du BMC établi par la Direction fiscale du groupe font l'objet d'un suivi trimestriel validé par la Direction de la consolidation et du reporting financier et le Directeur financier. La Direction fiscale assure par ailleurs une activité de conseil au profit des filiales et assure la défense des intérêts fiscaux de ces entités devant les administrations fiscales locales.



Section 4

Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne - Exercice 2007

- Contentieux* : les principaux contentieux sont suivis directement ou coordonnés par le Secrétariat général et la Direction juridique. L'élaboration du rapport sur les contentieux de Vivendi et de ses entités opérationnelles est assurée par le Secrétariat général et la Direction juridique du groupe en liaison avec les secrétaires généraux et les directeurs juridiques des principales entités opérationnelles. Un état de synthèse est communiqué mensuellement au Directoire. Un tableau de bord des litiges et contentieux en cours est mis à jour pour chaque clôture trimestrielle sur la base du suivi communiqué par chaque entité opérationnelle, une synthèse en est faite dans le Rapport trimestriel d'activité du Directoire au Conseil de surveillance. Par ailleurs, le Conseil de surveillance et le Directoire sont tenus informés à tout moment par le Secrétaire général de l'avancement des principaux contentieux.

4.3. Perspectives

En 2008, Vivendi entend poursuivre sa démarche d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne.

Paris, le 28 février 2008
 Jean-René Fourtou
 Président du Conseil de surveillance