

# **LES NOUVEAUX CONSTRUCTEURS SA**

Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 14.802.169 €  
Siège social : Tour Maine Montparnasse – 33 avenue du Maine - 75755 Paris cedex 15  
R.C.S. Paris B 722 032 778

## **RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-68 ALINEA 7 DU CODE DE COMMERCE**

**(Exercice clos le 31 décembre 2006)**

En application de l'article L. 225-68 alinéa 7 du Code de Commerce, issu de l'article 117 de la loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003, Philippe POINDRON, Président du Conseil de Surveillance de la société LES NOUVEAUX CONSTRUCTEURS (LNC SA), rend compte dans le cadre du présent rapport « des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société ».

Le présent rapport concerne la société LNC SA et l'ensemble des sociétés du groupe LNC entrant dans le périmètre de consolidation.

### **I. ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

A l'issue de l'assemblée générale extraordinaire du 27 juin 2003 il a été décidé de modifier le mode de direction de la société LNC SA et d'adopter la formule à Directoire et Conseil de Surveillance, régie par les articles L. 225-57 à L. 225-93 du Code de Commerce.

#### **1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Le Conseil de Surveillance est composé de 9 membres nommés par l'assemblée pour une durée de 3 ans. Les membres en fonction sont les suivants :

- Philippe POINDRON, Président
- Pierre FERAUD, Vice-Président
- Agustín BOU MAQUEDA
- Henri GUITELMACHER
- Gérard MARGIOCCHI,
- Louis-David MITTERRAND
- Thierry POTOK
- Anne-Charlotte ROUSSEAU
- Michèle WILS

Les mandats de Philippe POINDRON, et de Louis-David MITTERRAND ont été renouvelés par l'Assemblée Générale du 13 juin 2006 pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008. Les autres membres ont été nommés par l'Assemblée Générale Mixte du 29 septembre 2006 avec effet à compter de la date d'admission des titres sur le marché financier, soit le 16 novembre 2006, pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Michel NEIMAN était membre du Conseil de surveillance depuis juin 2003 et Vice-Président du Conseil de surveillance jusqu'au 28 novembre 2006. Il a démissionné de ses fonctions par courrier en date du 22 décembre 2006.

Chacun des membres a déclaré remplir les conditions légales, réglementaires et statutaires d'exercice du mandat, notamment :

- être propriétaire du nombre minimum d'actions exigé par l'article 14.IV des statuts ;
- ne pas être frappé par une mesure susceptible de lui interdire l'exercice des fonctions de membre du Conseil de Surveillance d'une société anonyme ;
- satisfaire à la limitation requise par la loi en ce qui concerne le nombre de sièges de membres de Conseil de Surveillance ou de Conseil d'administration de sociétés anonymes que peut occuper une même personne ;
- satisfaire à la limite d'âge fixée par l'article 14.III des statuts.

## **2. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

### **2.1. Organisation des travaux du Conseil de surveillance**

Le Président du Conseil de Surveillance est chargé de convoquer le Conseil et d'en diriger les débats. En cas d'empêchement du Président, cette tâche incombe au Vice-Président. Les convocations sont adressées au moins une semaine à l'avance accompagnées de tous les projets et autres éléments nécessaires à la bonne information des membres du Conseil de Surveillance concernant les points qui seront discutés et examinés en séance.

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et au moins une fois par trimestre. Le Conseil de surveillance s'est réuni 20 fois en 2006 et a recueilli la présence de plus de 99% de ses membres.

Pour la validité des délibérations, la présence effective de la moitié au moins des membres du Conseil de Surveillance est nécessaire, soit en l'occurrence cinq membres. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, chaque membre disposant d'une voix. Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du Conseil de Surveillance.

Les délibérations de chaque séance du Conseil sont constatées par des procès-verbaux indiquant le nom des membres présents, excusés ou absents. Ces procès-verbaux sont signés par le Président de séance et au moins un membre du Conseil de Surveillance.

Il est à noter que les membres du Conseil de Surveillance, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil, sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président.

Au cours de l'exercice 2006, le Conseil de Surveillance a pris notamment les décisions suivantes :

- Autorisation de cession de 90% du capital de PREMIER DEUTSCHLAND à CONCEPT BAU ;
- Autorisation de délivrance d'actes de cautionnement ;
- Prise de participation de 50% dans ZAPF ;
- Autorisation de délivrance de prêts suite à l'acquisition des titres de ZAPF ;
- Examen des conditions des conventions de prestation de services et de trésorerie consenties par LNC SA à ses filiales ;
- Approbation de la nouvelle convention de management conclue avec PREMIER INVESTISSEMENT ;
- Autorisation de proroger la convention de portage signée entre LNC SA et LNC INVESTISSEMENT relative à CONCEPT BAU ;
- Autorisations de délivrance de lettres de confort en faveur de banques finançant les opérations réalisées à l'étranger ;
- Diverses décisions relatives à l'Introduction en bourse ;
- Décisions relatives à la croissance externe du groupe.

Le Conseil de surveillance a approuvé les comptes sociaux et consolidés, établi les rapports à l'Assemblée Générale relatifs à l'exercice clos le 31/12/2005. Il a également examiné les rapports trimestriels du Directoire.

## **2.2. Règlement intérieur du Conseil de surveillance**

Le Conseil de surveillance a adopté le 19 septembre 2006 son règlement intérieur. LNC SA respecte et applique les principes de gouvernement d'entreprise issus des rapports Bouton et Viénot-Bouton.

Le règlement intérieur est remis à chaque nouveau membre du Conseil lors de son entrée en fonction.

Le règlement intérieur rappelle les modalités de fonctionnement du Conseil de surveillance, les critères d'indépendance de ses membres et les principes déontologiques.

## **2.3. Comités constitués par le Conseil de surveillance**

### **a) Comité d'Audit**

La décision de créer un Comité d'Audit a été arrêtée par le Conseil de surveillance en date du 19 septembre 2006. Le Comité d'Audit est composé de trois membres désignés pour une durée de trois années parmi les membres du Conseil de surveillance et comprend au moins deux membres indépendants.

Le Comité d'audit élit son Président qui est chargé d'en diriger les travaux.

Ses membres sont :

- Gérard MARGIOCCHI, Président
- Anne-Charlotte ROUSSEAU
- Louis-David MITTERRAND

Il se réunit au moins deux fois par an et autant que nécessaire à la demande du Président du Conseil de surveillance. La convocation peut se faire par tous moyens. Le Comité d'Audit s'est réuni pour la première fois le 19 janvier 2007.

Ce Comité aide le Conseil de surveillance à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux de la Société et des comptes consolidés du groupe, ainsi qu'à la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et au marché financier.

Le Comité d'Audit peut procéder à l'audition des Commissaires aux Comptes et du Directeur financier.

Il présente au Conseil de surveillance ses conclusions lors des séances consacrées à l'examen des comptes semestriels et annuels.

## **b) Comité des Rémunérations**

La décision de créer un Comité des Rémunérations a été arrêtée par le Conseil de surveillance en date du 19 septembre 2006. Il est composé de trois membres désignés pour une durée de trois années parmi les membres du Conseil de surveillance et comprend au moins deux membres indépendants.

Le Comité des Rémunérations élit son Président qui est chargé d'en diriger les travaux.

Ses membres sont :

- Philippe POINDRON, Président
- Henri GUITELMACHER
- Michèle WILS

Michel NEIMAN avait été précédemment pressenti pour assurer la Présidence du Comité des Rémunérations. Compte tenu de sa démission le 22 décembre 2006, dont le Conseil de surveillance a pris acte lors de sa réunion du 19 janvier 2007, le Comité des Rémunérations fonctionne en formation restreinte avec Monsieur Philippe POINDRON en tant que Président intérimaire, assisté de Monsieur Olivier SARTRAL, Directeur délégué en qualité de secrétaire et ce jusqu'à ce que la composition future du Comité des Rémunérations soit arrêtée.

Le Comité des Rémunérations se réunit au moins deux fois par an et autant que nécessaire sur convocation ou à la demande du Président du Conseil de surveillance, la convocation pouvant se faire par tous moyens. Il s'est réuni pour la première fois le 19 janvier 2007.

Le Comité des Rémunérations a pour mission :

- de formuler des propositions au Conseil de surveillance sur la rémunération des membres du Directoire;
- d'examiner les plans d'attribution de stocks options et d'actions gratuites en faveur des membres du Directoire et des collaborateurs;
- d'examiner la politique salariale du groupe.

## **3. REMUNERATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**

Conformément à l'Article L 225-81 alinéa 1 du Code de Commerce, le Président et le Vice-Président peuvent percevoir une rémunération laquelle, si elle est perçue, est imposée dans la catégorie des revenus de capitaux mobiliers. Aucune rémunération n'a été perçue par le Président et le Vice-Président du Conseil de Surveillance au titre de l'exercice 2006.

L'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance en rémunération de leur activité, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle dont le montant est comptabilisé en frais généraux de la société. Les jetons de présence visent à rémunérer l'assiduité et la participation des membres du Conseil de Surveillance aux réunions du Conseil, du Comité d'Audit et du Comité des Rémunérations.

L'Assemblée Générale Ordinaire annuelle du 13 juin 2006 a fixé le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de surveillance à 33.000 euros jusqu'à décision nouvelle de l'Assemblée Générale.

Il sera proposé à la prochaine Assemblée annuelle de se prononcer sur une nouvelle enveloppe de jetons de présence pour tenir compte de la composition élargie du Conseil, enveloppe à répartir entre les membres du Conseil de surveillance selon des règles définies par le Conseil.

Il peut être alloué par le Conseil de surveillance des rémunérations exceptionnelles pour les missions ponctuelles confiées à des membres de ce Conseil; dans ce cas, ces rémunérations sont comptabilisées en frais généraux de la société et sont soumises à la procédure d'approbation des conventions particulières visées ci-après.

Les rémunérations au titre de l'exercice 2006 ont été autorisées conformément à la procédure applicable aux conventions réglementées et ont été portées à la connaissance des Commissaires aux comptes.

Les membres du Conseil de surveillance peuvent recevoir de la société des rémunérations dues au titre d'un contrat de travail, lorsque celui-ci correspond à un emploi effectif. Aucune rémunération de cette nature n'a été versée au titre de l'exercice 2006.

Aucune autre rémunération ne peut être allouée aux membres du Conseil.

## **4. DELIMITATION DES COMPETENCES ENTRE LE CONSEIL DE SURVEILLANCE ET LE DIRECTOIRE**

### **4.1. Nomination des membres du Directoire**

A l'issue de la première réunion du Conseil de surveillance, ont été nommés membres du Directoire pour une durée de 3 ans à compter du 27 juin 2003 et renouvelés le 13 juin 2006 :

- Olivier MITTERRAND, Président
- Guy WELSCH, Directeur Général
- Patrick BERTIN

### **4.2. Organisation des travaux du Directoire**

Le Directoire est collégalement investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux Assemblées d'actionnaires.

Toutefois, en application de l'article 13 des statuts, le Directoire doit recueillir l'accord préalable du Conseil de surveillance pour les actes, opérations et engagements suivants :

- cession d'immeubles par nature;
- la cession totale ou partielle de participations (autre que celle du nombre d'actions nécessaire à l'exercice de mandats sociaux dans les filiales);
- la constitution de sûretés ainsi que les cautions, avals et garanties.

Les membres du Directoire sont autorisés à répartir entre eux les tâches de direction étant entendu que la répartition, si elle intervient, ne peut avoir pour effet de retirer au Directoire son caractère d'organe assurant collégalement la direction de la société.

Les membres du Directoire produisent un rapport trimestriel soumis à l'examen du Conseil de surveillance.

## II. CONTROLE INTERNE

### 1. Principes

Le contrôle interne est un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de la Société qui :

- doit lui permettre de faire face de manière appropriée aux risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité,
- et contribue ainsi à l'utilisation efficiente de ses ressources et à l'efficacité de ses opérations.

Le contrôle interne en vigueur dans le groupe LNC vise plus particulièrement à assurer :

- la réalisation effective des objectifs fixés par le Directoire ;
- la conformité des actes de gestion et de production des opérations immobilières avec les lois, règlements et règles internes applicables au sein du groupe ;
- la protection des actifs matériels et intellectuels du groupe ;
- la prévention et la détection des fraudes et des erreurs ;
- et la qualité et la production en temps utile d'informations financières et comptables rendant compte de l'activité et des perspectives du groupe.

Le contrôle interne est en vigueur au sein de l'ensemble du groupe constitué par LNC SA, LNC INVESTISSEMENT et ses filiales d'opération (SCI ou SNC), ainsi que les filiales étrangères.

L'ensemble des procédures en vigueur au sein du groupe LNC, qu'elles soient relatives à l'information financière ou non, ont été conçues de manière centralisées au niveau de la société cotée LNC SA. Elles sont ensuite déclinées au niveau de chaque pays et de chaque entité opérationnelle ou Direction de Programmes avec un reporting périodique, un suivi et un contrôle.

## 2. ORGANISATION GENERALE

### 2.1. Structures du groupe

Le groupe est organisé de la manière suivante :

En France, 8 **Directions de Programmes**, composées des équipes commerciales, techniques et administratives, assurent le montage et la réalisation des programmes. Elles sont situées dans les grandes agglomérations : Paris, région parisienne (Noisy le Grand, Franconville, DP 4), Lyon, Marseille, Cannes/Nice et Valbonne et une Direction de l'immobilier d'Entreprise.

Le groupe est également présent à l'étranger, en Espagne (Barcelone, Madrid, Valence), au Portugal (Lisbonne), en Allemagne (Munich, Berlin, Bayreuth, Frankfort, Stuttgart, Dusseldorf), en Indonésie (Jakarta) et depuis fin 2006 en Pologne (Varsovie).

### 2.2. Direction du groupe

#### a) Comité de Direction

Le Comité de Direction est composé de 7 membres appartenant à la direction générale de l'entreprise. Il a été mis en place avant l'adoption de la forme dualiste de la Société.

Le Comité de Direction se réunit au moins 10 fois par an et autant que nécessaire sur convocation ou à la demande du Président du Directoire, la convocation pouvant se faire par tous moyens.

Le Comité de Direction a un rôle consultatif. Il assiste le Directoire dans la mise en œuvre de la stratégie du groupe.

Le Comité de Direction est actuellement composé de sept membres :

- **Le Président du Directoire** en charge notamment du développement international et de la coordination de l'activité de certaines filiales.
- **Le Directeur Général :**  
  
Il est responsable de l'activité promotion immobilière France et anime certaines filiales à l'étranger. Il pilote l'ensemble des Directions de Programmes Province. Il a sous sa direction le Directeur délégué Ile de France, le Directeur de la Qualité et de l'Innovation. Avec ce dernier, il valide l'ensemble des processus et des procédures relatives à la définition de la qualité et suit l'ensemble des indicateurs correspondants.
- **Le membre du Directoire en charge du développement France :**  
  
Il est responsable de l'ensemble de l'activité développement et maîtrises foncières en France. Il a la charge du suivi des conjonctures économiques et immobilières et des relations publiques du groupe.
- **Le Directeur délégué en charge du développement de l'activité en Espagne et au Portugal.**
- **Le Directeur délégué Ile de France :**  
  
Il est responsable de l'activité de promotion immobilière en Ile-de-France et de l'immobilier d'entreprise.
- **Le Directeur délégué en charge des ressources humaines, de l'information et du service juridique.**
- **Le Directeur de la stratégie.**

#### **b) Les autres Directeurs**

Participent aussi à la direction du groupe :

- **Le Directeur du service financier** qui regroupe le contrôle de gestion et la trésorerie.
- **Le Directeur de la Qualité et de l'Innovation et le responsable du service clients.**

### **2.3. Les acteurs du contrôle interne**

La réalisation du contrôle interne implique la participation active du Conseil de surveillance, du Comité d'Audit, des organes de Direction du groupe, des Directeurs de programmes et de filiales ainsi que des Directeurs des services fonctionnels et des organes de direction du groupe.

- **Le Conseil de surveillance** oriente les travaux du Directoire en matière de contrôle interne, débat de la stratégie à l'occasion de la présentation des rapports trimestriels du Directoire, autorise certains actes et engagements dépassant un certain seuil.

## - **Le Comité d'Audit**

Au regard des attributions qui lui ont été conférées par le Conseil de surveillance et le règlement intérieur, telles que rappelées ci-dessus, le Comité d'Audit a un rôle fondamental à jouer dans la mise en œuvre des processus de contrôle interne, l'exercice de ce contrôle et le suivi du contrôle des procédures existantes.

Il est prévu que chaque année, le plan d'audit interne lui soit soumis pour approbation et que les principales conclusions de l'année écoulée lui soit présentées.

- **Le Directoire** définit la stratégie générale en matière de contrôle interne, décide de la mise en place de procédures de prévention des risques et d'actions de contrôle et rend compte au Conseil de surveillance de l'état du système de contrôle interne.

Le Directoire analyse les éventuels dysfonctionnements majeurs et décide les mesures correctives à prendre. Il définit également les priorités en matière d'audit interne.

- **Les Directeurs ou responsables de service** centralisent la documentation relative aux procédures de prévention et actions de contrôle. Ils assurent le suivi de ces procédures et formulent des propositions sur leur contenu et leur mode de fonctionnement

- **La Direction juridique** assure la gestion et le suivi des assurances, leur placement dans des conditions de coûts et de couverture optimisées, la mise en place chaque année d'audits juridiques auprès de Directions de Programmes, propose et met en place des mesures pour la prévention ou la maîtrise des risques.

- **Le Directeur de la Qualité et de l'Innovation** est responsable de l'élaboration du plan qualité annuel de la Société. Il est en charge de l'animation des équipes pour ce qui a trait à la certification, au contrôle des procédures et aux audits techniques auprès des équipes opérationnelles. Il pilote les outils de la qualité utilisés dans la Société, vérifie, contrôle et ajuste les processus, centralise et analyse toutes les non-conformités.

- **Le Directeur de chaque Direction de programmes** établit le plan qualité annuel de la Direction de Programmes et est le garant de sa mise en œuvre.

## **2.4. Contenu du contrôle interne**

Le contenu général des mesures de contrôle interne est le suivant :

- identification des risques de non-conformité aux lois, règlements et règles applicables ; identification des zones de risques récurrents ;
- classement de ces risques par gravité et probabilité d'occurrence ;
- élaboration de procédures de prévention des risques identifiés ;
- diffusion de ces procédures de prévention au sein du groupe avec toutes explications nécessaires ;
- contrôle de la bonne exécution de ces procédures de prévention et intégration du suivi des procédures dans le plan annuel de chaque service ou Direction du siège, Direction de Programmes et filiale, vérification de l'efficacité des procédures en place ;
- mise à jour de ces mesures de contrôle chaque fois que nécessaire.

En 2004 les différentes mesures de contrôle interne (procédures de prévention et actions de contrôle interne) existant dans le groupe ont été formalisées.

Aujourd'hui, un ensemble de tableaux de bord a été mis en place indiquant pour chaque risque identifié :

- les procédures de prévention, en détaillant leur contenu et l'état d'avancement,
- et le contrôle associé, avec indicateur de l'action et du responsable.

Le contrôle interne se développe :

- sur la base des résultats des différents audits qui se déroulent tout au long de l'année (juridique, Commissaires aux comptes, contrôle de gestion, ISO),
- et ponctuellement, sur des zones de progrès identifiées et en fonction d'événements spécifiques qui donnent lieu à de nouvelles procédures ou à des mises à jour de procédures existantes.

Des délégations concernant l'ensemble des fonctions et tâches, propres à chaque pays, ont été mises en place.

### **3. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE MISES EN PLACE**

#### **3.1. Procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable**

##### **a) Organisation de la Direction financière**

La direction financière est organisée autour de quatre départements :

- Le département comptable assure la gestion de la comptabilité de la société mère et des holdings intermédiaires. Il supervise la gestion comptable des sociétés de programmes. Il intervient également sur les problématiques fiscales ponctuelles en appui des équipes opérationnelles.

Les comptabilités des sociétés étrangères sont tenues par les responsables financiers locaux.

- La trésorerie assure une gestion centralisée des filiales contrôlées du Groupe en France et à l'étranger en dehors de Zapf détenue à 50 %.

Elle assure l'ensemble des placements, dans le cadre de règles de prudence arrêtées par la direction générale. Elle intervient également dans la conduite des relations bancaires, notamment l'optimisation des conditions offertes par les banques travaillant avec le Groupe LNC,

Les propositions de financement des sociétés de programmes France sont instruites par la direction financière en relation avec les directions de programmes et la direction juridique.

- Le contrôle de gestion :

Répartition des zones :

Chaque contrôleur de gestion suit un certain nombre de programmes en France et une ou plusieurs entités géographiques.

Au dernier trimestre de chaque année, le contrôle de gestion assure l'élaboration du plan (sur une période de cinq ans) à partir des données fournies par les entités opérationnelles.

Le plan est actualisé deux fois par an. Il est discuté par le management local et par la Direction Générale du groupe pour approbation finale.

Il procède en outre au suivi de la gestion des programmes tout au long de l'année ainsi qu'à la validation sur une base bi-annuelle des budgets d'opérations.

Le contrôle de gestion est également en charge de l'élaboration et de la diffusion périodique des données statistiques financières et commerciales.

- La consolidation prépare, trimestriellement, l'arrêté du chiffre d'affaires consolidé et, semestriellement, les comptes consolidés en application des règles concernant les sociétés cotées sur un marché réglementé.

#### **b) Informations concernant les principes comptables**

La direction financière arrête les principes comptables appliqués par l'ensemble des sociétés du groupe. Ces principes concernent, notamment, l'application du référentiel IFRS aux activités spécifiques du groupe. Ces principes, mis à jour aussi souvent que nécessaires, sont validés en liaison avec les commissaires aux comptes du groupe. Ils sont rassemblés dans un manuel comptable.

#### **c) Traitement de l'information financière**

La direction financière prépare, en liaison avec l'équipe chargée des relations avec les investisseurs et analystes, les éléments nécessaires à l'information financière publique.

#### **d) Autre éléments**

La direction financière gère, en liaison avec des conseils extérieurs, la politique fiscale du groupe.

### **3.2. Les autres procédures de contrôle interne**

Elles sont très nombreuses et couvrent des domaines aussi variés que :

#### **a) La qualité**

La certification obtenue en 2000, renouvelée en 2003 et 2006, pour les sociétés françaises du groupe à la norme ISO 9001 a engendré un renforcement des procédures relatives aux méthodes de travail et de contrôle tout au long du déroulement d'une opération de construction-vente.

Cette certification ISO 9001 devrait être étendue progressivement aux activités du groupe à l'étranger, filiale par filiale.

Les objectifs sont d'améliorer l'efficacité en termes de satisfaction du produit, satisfaction des services et respect des délais (conformité aux normes, aux conditions contractuelles, qualité de mise en œuvre, assistance du client).

Diverses procédures encadrent les différentes étapes du processus de production :

- maîtrise du foncier (diagnostic de bonne qualité en amont),
- conception d'un programme,
- commercialisation de l'opération,
- pilotage de l'exécution (procédures en place qui vont de la sélection et du suivi des entreprises jusqu'au bilan de fin d'opération),
- service client (suivi de la fin des levées de réserves, suivi technique des procédures judiciaires,
- gestion des sinistres, suivi des contrôles de conformité),
- ressources humaines et informatique.

La mesure de la qualité est effectuée sous la direction du Service Qualité et Innovation grâce aux éléments suivants :

- les synthèses établies à partir des enquêtes de satisfaction clients, les réclamations clients, les écarts constatés par le service client par rapport aux engagements définis,
- le relevé et l'analyse des non-conformités,
- l'analyse des contentieux réalisés par le service juridique,
- le suivi de la sinistralité établi par le service clients,
- les rapports d'audit pratiqués en interne et les contrôles qualité,
- les bilans de fin d'opération.

Un plan annuel qualité est établi chaque année. Chaque Direction de Programmes définit annuellement son plan qualité. Ce plan regroupe les actions d'amélioration décidées, que celles-ci soient relatives à son fonctionnement interne ou à l'amélioration du contrôle et du pilotage des intervenants participant à l'acte de construire.

Deux audits techniques par Direction de Programmes sont réalisés chaque année, de manière à analyser l'avancement de la mise en œuvre du plan qualité de la Direction de Programmes, vérifier le respect des règles fixées et déterminer l'efficacité des méthodes et principes de travail. Un compte-rendu est diffusé au Directoire et au Comité de Direction. Chaque rapport d'audit propose des points d'amélioration. Le Directeur de la Qualité et de l'innovation assure le suivi des actions consécutives à chaque audit.

D'autres actions de contrôle peuvent être mises en place dans le cadre de visites de chantiers sur décision du Directeur de Programmes, du Directeur Général ou du Directeur Qualité et Innovation afin de contrôler notamment le respect des règles ISO et règles internes du suivi des travaux et du suivi administratif de gestion des travaux.

**b) Les ressources humaines**

**c) Les systèmes d'information**

**d) Le juridique :**

- deux audits juridiques par Direction de Programmes et par an afin de contrôler le respect des procédures et des obligations contractuelles et réglementaires,
- centralisation des assurances et du recensement des sinistres,
- centralisation des contrôles des règles de construction,
- centralisation des procédures judiciaires.

**e) Le contrôle de gestion** avec un contrôle continu des informations comptables et financières

**f) Des audits commerciaux** effectués par des prestataires extérieurs permettant de mesurer la qualité des actions définies par la Direction Générale réalisées par les vendeurs.

#### **4. DEVELOPPEMENT DU CONTROLE INTERNE EN 2007**

Pour renforcer l'efficacité du contrôle interne existant, une mission d'auditeur interne a été confiée à un prestataire extérieur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007.

Cette mission d'audit interne est envisagée selon un planning annuel. Un calendrier des audits à effectuer et des priorités est défini trimestriellement avec le Directoire. Une réunion mensuelle est organisée avec le Directoire et les travaux réalisés doivent être présentés en Comité d'Audit.

Les objectifs spécifiques de la mission sont les suivants :

- Identifier et évaluer les risques encourus au sein du groupe LNC :

Une cartographie des risques sera mise à jour avec pour objectifs l'identification des risques et zones de risques incluant tous les risques identifiés par la Direction de LNC SA et les préoccupations de celle-ci en matière de contrôle.

Cette cartographie des risques sera actualisée régulièrement au fur et à mesure de l'avancée de la mission. Ces risques seront évalués en termes d'impact sur la situation financière du groupe LNC.

- Recenser les procédures et mesures de contrôle en place au sein du groupe LNC, s'assurer de leur fonctionnement et du respect des procédures .

A ce titre l'auditeur interne devra :

- Identifier les éventuels dysfonctionnements ou insuffisances et en diagnostiquer les raisons.
- Procéder à des audits opérationnels dans les Directions de Programmes France, les filiales étrangères et les services du siège afin de s'assurer que les moyens mis en place sont appropriés aux risques potentiels et qu'ils sont par ailleurs efficaces.

Une première étape d'analyse avec les responsables des services siège (RH-Service financier-service juridique et qualité) est en cours. Une deuxième étape d'observation est programmée courant 2007 avec les Directions de Programmes.

- Faire des recommandations à l'issue des audits pratiqués, proposer des actions correctrices et des modalités de mise en œuvre pour y remédier, en assurer le suivi.

**Le 27 mars 2007**

**Le Président du Conseil de Surveillance**