

APRIL

Rapport du Président du Conseil d'administration
(Article L. 225-37 du Code de commerce)

Mesdames, Messieurs,

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, nous vous rendons compte aux termes du présent rapport :

- de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein,
- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil,
- des éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général,
- des références faites à un code de gouvernement d'entreprise,
- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale,
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par votre société, et notamment des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité,
- des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

Ce rapport précise également les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Les diligences mises en œuvre pour la rédaction de ce rapport ont reposé sur la réalisation de travaux coordonnés par la directrice du Risk Management et de l'Audit interne et le Directeur Juridique Groupe en relation avec la Direction financière et les principales directions du groupe. Ce rapport se base aussi sur des échanges qui ont eu lieu avec le Comité d'audit et les Commissaires aux comptes ainsi que sur les conclusions des missions d'audit interne menées au sein du groupe.

1. Code de gouvernement d'entreprise

En matière de Code de gouvernement d'entreprise, notre société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP / MEDEF des sociétés cotées modifié en novembre 2016 et disponible sur le site : www.medef.com. Les dispositions de ce Code qui ont été écartées sont détaillées ci-après :

Recommandations écartées	Justificatifs du non-respect de la recommandation écartée
L'échelonnement des nominations des membres du Conseil	Il n'a pas été jugé utile d'organiser un échelonnement des nominations des membres du Conseil compte tenu de la durée réduite du mandat d'administrateur.
La mise en place d'un comité des nominations et des rémunérations	Du fait de l'organisation du groupe, il n'a pas été jugé utile d'instituer un comité des nominations et des rémunérations, puisque les principales attributions sont actuellement assurées par le Comité de développement durable.
Quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif	Exception est faite pour le Directeur Général qui bénéficie d'un plan d'actions gratuites (prévues pour être détenues au nominatif avec attribution définitive au 1 ^{er} avril 2019). Concernant le Président du Conseil d'administration, compte tenu de la

	participation très significative qu'il détient (de manière directe et indirecte) dans la société, il n'a pas été jugé pertinent de fixer une quantité minimum d'actions à détenir, étant précisé que les actions APRIL qu'il détient sont déjà au nominatif
--	---

La Société reste attentive à l'évolution des pratiques de gouvernance ainsi qu'aux recommandations des agences de notation et autres parties prenantes.

2. Composition du conseil au 31 décembre 2016

L'article 14 de nos statuts prévoit que le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés pour une durée de trois ans, rééligibles. Le Conseil d'administration de notre société est actuellement composé de douze membres.

Administrateurs	Age	Nationalité	Fonction dans la Société	Autres mandats ¹	Nombre d'actions APRIL détenues	Date de la première nomination (***)	Date de nomination ou de dernier renouvellement	Date d'échéance du mandat
Monsieur Bruno Rousset	60 ans	Française	Président du Conseil d'administration d'APRIL Président du Comité d'investissement Membre du Comité stratégique Membre du Comité de développement durable		26 233 511 (*)	28/08/2007	28/04/2016	AG 2019
Monsieur André Arrago	66 ans	Française et Allemande	Administrateur	Président : -d'Axeria IARD, -d'APRIL Mediterranean, -d'Axeria Assistance -d'Axeria Re,	1	28/08/2007	28/04/2016	AG 2019
Monsieur Bernard Belletante	63 ans	Française	Administrateur Membre du Comité d'investissement Membre du Comité stratégique Membre du Comité de développement durable	Directeur général de l'EM Lyon Business School	750	28/08/2007	28/04/2016	AG 2019
Madame Chiara Corazza (**)	57 ans	Italienne et Anglaise	Administrateur indépendant Membre du Comité d'investissement Membre du Comité stratégique	Directrice générale de Paris Ile de France Capitale Economique Directrice Générale du Women's Forum (à compter du 01/01/2017)	200	26/04/2012	24/04/2014	AG 2017
Madame Dominique Druon (**)	52 ans	Française	Administrateur indépendant Présidente du Comité de développement durable Membre du Comité stratégique	Fondatrice et Présidente du cabinet Aliath	500	18/04/2013	28/04/2016	AG 2019
Madame Rachael Hughes (**)	46 ans	Britannique	Administrateur indépendant Membre du Comité d'audit Membre du Comité de développement durable Membre du Comité stratégique	Entrepreneur	500	24/04/2014	24/04/2014	AG 2017

¹ Cf. paragraphe 4.1.4 du Document de référence

Monsieur Stéphane Loisel	38 ans	Française	Administrateur Membre du Comité d'audit	Directeur des relations internationales de l'ISFA	500	11/12/2014	28/04/2016	AG 2019
Monsieur Philippe Marcel	63 ans	Française	Administrateur Membre du Comité de développement durable Membre du Comité stratégique	Président de la Société I.D.A.L.	7 939	28/08/2007	28/04/2016	AG 2019
EVOLEM (représentée par Monsieur Jean-Pierre Rousset)		Française	Administrateur Membre du Comité de développement durable Membre du Comité stratégique Membre du Comité d'investissement		26 233 501	24/04/2014	24/04/2014	AG 2017
Madame Fabienne Rousset	45 ans	Française	Administrateur Membre du Comité de développement durable	Déléguée Générale à la RSE – APRIL Présidente de l'Université d'APRIL	605	28/04/2016	28/04/2016	AG 2019
Madame Dominique Takizawa (**)	60 ans	Française	Administrateur indépendant Président du Comité d'audit Membre du Comité d'investissement	Secrétaire générale de l'institut Mérieux	500	04/03/2010	24/04/2014	AG 2017
Monsieur Jacques Tassi (**)	69 ans	Française	Administrateur indépendant Président du Comité stratégique Membre du Comité de Développement durable Membre du Comité d'investissement	Président de Handicap International	500	21/04/2011	28/04/2016	AG 2019

(*) dont 26 233 501 par la société Evolem SA détenue indirectement à 100 % par Bruno Rousset.

(**) Membres indépendants au sens des critères du Code Afep Medef rappelés ci-après

(***) Pour mémoire, l'Assemblée générale du 28 août 2007 a changé le mode d'administration et de direction de la Société par l'adoption de la formule à Conseil d'administration (au lieu et place de la formule à Directoire et Conseil de surveillance). À cette occasion elle a nommé pour la première fois certains membres composant le Conseil d'administration. Certains administrateurs occupaient des postes de mandataires dans les organes de gouvernance de la Société (Conseil de surveillance et Directoire) avant l'Assemblée générale du 28 août 2007.

Il est précisé que le mandat de Monsieur Bruno Bonnell a expiré lors de l'Assemblée générale du 28 avril 2016.

Les mandataires sont domiciliés au siège social de la société pour les besoins de leurs mandats sociaux.

Le tableau de synthèse figurant ci-dessous récapitule les changements intervenus dans la composition du Conseil au cours du dernier exercice clos et jusqu'à la date d'établissement du présent rapport :

Nom des membres du Conseil	Nature du changement	Date d'effet	Diversification dans la composition du Conseil
Bruno Bonnell	Non renouvellement du mandat	28/04/2016	-
Fabienne Rousset	Nomination à l'AG du 28/04/2016	28/04/2016	Représentativité féminine du conseil égale 41,67%

Bruno Rousset	Démission de ses fonctions de Directeur Général – Dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général	07/12/2016	-
---------------	--	------------	---

Dans la ligne des recommandations relatives au gouvernement d'entreprise, le Conseil comprend cinq femmes sur les douze membres du Conseil d'administration :

- Chiara Corazza,
- Dominique Druon,
- Rachael Hughes,
- Dominique Takizawa, et
- Fabienne Rousset.

En conséquence, la Société respecte la proportion de femmes requise par les dispositions légales.

Le Conseil comprend cinq membres indépendants sur les douze membres du Conseil d'administration. Les membres indépendants sont :

- Chiara Corazza,
- Dominique Druon,
- Rachael Hughes,
- Dominique Takizawa, et
- Jacques Tassi.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil, est considéré comme indépendant, le membre du Conseil d'administration qui répond aux critères suivants (Code AFEP/MEDEF §8.5) :

Un administrateur 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. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre tout mandataire social non exécutif² de la société ou de son groupe dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci.

Est réputé avoir cette qualité, l'administrateur qui répond aux critères suivants :

- Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- 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 ;
- 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 ;

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le document de référence.

- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;

² Conformément au nouveau Code AFEP MEDEF (Préambule), les dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont les PDG, DG, DGD, et le non exécutif est le Président du Conseil (dissocié).

- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société mère, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société.

Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le conseil, sur rapport du comité de développement durable, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Aucun administrateur considéré comme indépendant n'entretient directement ou indirectement de relations d'affaires avec la société ou son groupe conformément à la notion d'indépendance telle qu'elle ressort du Code AFEP/MEDEF et du règlement intérieur de la société.

L'ensemble des administrateurs indépendants de la Société satisfait l'intégralité des critères.

Administrateurs indépendants	Chiara Corazza	Dominique Druon	Rachael Hughes	Dominique Takizawa	Jacques Tassi	Explications en cas de non conformité
Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes	X	X	X	X	X	-
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	X	X	X	X	X	-
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	X	X	X	X	X	-
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;	X	X	X	X	X	-
Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	X	X	X	X	X	-
Ne pas être membre du Conseil de l'entreprise depuis plus de 12 ans	X	X	X	X	X	-
Ne pas être un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère (seuil de 10% en capital ou en droits de vote).	X	X	X	X	X	-

3. Préparation et organisation des travaux du Conseil

3.1. Rôle du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration d'APRIL assume l'ensemble des missions définies par la loi. Il est également conçu grâce à la présence de plusieurs membres indépendants, comme une force d'alerte, de critique et de propositions.

Au cours de l'exercice écoulé, outre les décisions prévues par les textes légaux et réglementaires, le Conseil d'administration a évoqué les principaux thèmes suivants :

- Les leviers de croissance prioritaires du plan Ambition 2018,
- Le suivi de certaines entités du groupe,
- Les restructurations en cours,
- L'auto-évaluation des travaux du Conseil d'Administration,
- La mise à jour du règlement intérieur,
- L'attribution gratuite d'actions,
- La modification de la gouvernance : changement des modalités d'exercice de la Direction Générale ; dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général ; nomination d'Emmanuel Morandini aux fonctions de Directeur Général.

3.2. Évaluation des travaux du Conseil d'administration

Le Code AFEP-MEDEF recommande d'effectuer l'auto-évaluation du conseil selon les modalités suivantes :

- Une fois par an, le conseil d'administration doit consacrer un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement ;
- Une évaluation formalisée doit être réalisée tous les trois ans au moins.

L'évaluation a pour objet de faire le point sur les modalités de fonctionnement du conseil, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et d'apprécier la contribution effective de chaque membre aux travaux du conseil.

A l'occasion de chaque évaluation annuelle, le conseil procède également à l'évaluation de ces comités et notamment du comité d'audit. Dans ce cadre, il apprécie les missions effectivement réalisées par les comités au regard des objectifs qui lui ont été fixés et formule des pistes d'amélioration du fonctionnement des comités.

Par ailleurs, les administrateurs peuvent se réunir périodiquement hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, notamment en vue d'évaluer leurs performances et de délibérer sur les éléments de leurs rémunérations.

L'ensemble des administrateurs a été interrogé en juillet 2016 par le biais d'un questionnaire approfondi.

Le Conseil de septembre 2016 a relevé les axes d'amélioration suivants :

- Concernant le fonctionnement du conseil :
 - o Inviter davantage les dirigeants de pôles et les représentants « business » dans le groupe,
 - o Prévoir des formations sur les métiers du groupe (nouvelle directive sur la réglementation en assurance, nouvelles technologies, etc.)
- Concernant les comités :
 - o Maintenir le nombre de comités programmés ;
 - o Traiter plus formellement le sujet de la nomination et de la rémunération en comité de développement durable ; aborder le plan de succession des hauts responsables.
- Concernant la stratégie :

- Développer certains sujets : la digitalisation, les concurrents et leur stratégie, les grands comptes, Etc.,
- Organiser un séminaire stratégique,
- Avoir un suivi des sujets structurants six à douze mois après leur lancement.
- Evoquer les sujets concernant la stratégie de manière plus transversale, et pas uniquement lors du comité dédié.

Les administrateurs sont globalement satisfaits concernant la formule de gouvernance, la composition du Conseil et des différents comités, et le fonctionnement du conseil.

En 2015, l'auto-évaluation des travaux du Conseil avait mis en exergue les points suivants :

- Repositionner la stratégie dans le contexte de marchés en évolution et dans un contexte macro-économique,
- Approfondir les échanges sur les enjeux et les problématiques soulevés lors des séances de conseil,
- Développer les connaissances des administrateurs sur les évolutions réglementaires spécifiques au domaine de l'assurance. A cet égard, une formation SOLVABILITE 2 avait été dispensée aux administrateurs en novembre 2015.

3.3. Règlement intérieur

Le Conseil d'administration a adopté un règlement intérieur dont les principales dispositions sont les suivantes :

- rôle du Conseil d'administration ;
- composition du Conseil d'administration ;
- devoirs et obligations éthiques des membres du Conseil d'administration ;
- organisation et mode de fonctionnement du Conseil d'administration ;
- information du Conseil d'administration ;
- missions et organisation des comités ;
- rémunération des administrateurs ;
- modalités de modification du règlement intérieur.

Le règlement intérieur a été modifié en 2016 afin de tenir compte de la Réforme Abus de marché (Règlement Européen n°596/2014), de la Réforme de l'Audit (Ordonnance n°2016-315).

Concernant le Comité de développement durable, agissant également en tant que Comité des rémunérations, il est acté, conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF, que Monsieur Bruno Rousset, dirigeant mandataire social de la société APRIL, ne participe pas aux échanges lorsque le comité traite de la rémunération des mandataires sociaux.

Concernant les notions de conflits d'intérêts, l'article 4.2 du règlement intérieur précise que l'obligation de loyauté requiert des membres du Conseil d'administration qu'ils ne doivent en aucun cas agir pour leur intérêt propre contre celui de la société qu'ils administrent.

L'administrateur est mandaté par l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de la société correspondant à l'intérêt commun des actionnaires.

- Dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêt entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, l'administrateur concerné doit en informer dès qu'il en a connaissance le conseil, et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat.

Ainsi, selon le cas, il devra :

- soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;
- soit ne pas assister aux réunions du Conseil d'administration durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts ;
- soit démissionner de ses fonctions d'administrateur.

A défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'administrateur pourrait être engagée.

En outre, le Président du Conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre aux administrateurs dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

3.4. Fréquence des réunions

Le règlement intérieur prévoit que le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et au moins quatre fois par an, à la demande du Président du Conseil d'administration ou encore, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, sur demande du tiers au moins des administrateurs.

3.5. Convocations des membres

Les membres du Conseil d'administration sont convoqués par courriel suivant un calendrier arrêté en début d'exercice mais qui peut être modifié en cours d'année selon les événements ou à la demande de plusieurs membres du Conseil.

3.6. Information des membres

Tous les documents et informations nécessaires à la mission des membres du Conseil d'administration leur ont été communiqués dans des modalités de forme et de délai permettant aux membres du Conseil de délibérer dans des conditions satisfaisantes.

Sont joints à la convocation, adressés ou mis à disposition aux administrateurs, tous les documents de nature à les informer sur l'ordre du jour et sur toutes questions qui sont soumises à l'examen du Conseil.

En outre, le Conseil est régulièrement informé à l'occasion de ses réunions, de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société.

3.7. Tenue des réunions

Quatre (4) réunions du Conseil d'administration se sont tenues au cours de l'exercice 2016, conformément au règlement intérieur.

Le taux de participation moyen des membres aux sessions de l'exercice 2016 du Conseil d'administration, a été de 98 %.

Afin de faciliter la présence des membres du Conseil aux réunions, des visioconférences ou des télécommunications peuvent être organisées conformément aux articles L.225-37 du Code de commerce, 14 des statuts et 5.7 du Règlement intérieur.

Nom des administrateurs	Taux de participation aux réunions du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2016
Bruno Rousset	100 %
André Arrago	100 %
Bernard Belletante	75 %
Bruno Bonnell*	100 %
Chiara Corazza	100 %

Dominique Druon	100 %
Rachael Hughes	100 %
Stéphane Loisel	100 %
Philippe Marcel	100 %
Fabienne Rousset**	100 %
Evolem (représentée par Jean-Pierre Rousset)	100 %
Dominique Takizawa	100 %
Jacques Tassi	100 %

* Il est précisé que le mandat de Bruno Bonnell est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2016 et qu'il n'a pas été renouvelé.

** Il est précisé que Fabienne Rousset a été nommée par l'Assemblée générale tenue du 28 avril 2016

3.8. Procès-verbaux des réunions

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion. Il résume les débats et les questions soulevées, mentionne les décisions prises et les réserves émises. Il permet ainsi de conserver la trace des diligences du conseil.

Un projet de ce procès-verbal est adressé à chacun des membres avec la convocation à la réunion suivante et il est soumis au vote des membres dès l'ouverture de la séance.

3.9. Règles de détermination des rémunérations des mandataires sociaux

Afin de satisfaire aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, nous vous rendons compte des règles de gouvernance suivantes, applicables à la détermination des rémunérations accordées aux mandataires sociaux d'APRIL et de ses sociétés.

D'après la loi Sapin II du 8 décembre 2016, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président et au Directeur Général sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale au moins chaque année (vote ex-ante).

Les informations détaillées sont indiquées dans le document de référence au paragraphe 4.2.1.

Le conseil d'administration détermine le mode et le montant de la rémunération du Président et du Directeur général.

3.9.1. Rémunération du Président du Conseil d'administration

A ce titre, la rémunération fixe annuelle brute de Monsieur Bruno Rousset en qualité de Président est de 70.000 €, sans changement par rapport à l'exercice précédent, et stable depuis 2008. Il perçoit également une rémunération fixe annuelle brute de 30.000 € au titre de ses fonctions de Président directeur général d'Evolem.

Il ne perçoit pas de rémunération variable, ni de jetons de présence. Il bénéficie d'une voiture de fonction selon les normes groupe ainsi qu'un régime de santé et de prévoyance identique à celui des autres salariés de la société. Il bénéficie en outre d'un régime de retraite supplémentaire (article 83) identique à celui des salariés du groupe.

3.9.2. Rémunération du Directeur Général

- **Rémunération fixe :**

La rémunération fixe de Monsieur Emmanuel Morandini sur l'exercice 2016, soit en tant que salarié jusqu'au 6 décembre 2016 puis en qualité de Directeur Général depuis cette date est de 240 000 € bruts.

- **Rémunération variable**

Il bénéficie en outre de :

- une rémunération variable annuelle brute d'un montant de 200.000 euros, versée le 31 mars de l'année suivant l'année de référence, soumise à l'atteinte d'objectifs annuels (ou toute autre date imposée par la réglementation en vigueur), notamment basés à hauteur de 50/50 sur les indicateurs qualitatifs et financiers du Groupe approuvés par le conseil d'administration d'APRIL ;
- d'avantages en nature au titre d'un véhicule et d'un logement de fonction.

- **Indemnités susceptibles d'être dues lors de la cessation de son mandat :**

En outre, le Conseil d'administration en date du 7 décembre 2016 un engagement au bénéfice d'Emmanuel Morandini correspondant à des indemnités susceptibles d'être dues lors de la cessation de son mandat, dans les termes suivants :

« Monsieur Emmanuel Morandini percevra, en cas de révocation de son mandat de Directeur Général de la société et sauf faute caractérisée telle que définie ci-après, une indemnité égale à douze (12) mois de rémunération fixe brute.

Le terme « faute caractérisée » désigne notamment un comportement ou un acte fautif du dirigeant, c'est-à-dire :

- *une faute grave entendue au sens retenu par la jurisprudence sociale ;*
- *ou un acte contraire aux intérêts communs de la société et de son actionnaire principal, pris en violation des statuts ou en violation de la politique arrêtée par le Conseil d'administration.*

L'indemnité prévue au présent article ne sera due que si le résultat opérationnel courant atteint soixante-six (66) millions d'euros

Le respect des conditions de performance précitées sera constaté par le conseil préalablement à tout versement. »

- **Actions gratuites :**

Monsieur Emmanuel Morandini a bénéficié d'une attribution gratuite d'actions décidée par le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 avril 2016. Il est précisé qu'au moment de cette attribution, Monsieur Morandini n'était pas encore dirigeant mandataire social de la Société.

L'attribution ne sera définitive qu'à l'issue de la période d'acquisition arrêtée au 1^{er} avril 2019 et sous réserve d'une présence effective au sein du groupe à cette date.

L'attribution définitive d'une partie de ces actions gratuites au bénéfice de Monsieur Morandini est soumise à des conditions de performance.

- **Retraite supplémentaire :**

Monsieur Morandini bénéficie d'une retraite supplémentaire à cotisations définies (article 83 du Code général des impôts), dans les mêmes conditions que les salariés du groupe.

- **Santé et prévoyance :**

Monsieur Morandini bénéficie d'une couverture prévoyance et santé identique à celle des collaborateurs du groupe.

- **Assurance GSC**

APRIL a souscrit une assurance GSC au bénéfice de Monsieur Morandini (indemnisation au régime de base – formule 55% du dernier revenu net imposable - sur 18 mois).

- **Responsabilité civile mandataire social**

Monsieur Morandini bénéficie d'une couverture Responsabilité civile du mandataire social selon les normes en vigueur au sein du groupe APRIL.

3.9.3. Rémunération des administrateurs

Concernant la rémunération des administrateurs, les règles de répartition des jetons de présence figurent dans le document de référence au paragraphe 4.2.2. Le montant des jetons de présence dépend intégralement de la présence aux réunions du conseil et des comités puisqu'il est attribué un montant fixe pour chaque réunion du conseil ou d'un comité à laquelle participe l'administrateur, étant précisé qu'il n'existe aucune part fixe.

Il sera proposé à l'Assemblée générale 2017, de fixer l'enveloppe de jetons de présence rémunérant l'action des membres du Conseil d'administration en 2016 à 214 500 € bruts, compte tenu de leur participation à ces différents organes. Cette enveloppe serait maintenue jusqu'à décision contraire de l'Assemblée générale.

La rémunération moyenne par administrateur externe au titre de leur participation aux Conseils d'administration et aux Comités est de 19 500 € lors de l'année 2016.

Seuls les membres du Conseil d'administration n'ayant pas de mandat exécutif dans le groupe sont rémunérés par des jetons de présence pour leur participation aux organes de gouvernance

La rémunération doit rétribuer leur implication en prenant en compte toutes les phases de leurs travaux : la préparation, le déroulement des séances, le suivi des décisions et des actions.

Sur cette base, il est proposé un schéma d'attribution de jetons de présence selon le principe suivant :

- pour chaque séance du Conseil d'administration	1 650 € bruts
- pour chaque séance du Comité de développement durable	1 100 € bruts
- pour chaque séance du Comité d'audit	1 100 € bruts
- pour chaque séance du Comité d'investissement	1 100 € bruts
- pour chaque séance du Comité stratégique	1 100 € bruts

Il a par ailleurs été décidé d'octroyer des jetons de présence supplémentaires d'un montant de 1 100 € bruts pour chaque séance du Comité pour le mandat de Président du Comité d'audit, du Comité de développement durable et du Comité stratégique.

En outre, le conseil d'administration du 28 avril 2016 a acté l'évolution de la rémunération des membres du Comité d'Audit, à savoir :

- le versement d'un double jeton de présence pour les réunions d'une durée de plus de trois heures (y compris celle dédiées aux compagnies pour l'arrêté des comptes notamment) ;
- un demi-jeton de présence pour chaque revue de communiqué de presse.

Il est précisé que les séances du comité spécifique à une compagnie d'assurance du Groupe sont rémunérées selon ces mêmes règles.

Les administrateurs indépendants des compagnies d'assurance du Groupe pourront bénéficier d'un jeton de présence dès lors qu'ils participeront à une séance du comité d'audit, de même que les experts régulièrement invités au comité d'audit.

Le détail des jetons de présence versés au titre des exercices 2014, 2015 et 2016 est présenté ci-après :

	Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux
--	---

Mandataires sociaux	Montants bruts versés en 2015 au titre de l'exercice 2014	Montants bruts versés en 2016 au titre de l'exercice 2015	Montants bruts à verser en 2017 au titre de l'exercice 2016
André Arrago			
Jetons de présence	14 300 €	14 850 €	19 250 €
Autres rémunérations	Néant	72 000 € *	72 000 € *
Bernard Belletante			
Jetons de présence	9 350 €	14 300 €	13 750 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Bruno Bonnell(g)			
Jetons de présence	2 750 €	8 800 €	2 750 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Chiara Corazza			
Jetons de présence	7 700 €	13 750 €	13 200 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Dominique Druon			
Jetons de présence	13 200 €	9 900 €	17 600 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Florence Durousseau (a)			
Jetons de présence	8 800 €	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Rachael Hughes (b)			
Jetons de présence	8 250 €	20 350 €	30 800 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Stéphane Loisel (c)			
Jetons de présence	1 650 €	14 850 €	22 000 €
Autres rémunérations	Néant	18 400 € **	15 080 € **
Philippe Marcel			
Jetons de présence	17 600 €	17 050 €	17 600 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Fabienne Rousset (d)			
Jetons de présence	Néant	Néant	7 150 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Jean-Pierre Rousset (e)			
Jetons de présence	3 850 €	Néant	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Dominique Takizawa			
Jetons de présence	19 800 €	23 650 €	30 800 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Jacques Tassi			
Jetons de présence	11 550 €	19 250 €	22 000 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Isabelle Vidal			
Jetons de présence	4 400 €	1 650 €	Néant
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
Evolem (représentée par Jean-Pierre Rousset) (f)			
Jetons de présence	9 350 €	17 050 €	17 600 €
Autres rémunérations	Néant	Néant	Néant
TOTAL	132 550 €	265 850 €	301 580 €

*dont, pour 2015 et 2016, 48 000 € au titre de ses fonctions de Président d'Axeria iard et 24 000 € au titre de ses fonctions de Président d'Axeria Ré

***dont pour 2015, 4 000 € au titre des jetons de présence du mandat d'administrateur d'Axéria Prévoyance et 14 400 € d'honoraires pour les comités de souscription d'Axéria Prévoyance, et pour 2016, 5 000 € au titre des jetons de présence du mandat d'administrateur d'Axéria Prévoyance et 10 080 € d'honoraires pour les comités de souscription d'Axéria Prévoyance.*
(a) le Conseil d'administration a été informé de la démission de Florence Durosseau à compter du 26 septembre 2014
(b) Rachael Hughes a été nommée en tant qu'administrateur lors de l'Assemblée générale du 24 avril 2014, et en tant que membre du Comité d'Audit lors du Conseil d'administration du 11 décembre 2014
(c) Stéphane Loisel a été coopté par le Conseil d'administration du 11 décembre 2014 à la suite de la démission de Florence Durosseau et en tant que membre du Comité d'Audit lors de ce même Conseil
(d) Fabienne Rousset a été nommée en tant qu'administrateur lors de l'Assemblée générale du 28 avril 2016
(e) Le mandat d'administrateur de Jean-Pierre Rousset a pris fin à l'issue de l'Assemblée générale du 24 avril 2014
(f) Evolem a été nommé en qualité d'administrateur par l'Assemblée générale du 24 avril 2014.
(g) Le mandat d'administrateur de Bruno Bonnell est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 avril 2016, au cours de laquelle il n'a pas été renouvelé

Conformément aux dispositions des articles L.225-197-4 et L. 225-184 du Code de commerce, l'Assemblée générale est informée des plans d'options, et d'attribution d'actions gratuites mis en œuvre par le biais d'un rapport spécial. Le détail des plans de stock-options d'actions gratuites sont également présentée respectivement au paragraphe 7.2.9. du document de référence.

Dans le cadre d'une autorisation donnée par l'Assemblée générale fixant les conditions de durée dans le temps et le montant global maximal du plan, le Conseil d'administration attribue à certains mandataires sociaux et collaborateurs salariés du groupe des stock-options, et des actions gratuites conditionnelles ou non selon des critères fixés par le règlement des stock-options. Les modalités des plans réalisés sont détaillées dans le document de référence.

Aucune stock-option n'a été attribuée à un mandataire social de la société APRIL en 2016.

3.10. Dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général

Le conseil du 7 décembre 2016 a décidé de modifier, à effet immédiat, les modalités d'exercice de la direction générale afin que la présidence du conseil d'administration et la direction générale de la société ne soient plus confiées à la même personne.

En conséquence, Monsieur Bruno Rousset a démissionné de ses fonctions de Directeur général, et Monsieur Emmanuel Morandini a été nommé Directeur général d'APRIL, à effet immédiat, pour une durée illimitée.

Monsieur Bruno Rousset a conservé ses fonctions de Président du Conseil pour la durée restant à courir de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale à tenir en 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

3.11. Les comités du conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est doté de quatre Comités dont il a fixé la composition et les attributions. Le fonctionnement de l'ensemble des Comités est décrit dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. Ces Comités rendent compte au Conseil d'administration de leur activité et émettent des recommandations au Conseil d'administration sur les sujets qu'ils abordent.

En premier lieu, le **Comité de développement durable** a pour mission de se saisir des grandes questions organisationnelles de l'entreprise telle que la culture du groupe, la politique en matière de ressources humaines, les règles de gouvernance, les principes de rémunérations, la politique RSE ou encore l'analyse des baromètres clients permettant la pérennité et le développement de l'entreprise dans le respect des intérêts des actionnaires, collaborateurs et clients. Il remplit également les fonctions de comité des nominations et des rémunérations.

Il présente un rapport au Conseil d'administration en fin de séance et à chaque séance du Conseil d'administration et suscite des actions du management.

Le Comité de développement durable a tenu quatre réunions au cours de l'exercice écoulé. Le taux de participation moyen des membres aux sessions de l'exercice 2016 a été de 91 %. Il est composé du Président du Conseil d'administration et de sept membres dont trois administrateurs sont indépendants :

- Dominique Druon (Présidente - Indépendante) ;
- Bernard Belletante ;
- Rachael Hughes (membre indépendant) ;
- Evolem représenté par Jean-Pierre Rousset ;
- Philippe Marcel ;
- Fabienne Rousset ;
- Bruno Rousset ;
- Jacques Tassi (membre indépendant).

Madame Fabienne Rousset est devenue membre du Comité de développement durable après sa nomination en tant qu'administrateur approuvée par l'Assemblée Générale du 28 avril 2016.

Les membres non-indépendants ont été choisis en considération de leurs compétences et de leurs expertises par rapport aux missions de ce Comité.

Monsieur Philippe Marcel ayant perdu son statut d'indépendant à l'issue de l'Assemblée Générale du 28 avril 2016 compte tenu de l'ancienneté de son mandat d'administrateur, le mandat de Président du Comité de Développement Durable a été confié à Madame Dominique Druon, membre indépendant du comité.

Les principaux points abordés au cours de l'exercice 2016 sont :

- le reporting RSE,
- le bilan social 2015,
- l'analyse du turnover dans les filiales du groupe
- la restitution de l'enquête Booster (enquête sur le climat social interne pourtant sur la mesure de l'engagement des collaborateurs),
- le plan d'attribution d'actions gratuites,
- le plan de succession des dirigeants,
- la nomination du Directeur Général et fixation de sa rémunération.

Concernant les recommandations du Code de référence quant à l'institution d'un Comité des nominations et des rémunérations, il n'a pas été jugé utile d'instituer un tel comité du fait de l'organisation du groupe. En effet, le comité de développement durable assure actuellement les principales attributions dévolues à un comité des nominations et des rémunérations. Néanmoins, lorsque le Comité de développement durable traite des rémunérations, Monsieur Bruno Rousset n'intervient pas dans les décisions.

Le Comité d'audit a été institué lors du Conseil d'administration du 4 mars 2010.

Concernant le Comité d'audit, la société se réfère au rapport du groupe de travail présidé par Monsieur Poupart Lafarge sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010 et en applique les recommandations.

Il s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice écoulé. Le taux de participation moyen des membres aux sessions de l'exercice 2016 a été de 100 %.

Ce comité est composé à la clôture de l'exercice 2016 de trois administrateurs dont deux indépendants au sens du règlement intérieur du conseil :

- Dominique Takizawa (Présidente et membre indépendant) ;
- Rachael Hughes (membre indépendant) ;
- Stéphane Loisel.

Mesdames Dominique Takizawa et Rachael Hughes sont indépendantes et présentent des compétences particulières en matière financière et comptable compte tenu de leurs expériences professionnelles détaillées dans le document de référence.

Monsieur Stéphane Loisel n'est pas considéré comme indépendant compte tenu de son mandat d'administrateur d'Axeria Prévoyance, compagnie d'assurances, filiale à 100 % d'APRIL. Par ailleurs, il dispose de compétences en matière financière et comptable qui ressortent de ses expériences professionnelles détaillées dans le document de référence.

Le Comité d'Audit est en charge :

- de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité,
- de suivre 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,
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale,
- de suivre la réalisation par le commissaire aux comptes de sa mission,
- de s'assurer du respect par le commissaire aux comptes des conditions d'indépendance, et, le cas échéant, de prendre les mesures nécessaires pour s'assurer de l'indépendance économique des commissaires aux comptes, et d'approuver la fourniture de services autres que la certification des comptes mentionnés à l'article L.822-11-2 du Code de commerce. Le comité se prononce après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance des commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci.

Le Comité d'audit peut recourir à des experts extérieurs lorsqu'il l'estime nécessaire.

Le Comité d'audit rend compte régulièrement au conseil d'administration de ses missions. Il rend également compte de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le rôle du comité d'audit consiste notamment à comprendre les processus d'identification et de contrôle des risques.

Pour l'accomplissement de sa mission, le Comité d'Audit peut entendre, hors de la présence des mandataires sociaux, les Commissaires aux Comptes, les dirigeants et directeurs responsables de l'établissement des comptes, de la trésorerie, de la conformité et du contrôle interne. Il peut aussi se faire assister par des conseils extérieurs, aux frais de la société.

Le comité d'Audit reçoit une présentation des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une présentation du directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de l'entreprise. Le comité d'audit pourra demander aux commissaires aux comptes, au Directeur financier et à la Direction générale de commenter ces rapports.

S'agissant de l'audit interne, de la conformité et du contrôle des risques, le comité doit entendre les responsables en charge de ces fonctions, donner son avis sur l'organisation de leur service et être informé de leur programme de travail et du résultat de leurs travaux. Il se fera expliquer les risques et engagements, notamment hors-bilan significatifs. Il doit être destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

Par ailleurs, lors de l'examen des comptes, le comité se penche sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts.

Il examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.

De manière générale, le comité doit être destinataire, dans un délai raisonnable, avant ses réunions, des documents et analyses pertinents devant couvrir tous les points susceptibles d'avoir une incidence significative sur les comptes et la situation financière afférente.

Enfin, dans le cadre de l'exemption mise en œuvre conformément à l'article L 823-20 du Code du Commerce, le comité d'Audit groupe tient lieu et place de comité d'Audit des compagnies d'assurance du groupe dont le siège est situé en France (Axeria Prévoyance, Axeria IARD et Solucia PJ). Le cas échéant, il se fait assister dans sa mission auprès des compagnies par un ou plusieurs membres indépendants du conseil d'administration des compagnies concernées.

En outre, il est convenu de la tenue d'une séance spéciale du Comité d'Audit visant à revoir les comptes individuels des compagnies d'assurance du Groupe préalablement aux conseils d'administration respectifs d'arrêté des comptes de ces compagnies d'assurance du Groupe.

Au cours de l'exercice 2016, le Comité d'Audit a notamment procédé à la revue :

- des communiqués de presse portant sur la communication financière (chiffre d'affaires trimestriel et comptes semestriels 2016),
- des comptes semestriels et annuels ainsi que les rapports concernés,
- du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne : revue du plan d'audit, revue de la cartographie des risques,
- du dispositif de gestion des risques et contrôle interne des compagnies, des rapports ORSA, des points de clôture compagnies

Il a examiné le rapport du Président, a fait un point sur l'approche d'audit et de contrôle interne.

Le Comité d'audit rend compte de ses travaux et de sa mission à chaque séance du Conseil d'administration et lui remet toutes les informations utiles.

Le Comité d'investissement du groupe est saisi préalablement à toute prise de participation, création d'activités, investissement significatif dans une société ou désinvestissement. Un compte rendu est effectué au Conseil d'administration.

Il s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé. Le taux de participation moyen des membres aux sessions de l'exercice 2016 a été de 92 %.

Le Conseil d'administration a désigné ses représentants au sein du Comité d'investissement d'APRIL. La présidence est assurée par le Président du Conseil d'administration. La moitié des membres du comité est indépendante :

- Bruno Rousset (Président) ;
- Bernard Belletante ;
- Chiara Corazza (membre indépendant) ;
- Dominique Takizawa (membre indépendant) ;
- Jacques Tassi (membre indépendant).
- Evolem, représenté par Jean-Pierre Rousset

Le Comité d'investissement a pour mission d'étudier et analyser des projets de croissance externe au cours de l'exercice.

Le Comité d'investissement rend compte de ses travaux et de sa mission à chaque séance du Conseil d'administration.

En 2016, quatre projets d'acquisition ont été présentés et débattus devant ce comité.

Le Comité stratégique a pour rôle d'accompagner le management dans l'élaboration de la stratégie pluriannuelle et dans les éventuelles évolutions des choix stratégiques, et également d'étudier avec le management le suivi de la mise en œuvre des plans d'actions.

Le Comité stratégique est composé des membres du Conseil d'administration suivants :

- Jacques Tassi (Président et membre indépendant) ;
- Chiara Corazza (membre indépendant) ;
- Dominique Druon (membre indépendant) ;
- Rachael Hughes (membre indépendant) ;
- Bernard Belletante ;
- Philippe Marcel ;
- Evolem, représentée par Jean-Pierre Rousset ;
- Bruno Rousset.

Il s'est réuni quatre fois durant l'exercice écoulé. Le taux de participation moyen des membres aux sessions de l'exercice 2016 a été de 94 %.

Le Comité a notamment abordé les points suivants au cours de l'exercice 2016 :

- la stratégie du pôle international
- les modèles digitaux
- l'innovation
- la stratégie et rapprochement de filiales

Tableau récapitulatif des taux de participation des administrateurs aux comités au cours de l'exercice 2016 :

Nom des administrateurs	Taux de participation aux comités au cours de l'exercice 2016			
	Comité d'audit	Comité de développement durable	Comité stratégique	Comité d'investissement
Bruno Rousset		100 %	100 %	100 %
André Arrago*	100 %			
Bernard Belletante		75 %	75 %	100 %
Bruno Bonnell**		0 %	50 %	
Chiara Corazza			100 %	100 %
Dominique Druon		100 %	100 %	
Rachael Hughes	100 %	100 %	100 %	
Stéphane Loisel	100 %			
Philippe Marcel		100 %	100 %	
Fabienne Rousset		100 %		
Evolem (représentée par Jean-Pierre Rousset)		100 %	100 %	100 %
Dominique Takizawa	100 %			50 %
Jacques Tassi		100 %	100 %	100 %

* Invité permanent au comité d'audit

** Il est précisé que le mandat de Bruno Bonnell est arrivé à échéance à l'issue de l'Assemblée générale tenue en 2016 et qu'il n'a pas été renouvelé.

4. Participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les modalités de convocation et de participation des actionnaires aux Assemblées générales figurent aux articles 19 et 21 des statuts.

5. Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de l'article L.225-100-3 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants :

- la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la société et toutes informations en la matière sont décrites au chapitre 7.2.4 du document de référence ;
- il n'existe pas de restriction statutaire au transfert des actions ni à l'exercice des droits de vote hormis la sanction statutaire de privation des droits de vote qui peut être demandée lors d'une Assemblée générale par un ou plusieurs actionnaires possédant au moins 5 % du capital ou des droits de vote en cas de non-respect de l'obligation statutaire de déclaration du franchissement de seuil de 2,5 % du capital ou des droits de vote ou de tout multiple de ce pourcentage (article 10 des statuts) ;
- à la connaissance de la société, il n'existe pas de pactes et autres engagements signés entre actionnaires ;
- il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux. Toutefois, il est précisé qu'un droit de vote double est conféré à tout titulaire d'actions entièrement libérées, qui justifie d'une inscription nominative à son nom depuis quatre ans au moins (article 23 des statuts) ;
- les droits de vote attachés aux actions APRIL détenues par le personnel au travers du F.C.P. actions APRIL sont exercés par un représentant mandaté par le Conseil de surveillance du F.C.P. à l'effet de le représenter à l'Assemblée générale ;
- les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles de droit commun ;
- en matière de pouvoirs du Conseil d'administration, les pouvoirs du conseil en matière de rachat d'actions sont décrits au paragraphe 7.2.8. du document de référence (programme de rachat d'actions) et les délégations et autorisation en cours en matière d'augmentation de capital sont mentionnées dans le tableau des délégations d'augmentation du capital figurant au paragraphe 7.3.2. du document de référence ;
- la modification des statuts de la société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- il n'existait pas au cours de l'exercice 2016, d'accord particulier prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique, à l'exception de l'engagement pris au bénéfice du Directeur Général correspondant à des indemnités susceptibles d'être dues lors de la cessation de mandat, et décrit au paragraphe 4.2.3. du document de référence.

6. Contrôle interne et gestion des risques

Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif du groupe, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

APRIL a mis en place une démarche globale de contrôle interne visant à atteindre les principaux objectifs suivants :

- **La conformité aux lois ou règlements** : les lois et règlements fixent des normes de comportement que la société intègre à ses objectifs de conformité.
La société veille à identifier les règles qui lui sont applicables et leur évolution dans le temps, et à s'assurer que les activités opérationnelles des différentes sociétés du groupe s'inscrivent dans le

cadre défini par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise et au groupe.

- **L'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale.**
- **Le bon fonctionnement des processus internes de la société et la préservation des actifs** : la société veille à prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité des entreprises qui composent le groupe et à sécuriser leurs principaux processus opérationnels et flux financiers. Le groupe vise également à faire bénéficier les sociétés nouvellement intégrées des standards et bonnes pratiques de contrôle interne définis et recensés en interne.
- **La fiabilité des informations financières.**

Le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités de l'entreprise, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources en appréhendant les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Il est rappelé qu'aussi complet et performant que soit le dispositif de contrôle interne, celui-ci ne peut donner qu'une assurance raisonnable, et ne peut fournir la garantie que les objectifs de la société seront atteints.

Le dispositif de contrôle interne en place au sein du groupe APRIL

Le groupe intègre, dans son dispositif de contrôle interne, les cinq composantes du cadre de référence initialement publié en mai 2006 par le groupe de place diligenté par l'AMF, et vise à intégrer les évolutions des principes généraux de la nouvelle édition publiée en juillet 2010 par l'AMF.

➤ L'organisation mise en place : structures de gouvernances et acteurs

La Direction générale

La Direction générale du groupe veille à la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne du groupe, ainsi qu'à l'existence et pertinence des dispositifs de suivi en matière de gestion des risques.

Le Conseil d'administration

Il détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société, et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration du groupe s'est doté de quatre comités ad hoc lui étant rattachés, dont il a fixé la composition et les attributions. Parmi ces comités, le Comité d'audit est plus spécifiquement investi de missions en lien avec les enjeux de gestion des risques et contrôle interne.

Les activités des compagnies d'assurances font par ailleurs l'objet de comités spécifiques liés à leur activité (comité d'investissement – comité de souscription), dont l'organisation et la tenue sont adaptées afin de tenir compte de leur dispositif de gouvernance.

Le Comité d'audit

Sa mission est décrite en page 84 du document de référence ; il a notamment pour rôle de veiller à la correcte appréhension et au traitement des risques majeurs pour le groupe. Des points d'avancement sont effectués, auprès de cet organe, par le Risk manager du groupe, sur le thème de la maîtrise des risques et du contrôle interne. Il doit présenter, en particulier, les missions d'audit menées dans les sociétés du groupe, les principaux points relevés ainsi que les préconisations et suivis de ces préconisations.

Le Comité d'audit valide le plan d'audit proposé et peut demander la conduite de missions d'audit interne complémentaires. Il entend, par ailleurs, les Commissaires aux Comptes dans le cadre de leur contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés.

Au cours du premier semestre 2016, le plan d'audit et le plan de contrôle interne ont été présentés et validés par le Comité d'audit.

Une holding

La holding définit les bonnes pratiques à appliquer dans le groupe, conçoit les dispositifs et outils de gestion des risques et contrôle interne, et réalise la supervision de leur déploiement.

Structure de gouvernance au niveau des filiales

Les filiales ont :

- soit un Conseil d'administration qui nomme son Président et son Directeur général pour les sociétés en SA ;
- soit un Président pour les filiales sous forme de société par actions simplifiée pouvant déléguer certains de ses pouvoirs à un Directeur général.

Les filiales sont regroupées par pôles, permettant un niveau de partage, d'expertise et de contrôle par domaine d'activité.

Les dirigeants des sociétés du groupe sont responsables de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne, destiné à sécuriser les principaux processus opérationnels et fonctionnels de leur entité. Ils sont garants de l'application des principes et des bonnes pratiques définis par le groupe, en liaison avec les intervenants décrits ci-dessous. Ils rendent compte à leur Conseil d'administration (pour les SA) ou à leurs pôles d'activité (pour les SAS) de la cartographie des risques et de l'auto-évaluation du contrôle interne établies pour leur société ainsi que des plans d'action afférents et des dispositifs de suivi, comprenant également les enjeux de conformité et de continuité.

Le Risk manager du groupe

Il est en charge du pilotage global de la gestion des risques au sein du groupe APRIL. Il est chargé d'identifier les principaux facteurs de risque définis dans le référentiel « Univers des risques » du groupe APRIL, d'animer leur évaluation auprès des sociétés du groupe, de les analyser et de les restituer aux organes de gouvernance, ainsi que de veiller à l'efficacité de la démarche globale de contrôle interne, et à la cohérence des dispositifs de contrôle en place au sein des sociétés du groupe.

Dans cette optique il conçoit des dispositifs et outils contribuant à la sécurisation des activités du groupe, sensibilise et forme les acteurs internes.

Le Risk manager alerte, conseille la Direction du groupe en matière de gestion des risques, et rend compte de ses missions au Comité d'audit.

Il propose, par ailleurs, un plan d'audit annuel à la Direction du groupe et au Comité d'audit, et en assure la réalisation.

Par ailleurs, il centralise et veille à la cohérence des actions d'audit et de contrôle interne réalisées par les membres du cercle Risk management et contrôle interne. Il intervient sur toutes les activités et toutes les entités du groupe, avec des collaborateurs experts du domaine audité. Il suit, par ailleurs, les travaux des Commissaires aux Comptes lors de leurs interventions intérimaires. Il coordonne également, de manière transversale avec les experts IT, les actions de prévention en sécurité des systèmes d'information.

Depuis 2014, il intègre également des missions d'audit et d'accompagnement, de nature technique et conformité, auprès des courtiers et compagnies d'assurances du groupe ; ceci en s'appuyant notamment sur les expertises du responsable technique groupe et de la Direction juridique métiers (dont la conformité réglementaire).

Les membres du cercle Risk management et contrôle interne

Une trentaine d'acteurs au sein du groupe participent à l'amélioration continue des dispositifs de contrôle interne en place. Ces personnes peuvent être entièrement dédiées à des activités d'audit ou de contrôle interne, comme c'est le cas dans les sociétés les plus significatives du groupe, ou exercer des missions de gestion des risques et contrôle interne au sein de leurs directions opérationnelles (finance, gestion, juridique par exemple).

Ils sont ainsi chargés de définir et d'appliquer un programme de revue des opérations, contrôles et processus mis en œuvre par leur société. Ils déploient les dispositifs et outils du groupe en matière de gestion des risques et contrôle interne, et vérifient l'application des règles définies par la Direction. Ils

rendent compte de leurs travaux devant la Direction générale de la société. Ils peuvent être amenés à contribuer au plan d'audit interne présenté à la Direction de leur pôle ou société, en liaison avec le Risk manager du groupe, dans le cadre de missions respectant le devoir d'indépendance.

Parmi les membres du cercle Risk management et contrôle interne sont identifiés des relais de pôle, qui participent à la définition et à la coordination des actions concernant les entités de leur périmètre, ainsi qu'à des groupes de travail spécifiques.

Les membres des chantiers Solvabilité 2 relatifs à la gestion des risques opérationnels

Des chantiers de travail ont été organisés depuis début 2012 sur des thématiques ayant été définies dans le plan de contrôle interne. Ces chantiers intègrent les membres du cercle Risk management, mais également des collaborateurs et managers des métiers du back office, performance et qualité, juridique, informatique... Afin, d'une part, d'élargir le réseau de sensibilisation et communication, et d'autre part de veiller à intégrer leurs enjeux opérationnels dans le dispositif groupe. Leur participation contribue à la diffusion de la culture de la gestion des risques au sein du groupe APRIL. Ces chantiers se poursuivent, a posteriori de la date effective de mise en application de Solvabilité 2 dans la mesure où ce fonctionnement transversal démontre des effets vertueux dans le dispositif.

La Direction juridique conformité et métiers

L'un des objectifs principaux de la Direction est d'accompagner les filiales APRIL sur toutes les questions juridiques et de conformité, afin de leur permettre de développer leur activité dans le respect de la législation locale, nationale et européenne.

Cette Direction est en charge de construire la politique conformité du groupe, et d'opérer des contrôles dans le cadre de son plan d'audit annuel. Le suivi de conformité s'appuie également sur des outils de suivi, permettant à chaque filiale de réaliser une cartographie de ses risques de conformité et d'associer des plans d'action correctifs pour chacun des risques identifiés.

La Direction juridique métiers anime, par ailleurs, un site intranet dédié à destination de chaque filiale APRIL. Ce site permet ainsi aux sociétés d'accéder aux flashes infos juridiques, aux flashes conformité, aux procédures internes groupe (LCB/FT, conformité, réclamations, CNIL ...), diffusés par la Direction juridique métiers.

Ce site fait l'objet de mises à jour régulières par la Direction juridique métiers, suivant l'évolution de la législation, et de la jurisprudence. Il constitue également un outil de base du partage des méthodes et des bonnes pratiques juridiques au sein des sociétés du groupe.

Une fonction de responsable conformité groupe porte les missions ayant pour vocation de veiller au respect des dispositions législatives et réglementaires applicables à la profession, afin de limiter le risque d'irrégularités et de sanctions. Cette fonction est intégrée à la Direction juridique métiers au sein de la holding du groupe.

Les directions juridiques

Ces directions fournissent aux sociétés du groupe un soutien juridique. Elles tiennent également informées les sociétés du groupe des évolutions réglementaires majeures.

Le responsable technique groupe

Il pilote les dispositifs de suivi spécifiques aux risques techniques décrits (en pages 28 et 29 DDRF), concernant les courtiers et les compagnies d'assurances du groupe. Il est également en charge du pilotage du projet Solvabilité 2 à l'échelle du groupe et de son suivi post mise en application.

➤ Un processus intégré visant à recenser et analyser les principaux risques

Le processus intégré de Risk management est sous la responsabilité du Risk manager.

La gestion des risques se traduit, tout d'abord, par la mise à disposition des sociétés du groupe d'une méthodologie et d'outils de pilotage des risques stratégiques, opérationnels, financiers et juridiques.

Le Risk manager et son équipe définissent les dispositifs et outils, ainsi que les actions de sensibilisation, formation, et suivi, qui sont déployés avec les dirigeants des sociétés concernées et les membres du cercle Risk management et contrôle interne.

L'identification des risques est une étape clé de la sécurisation des processus opérationnels et financiers ; elle impacte notamment la fiabilité du processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière au sein des sociétés du groupe mais aussi la maîtrise des enjeux de risques opérationnels.

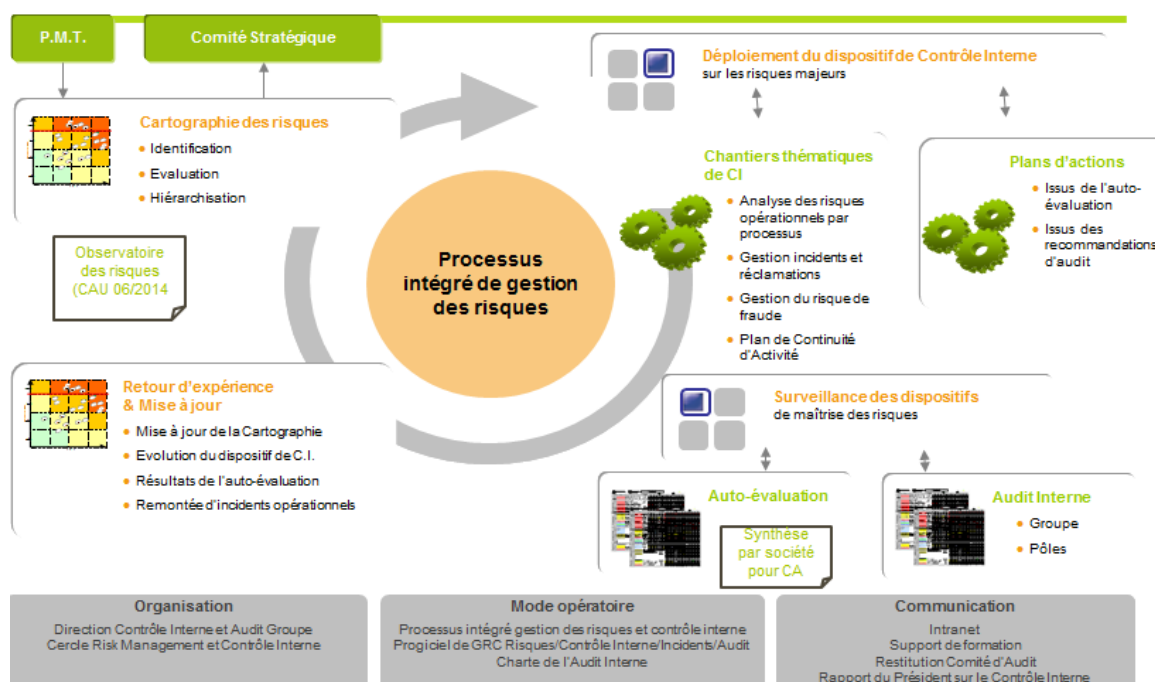
A partir de la définition de leurs objectifs à court et moyen terme, et de leur connaissance des risques internes et externes qui menacent leur organisation, chaque société et pôle métier formalise une cartographie des risques. Cet exercice permet de dresser une liste de chantiers de contrôle interne et de thèmes potentiels d'audit interne, qui font l'objet de suivis au moins une fois par an par les organes de gouvernance. Chaque type de risques fait ainsi l'objet d'une étude, permettant d'apprécier son importance et de mettre en place, si nécessaire, un plan d'action destiné à supprimer, transférer ou réduire le risque résiduel.

Par ailleurs, un dispositif d'auto-évaluation du contrôle interne est en place depuis 2011. Ce dispositif a été déployé dans une quarantaine de sociétés en 2016. Il complète la démarche, en permettant de conforter l'appréciation du niveau de maîtrise des risques déclarés lors du processus de cartographie, et donc d'augmenter le degré de maîtrise des opérations.

De plus, se renforcent depuis 2012 la documentation et l'analyse des risques opérationnels, sur la base des livrables réalisés dans le cadre des chantiers Solvabilité 2, dont le déploiement progressif est conduit dans les sociétés du groupe.

En complément, le groupe a investi en 2012 dans un progiciel de Gestion des Risques et de la Conformité (GRC), étape complémentaire dans la documentation et sécurisation du dispositif de gestion des risques. Il s'agit, par ailleurs, d'un outil de suivi et de communication additionnel, participant à la diffusion de la culture du risque. Ce progiciel a été mis en production sur le deuxième trimestre 2013, et permet dorénavant de documenter et analyser le dispositif de gestion des risques à l'échelle locale des sociétés, et de consolider et analyser ces informations à l'échelle du groupe. De même, le dispositif de contrôle interne, dont l'auto-évaluation, est documenté sous ce même progiciel. Sur l'exercice 2014 a également été mis en production, de manière intégrée dans ce progiciel, un lot dédié à l'audit interne, et un lot dédié à la gestion des incidents.

Ce progiciel participe donc au pilotage du processus intégré de gestion des risques à l'échelle des sociétés (France et International) mais aussi du groupe.



Le Risk manager est en charge de la mise à jour des risques identifiés sur la base des informations dont il dispose, issues notamment des entretiens de cartographie des risques, des échanges avec les professionnels du risque ou du secteur de l'assurance ainsi que des sujets abordés par les membres du Comité d'audit. Il s'appuie également sur les conclusions et préconisations formulées lors des missions d'audit interne réalisées dans les sociétés du groupe, ainsi que sur les recommandations émises par des intervenants externes (Commissaires aux Comptes et conseils juridiques principalement). Il alerte et conseille la direction, et rend compte de cette mission au Comité d'audit.

Sur la base des éléments identifiés dans le cadre du dispositif par société et par pôle, le Risk manager hiérarchise alors les risques ainsi identifiés, et oriente les missions d'audit et les chantiers de contrôle interne à entreprendre, en fonction des stratégies de gestion des risques décidées par le groupe ou les sociétés qui le composent.

Ce dispositif est complété pour les compagnies d'assurances par les politiques de gestion des risques, comités spécialisés et processus ORSA faisant l'objet d'une animation et d'un suivi spécifique, tenant compte des enjeux d'appétence aux risques de la direction.

➤ **Les activités de contrôle**

L'audit interne

Le Risk manager d'APRIL coordonne les activités d'audit interne au sein du groupe. Les missions d'audit sont réalisées par la holding seule ou en collaboration avec différents collaborateurs membres du cercle Risk management et contrôle interne du groupe APRIL dans le respect des prérequis d'indépendance.

Le dispositif d'audit intègre une charte de l'audit interne et des procédures formalisées.

Les plans d'audit interne

Le plan d'audit groupe annuel est défini par le Risk manager, en relation avec la direction du groupe et validé par le Comité d'audit. Le plan d'audit peut, par ailleurs, faire l'objet d'adaptations en fonction des nouvelles zones de risques relevées ou de demandes spécifiques.

Les plans d'audit interne élaborés au niveau des pôles ou des sociétés font l'objet d'une communication au Risk manager, et viennent compléter le dispositif de contrôle mis en place au niveau du groupe.

Les types de missions d'audit interne

On distingue les principaux types de missions suivants :

Les missions transversales et thématiques d'optimisation

Il s'agit ici d'effectuer des audits sur des thèmes précis transverses aux différentes sociétés du groupe. Ces missions permettent également d'identifier et de diffuser des bonnes pratiques de gestion au sein du groupe. Parmi cette catégorie, figurent notamment des missions à caractère routinier, portant sur l'environnement général de contrôle interne.

Les missions spécifiques

Elles sont centrées sur des risques potentiels ou avérés identifiés dans une société ou groupe de sociétés (notamment à travers la cartographie des risques). Ces missions peuvent permettre de s'assurer du respect des procédures, des règles et des référentiels du groupe et de ses sociétés.

Les missions de suivi d'intégration

Elles concernent les sociétés ayant récemment rejoint le groupe. Ces missions d'audit permettent de compléter la mise en place du dispositif de contrôle interne définie par le groupe. Les points spécifiques identifiés lors des audits d'acquisition de ces nouvelles sociétés ou durant les premiers mois d'intégration au sein du groupe font également l'objet, lors de ces missions, d'un suivi et d'éventuelles préconisations complémentaires.

Les missions de suivi d'audits

Ces missions visent à s'assurer de l'avancée du dispositif de contrôle interne et de la mise en place effective des recommandations précédentes.

Les filiales du groupe font l'objet d'un audit, en moyenne tous les cinq ans, parmi le type de missions définies ci-dessus.

Restitution des travaux et suivi de la mission

A la fin de chaque mission, un rapport écrit relatif aux travaux menés, ainsi que la synthèse des recommandations, sont communiqués au dirigeant de la société ; ce dernier apporte ses commentaires par recommandation dans le rapport et le co-signé avec l'équipe d'audit. Ce rapport est ensuite diffusé au dirigeant de l'entité concernée, aux responsables du pôle ainsi qu'à la direction du groupe.

Cette approche permet l'appropriation par les entités auditées des points de recommandations soulevés.

Le suivi de la mise en place des recommandations est assuré par les sociétés holdings de pôle, et peut être complété à travers les missions de suivi, au cours desquelles les points de progrès sont vérifiés par rapport au dernier audit.

Il est rappelé qu'aussi complet et performant que soit le dispositif d'audit, il ne peut donner qu'une assurance raisonnable, et ne peut fournir la garantie de la connaissance de l'exhaustivité des déficiences potentielles.

Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'une surveillance et d'un examen régulier de son fonctionnement par les différents acteurs décrits plus haut, ainsi que par le Comité d'audit et les Commissaires aux Comptes. Il s'agit de vérifier sa pertinence et son adéquation aux objectifs de la société.

Le Risk manager du groupe participe aussi à cette veille, en collaborant aux échanges de place, localement ou au plan national, avec les professionnels de la gestion du risque et de l'audit interne.

Il prend en compte les points relatifs au contrôle interne relevés par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de leur mandat.

Diffusion en interne d'informations pertinentes

Cette composante est primordiale pour fédérer l'ensemble des sociétés du groupe dans une vision commune du contrôle interne et dans l'utilisation de vocabulaire et techniques homogènes.

Le Cercle Risk management et contrôle interne, rassemblant la trentaine de personnes dédiées totalement ou partiellement à la démarche globale de gestion des risques et contrôle interne, a pour vocation de diffuser une culture de cet enjeu performante et homogène, d'échanger sur les bonnes pratiques au sein du groupe, ainsi que sur l'actualité réglementaire.

Cette année, les membres de ce Cercle ont été contribués à des chantiers sur les sujets suivants :

- la sécurité des systèmes d'information et le plan de secours informatique ;
- la poursuite de la refonte des plans de continuité métiers et de leurs tests ;
- la séparation des tâches ;
- la sécurisation des moyens de paiement ;

Une montée de version du progiciel de GRC a été réalisée en 2015, permettant d'intégrer de nouvelles fonctionnalités et avait été accompagnée de sessions de formation ; des actions de communication, permettant de rappeler les fondamentaux du dispositif de gestion des risques du groupe, ont également été menées auprès des personnes contribuant au dispositif.

Par ailleurs, des chantiers spécifiques ont été poursuivis sur 2016 sur les thèmes suivants :

- la gestion de crise ;
- les rapports narratifs ;
- la protection des données.

Ces ateliers ont réuni des collaborateurs et managers des métiers du back office, juridique, finance, informatique, ainsi que de la gestion des risques, permettant de veiller à l'intégration des enjeux de ces fonctions dans les dispositifs groupe.

L'espace Risques sur l'intranet du groupe est utilisé depuis 2008 pour diffuser des fiches pratiques sur différents thèmes relatifs au dispositif de contrôle interne, et communiquer sur l'évolution de l'environnement réglementaire régissant les activités des sociétés du groupe. Ces éléments sont accessibles par l'ensemble des collaborateurs disposant de l'intranet APRIL.

Missions d'audit réalisées en 2016

Durant l'exercice 2016, seize missions d'audit interne ont été conduites par le groupe, et la très grande majorité des sociétés ont fait l'objet de missions d'accompagnement/détachement en contrôle interne. Parallèlement à ces missions diligentées par le Risk manager du groupe, des missions d'audit et de contrôle interne ont été planifiées par les pôles, des réunions de chantiers et formations dédiées à l'amélioration du contrôle interne ont été menées par le groupe, avec la participation des pôles ou sociétés du groupe. Des missions d'audit ont également été réalisées avec des prestataires externes et pilotées par le Groupe sur des sujets à dominante financière, sécurité et technique.

En complément, une quarantaine de sociétés ont déployé, en 2016, un exercice d'auto-évaluation du contrôle interne. Des audits de conformité contractuels ont été aussi réalisés par la Direction juridique métiers.

Le responsable fiscal groupe a également conduit des missions thématiques dans les filiales tout au long de l'exercice.

Une entité du pôle Dommage et une entité du pôle Prévoyance-Santé, disposant chacune également de leur structure d'audit interne, ont conduit des missions en complément des actions ci-dessus sur la base de leur plan d'audit annuel.

Organisation du contrôle interne relatif aux procédures comptables et à l'information financière

Établissement des comptes consolidés et contrôle des comptes des filiales

Les informations financières et comptables destinées aux actionnaires sont établies par la Direction financière d'APRIL, sur la base des éléments transmis par les filiales et établis sous la responsabilité des dirigeants.

Les indicateurs de pilotage transmis à la Direction financière d'APRIL par les sociétés composant le groupe, sont élaborés sous le contrôle des Directeurs financiers des pôles. Ces derniers coordonnent et contrôlent les données financières des filiales de leur périmètre.

Chaque mois, le dirigeant de chaque filiale adresse au pôle concerné et à la Direction financière du groupe un rapport d'activité, concourant à la compréhension et la validation des données chiffrées communiquées.

Le service consolidation et reporting d'APRIL effectue mensuellement une analyse critique des indicateurs de pilotage communiqués par chacune des sociétés composant le groupe.

Le service consolidation et reporting effectue une consolidation trimestrielle des états financiers de l'ensemble des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation. Les informations sont transmises à la société mère sous la forme de liasses de consolidation, établies selon les instructions et normes comptables communiquées par le groupe. A cette occasion, chaque liasse de consolidation fait l'objet d'une revue et d'un examen de cohérence avec les indicateurs de gestion par les contrôleurs financiers des pôles et le service consolidation du groupe.

Cette consolidation sert de base pour la publication trimestrielle du chiffre d'affaires, ainsi que pour la publication des états financiers consolidés semestriels et annuels.

Un calendrier annuel de consolidation et de reporting est communiqué en début d'année aux sociétés. A chaque clôture, des instructions écrites précisent le calendrier des tâches, les points d'actualité

comptables qui méritent attention, et les procédures de contrôle des informations qui concourent à l'établissement des comptes consolidés du groupe APRIL.

Le périmètre de consolidation du groupe est contrôlé par la Direction financière en collaboration avec la Direction juridique. Le responsable fiscal d'APRIL effectue, pour sa part, une revue des déclarations relatives à l'intégration fiscale et la détermination de l'impôt d'ensemble.

Des procédures spécifiques sont mises en place pour l'identification et le contrôle des engagements hors bilan des sociétés consolidées. Ces procédures incluent, notamment, l'existence d'un chapitre dédié dans le manuel des normes groupe, d'un état de reporting obligatoire pour les filiales, et une revue critique par le service consolidation et reporting d'APRIL.

Le département contrôle de gestion a par ailleurs renforcé son dispositif depuis deux ans, en particulier en contribuant au développement de la maturité des sociétés en contrôle de gestion, à l'amélioration du pilotage dans le cadre du reporting d'activité mensuel, et au déploiement d'un référentiel commun sur la chaîne de valeur.

La gestion des placements des compagnies d'assurances du groupe, et de la trésorerie des sociétés du groupe, est internalisée auprès du GIE APRIL Asset Management depuis l'exercice 2009, sous la responsabilité de la Direction financière du groupe. Cette organisation contribue à une meilleure gestion de la maîtrise des risques, et au renforcement de la cohérence globale de la gestion financière du groupe. Elle est réalisée en partenariat avec des prestataires qualifiés.

Cette organisation permet de fiabiliser l'évaluation en juste valeur et la comptabilisation des actifs financiers.

Le processus budgétaire APRIL

Le processus budgétaire annuel mis en œuvre par APRIL est animé par la Direction financière groupe, et par un réseau de contrôleurs financiers/contrôleurs de gestion présents au niveau des pôles et des filiales ; ce processus permet un suivi régulier des résultats de chaque filiale, et de réagir rapidement aux variations constatées grâce aux différentes étapes suivantes :

- établissement par les sociétés du groupe du budget de l'année N, sous la responsabilité de leurs dirigeants. Ce budget est élaboré sous le contrôle des Directeurs financiers des pôles ; les budgets établis sous la responsabilité des dirigeants des sociétés composant le groupe APRIL et leurs révisions sont présentés et examinés au sein des Conseils d'administration ou de surveillance de chaque société. Le budget consolidé du groupe et ses révisions sont entérinés par la Direction du groupe avant examen par le Conseil d'administration ;

- après chaque consolidation trimestrielle, les sociétés du groupe effectuent une revue des écarts.

Les procédures financières et comptables

La Direction financière maintient à jour un manuel de procédures financières et comptables. Ce manuel fait l'objet de mises à jour régulières, suivant l'évolution des normes comptables. Il constitue, avec le site intranet du groupe dédié à la finance, l'outil de base du partage des méthodes et des bonnes pratiques comptables au sein des sociétés du groupe.

Conclusion

Le groupe APRIL s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de son système de gestion des risques et contrôle interne, en intégrant les expressions de besoins de ses porteurs de risques. Par ailleurs, le groupe anticipe, autant que possible, l'adaptation de ses outils d'évaluation et de maîtrise des risques aux évolutions de l'environnement et aux nouveaux risques identifiés.

Comme tout dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, celui du groupe ne peut fournir une garantie absolue contre d'éventuelles lacunes. Le groupe APRIL considère, cependant, que ce dispositif est adapté à son modèle d'activité, et qu'il apporte une assurance raisonnable répondant aux objectifs principaux précités.