

## ANNEXE

---

**Rapport du Président du conseil d'administration  
sur le gouvernement d'entreprise et les procédures  
du contrôle interne et de gestion des risques - Année 2011  
(article L. 225-37 du Code de commerce)**

---

## SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>REGLE DE FONCTIONNEMENT DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .....</b>	<b>3</b>
1.1	Cadre de gouvernement d'entreprise .....	3
1.1.1	Règlement intérieur du conseil d'administration .....	3
1.1.2	Code AFEP-MEDEF .....	3
1.2	Conditions d'organisation des travaux du conseil d'administration .....	3
1.2.1	Composition du conseil d'administration .....	3
1.2.2	Application du principe de représentation équilibrée hommes/femmes du conseil d'administration .....	4
1.2.3	Nomination et pouvoirs du Président-Directeur général .....	4
1.2.4	Pouvoirs du conseil d'administration et restrictions apportées au pouvoir du Président-Directeur général .....	4
1.2.5	Indépendance des administrateurs .....	5
1.2.6	Activité du conseil d'administration .....	5
1.2.6.1	Missions .....	5
1.2.6.2	Conditions d'organisation des conseils d'administration .....	6
1.2.6.3	Dates et contenu des conseils 2011 .....	6
1.2.7	Les comités du conseil d'administration (compositions, missions, activités) .....	7
1.2.8	Comité d'audit .....	7
1.2.8.1	Composition et fonctionnement .....	7
1.2.8.2	Missions .....	8
1.2.8.3	Activité 2011 .....	8
1.2.9	Comité R&D .....	9
1.2.9.1	Composition et fonctionnement .....	9
1.2.9.2	Missions .....	9
1.2.9.3	Activité 2011 .....	9
1.2.10	Comité des rémunérations .....	10
1.2.10.1	Composition et fonctionnement .....	10
1.2.10.2	Missions .....	10
1.2.10.3	Activité 2011 .....	10
1.3	Droits et devoirs des administrateurs .....	11
1.3.1	Information et formation des administrateurs .....	11
1.3.2	Obligations et devoir des administrateurs .....	11
1.3.3	Rémunération .....	11
1.4	Participation des actionnaires aux assemblées générales .....	12
<b>2</b>	<b>PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE .....</b>	<b>13</b>
2.1	Périmètre .....	13
2.2	Cadre de référence du dispositif de contrôle interne .....	13
2.3	Objectifs du contrôle interne .....	13
2.4	Environnement de contrôle .....	13
2.4.1	Organes de pilotage de la Direction .....	13
2.4.2	Normes et procédures .....	14
2.4.3	Autres textes de référence .....	14
2.4.4	Acteurs fonctionnels du contrôle interne et de la gestion des risques .....	14
2.5	Identification, évaluation et gestion des risques .....	16
2.6	Activités de contrôle concourant à la fiabilisation du dispositif de contrôle interne .....	17
2.7	Information et communication .....	17
2.8	Contrôle interne relatif à l'information financière .....	18
2.8.1	Organisation financière du Groupe .....	18
2.8.2	Normes comptables et financières .....	18
2.8.3	Instructions et calendriers .....	18
2.8.4	Systèmes de reporting et de consolidation .....	19
2.8.5	Suivis opérationnel et financier .....	19

## 1 REGLE DE FONCTIONNEMENT DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 1.1 Cadre de gouvernement d'entreprise

#### 1.1.1 Règlement intérieur du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration définit les modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil d'administration en complément des dispositions légales et statutaires en vigueur.

Il comporte en annexe la charte de l'administrateur qui définit les droits et obligations de l'administrateur. Les règlements intérieurs des comités spécialisés mentionnés à l'article 5 lui sont annexés après approbation par le conseil d'administration.

Il indique également le rôle et les pouvoirs du Président du conseil d'administration et du conseil d'administration.

Ce règlement est revu en tant que de besoin pour tenir compte, en particulier, des évolutions légales et réglementaires et est alors soumis pour délibération au conseil.

#### 1.1.2 Code AFEP-MEDEF

Après avoir pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF d'octobre 2008 portant code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, le conseil d'administration de LFB SA (dénommé « la Société ») réuni le 23 mars 2012 a exprimé son accord sur ces recommandations applicables également aux sociétés ayant des titres admis aux négociations sur un marché réglementé, considérant qu'elles s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise du groupe LFB (dénommé « le Groupe ») et qu'elles étaient déjà mises en œuvre par la Société. Sous réserve des spécificités législatives et réglementaires qui lui sont applicables, et notamment de la loi dite de démocratisation du secteur public du 26 juillet 1983, le groupe LFB adhère au code AFEP-MEDEF révisé en avril 2010, qui est le code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société.

## 1.2 Conditions d'organisation des travaux du conseil d'administration

### 1.2.1 Composition du conseil d'administration

Conformément à l'article 5 de la loi relative à la démocratisation du secteur public du 26 juillet 1983, le conseil d'administration de la Société est composé de dix-huit membres :

- six représentants de l'Etat nommés par décret,
- six personnalités choisies, soit en raison de leur compétence technique, scientifique ou technologique, soit en raison de leur connaissance des aspects régionaux, départementaux ou locaux des activités en cause, soit en raison de leur connaissance des activités publiques et privées concernées par l'activité de l'entreprise, soit en raison de leur qualité de représentants des consommateurs ou des usagers, nommées par décret,
- six représentants des salariés.

Conformément à l'article 11 de la loi relative à la démocratisation du secteur public, la durée du mandat des membres du conseil d'administration est de 5 ans.

Les modalités de révocation des administrateurs sont prévues par l'article 12 de la loi de démocratisation du secteur public.

Les mandats des six administrateurs représentant l'Etat et des six administrateurs représentant les personnalités qualifiées sont venus à échéance le 30 juin 2011 et n'ont été renouvelés que le 25 novembre 2011, privant ainsi la Société d'organe d'administration pendant 5 mois.

La liste des membres du conseil d'administration renouvelés ainsi que les renseignements personnels les concernant figurent au § 11.5.9 du rapport de gestion. Certains des nouveaux membres n'ont pas été en situation d'être présents lors des premiers conseils d'administration. De même, certains mandats d'administrateur, représentant l'Etat, n'ont pas été pourvus durablement avant le renouvellement du 25 novembre 2011.

Conformément à l'arrêté du 12 mai 2010 pris en application du décret no 55-733 du 26 mai 1955, la mission «Financement de la recherche et de l'innovation» du service du contrôle général économique et financier est désignée pour exercer le contrôle économique et financier de l'Etat sur la Société. Ainsi, le chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'Etat assiste au conseil d'administration de la Société sans voix délibérative.

### **1.2.2 Application du principe de représentation équilibrée hommes/femmes du conseil d'administration**

La proportion de chaque sexe au sein des administrateurs (77,5 % d'hommes et 22,5 % de femmes) est actuellement conforme à la recommandation du code AFEP MEDEF.

La proportion de chaque sexe au sein des administrateurs nommés par décret (collège des personnalités qualifiées et des représentants de l'Etat) est de 67 % d'hommes et 33 % de femmes, pour une répartition de 60 % d'hommes et 40% de femmes fixée par l'article 6.1 de la loi de démocratisation du secteur public.

### **1.2.3 Nomination et pouvoirs du Président-Directeur général**

Conformément à l'article 10 de la loi relative à la démocratisation du secteur public, le Président est nommé parmi les administrateurs par décret du Président de la République, sur proposition du conseil d'administration, et peut être révoqué par décret.

A la suite du renouvellement des administrateurs représentant le collège des représentants de l'Etat et du collège des personnalités qualifiées par décret en date du 25 novembre 2011, le conseil d'administration du 15 décembre 2011 a proposé au gouvernement de renouveler M. Christian BECHON dans ses fonctions de Président-Directeur général de LFB SA.

Le Président-Directeur général a tous pouvoirs pour engager la Société sous réserve de ceux attribués au conseil d'administration.

Conformément à la décision du conseil d'administration en date du 15 décembre 2011, le Président du conseil d'administration assume la direction générale de la Société.

Le décret de nomination du Président de la Société n'est, à la date d'établissement du présent rapport, pas paru au Journal officiel.

### **1.2.4 Pouvoirs du conseil d'administration et restrictions apportées au pouvoir du Président-Directeur général**

Conformément à la loi, le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il délibère sur toutes les orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de la Société ainsi que sur les sujets que la loi lui a expressément confiés ou qu'il s'est réservés.

Aux termes de l'article 15 des statuts de la Société, le conseil d'administration est seul compétent pour autoriser les opérations suivantes :

- La cession d'immeubles par nature, la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties.
- Dans la mesure où elles portent sur plus de deux millions d'euros (2 000 000 €), les décisions suivantes, qu'elles concernent la Société ou ses filiales :
  - les émissions de valeurs mobilières, quelle qu'en soit la nature, susceptibles de modifier le capital social,
  - les décisions d'implantation en France et à l'étranger, directement par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte, ou par prise de participation, ou les décisions de retrait de ces implantations,
  - les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité,
  - les prises, extensions ou cessions de participations dans toutes sociétés créées ou à créer ou de branches complètes d'activité,
  - les opérations d'investissement et de désinvestissement, quelle que soit leur nature,
  - les échanges, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs, hors opérations de trésorerie,
  - les acquisitions d'immeubles,
  - en cas de litige, les transactions,
  - les décisions relatives aux prêts, emprunts, crédits et avances.

### 1.2.5 Indépendance des administrateurs

Le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF recommande que dans les sociétés pourvues d'actionnaires de contrôle, la part d'administrateurs indépendants soit d'au moins d'un tiers. Dans le cas de LFB SA, il faudrait qu'au moins six administrateurs, sur les dix huit que comporte le conseil, soient considérés comme indépendants.

Le conseil d'administration lors de sa séance du 23 mars 2012 a considéré que les administrateurs suivants répondent à la définition d'administrateurs indépendants, au sens des critères fixés par le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF : Mme Elisabeth HUBERT, MM. René ABATE, Francis MER, Jean STEPHENNE et Jean-Marie ZACHARIE, ceux-ci n'entretenant pas avec la Société, son Groupe ou sa Direction, de relation de quelque nature que ce soit pouvant compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

À la date du présent rapport, le conseil d'administration de la Société compte donc cinq membres indépendants.

### 1.2.6 Activité du conseil d'administration

#### 1.2.6.1 Missions

Conformément au règlement intérieur, le conseil d'administration :

- Détermine les orientations stratégiques, économiques, financières ou technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il valide le plan stratégique présenté par sa direction générale. Une analyse de la mise en œuvre de la stratégie est régulièrement présentée au conseil.
- Contrôle la gestion de la Société. Il veille à la transparence des comptes, à la qualité du contrôle interne ainsi qu'à la qualité de l'information financière fournie aux actionnaires.
- Est informé des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la Société, des risques significatifs auxquels la Société doit faire face et des politiques de gestion de ces risques envisagées ou mises en œuvre.

- Approuve, au moins une fois par an, les budgets annuels ainsi que le programme annuel d'investissement et les plans de financement associés.
- Est informé régulièrement et peut avoir connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité et des résultats de la Société, de sa situation financière, de son endettement, de sa trésorerie et plus généralement des engagements significatifs de la Société.
- De manière générale, il se saisit, sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, de toute question intéressant la bonne marche de la Société.
- Une fois par an, le conseil d'administration consacre un point à l'évaluation de son fonctionnement interne, notamment au regard du présent règlement et de toute amélioration qui peut lui être apportée.
- Le conseil examine les questions qui lui sont soumises à l'initiative de son Président. Un administrateur qui souhaiterait qu'un point particulier soit soumis à l'ordre du jour du conseil devra s'assurer, conformément à l'article 14 al.2 des statuts, que l'inscription de ce point à l'ordre du jour recueille l'accord de la majorité simple des autres membres du conseil.

#### 1.2.6.2 Conditions d'organisation des conseils d'administration

Le conseil d'administration se réunit en moyenne cinq fois par an.

Les administrateurs sont convoqués par courrier simple 10 jours ouvrables avant la date du conseil d'administration sauf urgence motivée, cas dans lequel ce délai peut ne pas être respecté si la moitié plus un des administrateurs l'approuve.

L'ordre du jour, accompagné des documents correspondants, est adressé aux membres du conseil d'administration au plus tard 5 jours ouvrables à l'avance, sauf urgence motivée, cas dans lequel ce délai peut ne pas être respecté si la moitié plus un des administrateurs l'approuve.

Conformément à ses statuts, le conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur la convocation par lettre simple de son Président, au siège social ou au lieu indiqué sur la convocation.

Cependant, conformément aux statuts de la Société, le tiers au moins des membres du conseil d'administration peut, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le conseil si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de 2 mois.

Les administrateurs disposent d'un calendrier prévisionnel des réunions du conseil et des comités pour l'année suivante, établi par le Président et soumis au conseil au plus tard lors de la dernière réunion de chaque année.

Les procès-verbaux des conseils d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et sont communiqués aux administrateurs pour approbation, préalablement à la réunion suivante.

#### 1.2.6.3 Dates et contenu des conseils 2011

Au cours de l'exercice 2011, le conseil d'administration s'est réuni cinq fois : le 21 mars, le 20 avril, le 17 juin, le 15 décembre et le 20 décembre. et quatre réunions de comités se sont tenues pour préparer ces séances (deux comités R&D en date du 11 février et du 17 mai, un comité d'audit le 8 mars et un comité des rémunérations le 27 avril 2011).

Les séances du conseil ont duré en moyenne 2 heures et 30, permettant un examen et une discussion approfondis des questions figurant à l'ordre du jour.

Le taux moyen de participation des administrateurs aux conseils pour l'exercice 2011 est de 75 %.

En 2011, le conseil d'administration a examiné et autorisé, outre de nombreux dossiers liés à l'activité courante de la Société, des sujets majeurs tels que :

- En matière de comptes et situation financière : l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2010, l'examen des comptes consolidés semestriels 2011, des documents de gestion prévisionnelle, le budget 2012.
- En matière de stratégie et développement : examen et suivi des projets de partenariat et de développement du Groupe (notamment autorisation de l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant supérieur à 2 millions d'euros, autorisation de négociation et de signature d'un accord de transfert de technologies à la Société HEMOBRAS, approbation du projet TGTX et approbation du projet de thérapie cellulaire et du programme d'investissement associé).
- En matière d'organisation et fonctionnement du conseil d'administration, proposition de nomination du Président du conseil d'administration, proposition de maintien du cumul des fonctions de Président et de Directeur général, nomination des membres du comité d'audit et de son Président, nomination des membres du comité R&D et de son Président, nomination des membres du comité des rémunérations et de son Président.
- En matière de gouvernance et de politique de rémunération, fixation de la rémunération du Président-Directeur général, fixation du montant annuel des jetons de présence du conseil d'administration pour l'exercice 2011.

Les mandats des administrateurs membres du collège des représentants de l'Etat et des personnalités qualifiées (douze administrateurs sur dix-huit, dont le Président du conseil) étant venus à leur échéance le 30 juin 2011 et n'ayant été renouvelés que le 25 novembre 2011, les séances du conseil d'administration prévues le 22 juillet 2011 et le 14 octobre 2011 n'ont pu se tenir.

### 1.2.7 Les comités du conseil d'administration (compositions, missions, activités)

Pour l'exercice de ses missions, le conseil d'administration s'est doté de trois comités chargés d'examiner et de préparer certains dossiers en amont de leur présentation en séance plénière. Ces comités spécialisés sont le comité d'audit, le comité R&D et le comité des rémunérations.

Les administrateurs, membres de ces comités et son Président, sont nommés par le conseil d'administration parmi ses membres.

### 1.2.8 Comité d'audit

#### 1.2.8.1 Composition et fonctionnement

Les membres du comité d'audit et son Président ont été renouvelés par décision du conseil d'administration en date du 15 décembre 2011.

Le Comité d'audit est présidé par M. François AUVIGNE (administrateur représentant de l'Etat).

Les autres membres sont Mme Solenne LEPAGE (administrateur représentant l'Etat, nommée en remplacement de Mme Astrid MILSAN), M. Jean-Marie ZACHARIE (administrateur – personnalité qualifiée - nommé en remplacement de M. André RENAUDIN) et Mme Bernadette CAUVIN (administrateur représentant les salariés).

Le comité d'audit s'est réuni une fois en 2011, le 8 mars. Le taux moyen de participation des administrateurs, membres de ce comité, est de 60 %.

### 1.2.8.2 Missions

Conformément au règlement intérieur de ce comité, celui-ci n'a pas de pouvoirs décisionnels propres.

Il a pour mission :

- d'apprécier et de contribuer à la définition des normes comptables, financières ou déontologiques, le cas échéant, qui devront être mises en œuvre par les différentes sociétés du Groupe tant en France qu'à l'étranger,
- de s'assurer de la pertinence et de l'efficacité de ces normes et de l'efficacité des procédures de contrôle interne (Il est informé du programme de contrôle de l'audit interne et destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports. Il entend le responsable du service d'audit interne, en l'absence de la direction générale, et donne son avis sur son activité.),
- d'examiner les projets de comptes, de rapports de gestion, de budgets et de plans pluriannuels de la Société et du Groupe et de soumettre ses observations au conseil,
- s'agissant des comptes, d'entendre les commissaires aux comptes de la Société et de ses filiales afin d'assister le conseil dans sa mission de vérification et de contrôle,
- de vérifier la qualité des informations financières rendues publiques par la Société,
- de proposer au conseil des successeurs ou le renouvellement des mandats des commissaires aux comptes à l'échéance des mandats des commissaires aux comptes après qu'a été opérée une mise en concurrence,
- d'examiner une cartographie, établie par la Société et actualisée annuellement, pour les risques potentiels existant au sein du Groupe et qui vise à mettre en relief les dangers ou opportunités éventuels pour l'atteinte des objectifs stratégiques du groupe LFB. Elle permet d'apprécier, en conséquence, les moyens prévus ou à prévoir pour éviter leur réalisation,
- demander communication par la Société de tout document ou information qu'il juge nécessaire à l'exercice de sa mission.

### 1.2.8.3 Activité 2011

Le comité d'audit a traité les sujets qui relèvent spécifiquement de ses missions, à savoir la revue des résultats 2010, présentation des travaux de clôture par les commissaires aux comptes, examen des comptes consolidés et du rapport de gestion Groupe, examen des comptes annuels, du rapport de gestion et des éléments prévisionnels de LFB SA, l'examen du projet de rapport annuel 2010, l'établissement du programme de travail du comité d'audit.

Les mandats des administrateurs membres du collège des représentants de l'Etat et des personnalités qualifiées (trois membres du comité d'audit sur quatre, dont son Président) étant venus à leur échéance le 30 juin 2011 et n'ayant été renouvelés que le 25 novembre 2011, le comité d'audit n'a pu se réunir qu'une fois pour cet exercice.

## 1.2.9 Comité R&D

### 1.2.9.1 Composition et fonctionnement

Les membres du comité R&D et son Président ont été renouvelés par décision du conseil d'administration en date du 15 décembre 2011.

Le Comité R&D est présidé par Mme Elisabeth HUBERT (administrateur – personnalité qualifiée).

Les autres membres sont Mme Cécile THARAUD (administrateur représentant l'Etat, nommée en remplacement de Mme Danielle GOLINELLI), MM. Daniel VASMANT (administrateur représentant l'Etat), Christian ESTEVE (administrateur représentant l'Etat, nommé en remplacement M. Ronan STEPHAN), Renaud MORIN (administrateur représentant l'Etat) et Hervé MARCILLY (administrateur représentant des salariés).

Le comité R&D s'est réuni deux fois en 2011, le 11 février et le 17 mai.

Le taux moyen de participation des administrateurs, membres de ce comité, est de 50 %.

### 1.2.9.2 Missions

Conformément au règlement intérieur de ce comité, celui-ci n'a pas de pouvoirs décisionnels propres. Il a pour mission d'éclairer les décisions à prendre par le conseil d'administration, quant à leur dimension stratégique et scientifique, au regard notamment des analyses du conseil scientifique du LFB, qu'il n'a pas vocation à réviser.

Ainsi, les missions du comité sont de :

- tester la solidité / conforter les orientations scientifiques retenues par LFB SA, au regard d'une analyse croisée intégrant dimensions industrielle, économique, réglementaire et de propriété intellectuelle, en analysant les facteurs de succès et les risques associés aux projets, en examinant les points de non retour. Ce faisant, il constitue un appui à la définition de la politique de la Société,
- examiner les sujets à caractère scientifique présentés au conseil d'administration et soumettre ses observations au conseil d'administration,
- sur la base d'argumentations étayées, proposer l'examen d'alternatives scientifiques dont notamment celles suivies par la concurrence,
- présenter au comité par la direction générale de la Société ses analyses économiques, réglementaires ou juridiques avec les problématiques scientifiques, ces dernières étant éclairées de l'avis du conseil scientifique.

### 1.2.9.3 Activité 2011

Au cours de l'exercice 2011, le comité R&D a examiné les projets de recherche amont du Groupe et le portefeuille des brevets du groupe LFB.

## 1.2.10 Comité des rémunérations

### 1.2.10.1 Composition et fonctionnement

Le comité des rémunérations a été créé par décision du conseil d'administration en date du 21 mars 2011.

Les membres du comité de rémunération et son Président ont été renouvelés par décision du conseil d'administration en date du 15 décembre 2011.

Le comité des rémunérations est présidé par M. René ABATE (administrateur – personnalité qualifiée).

Les autres membres sont Mme Solenne LEPAGE (administrateur représentant l'Etat, nommée en remplacement de Mme Astrid MILSAN) et M Renaud MORIN (administrateur représentant l'Etat, nommé en remplacement de Mme Danielle GOLINELLI).

Le comité des rémunérations s'est réuni une fois en 2011, le 27 avril 2011. Le taux moyen de participation des administrateurs, membres de ce comité, est de 100 %.

### 1.2.10.2 Missions

Conformément au règlement intérieur de ce comité, le comité exerce notamment les missions suivantes :

- Concernant les rémunérations du Président-Directeur général :
  - Le Comité élabore et adresse, pour appréciation, au ministre chargé de l'économie et des finances et au ministre chargé de la santé, une recommandation sur la rémunération du Président-Directeur général, portant sur le salaire, la part variable (dont les critères d'objectifs ainsi que son appréciation des résultats obtenus par le Président-Directeur général au regard des objectifs fixés) et, le cas échéant, les rémunérations périphériques du Président-Directeur général (régime de retraite et de prévoyance, avantages en nature et autres droits pécuniaires, y compris en cas de cessation d'activité).
  - Connaissance prise de l'appréciation des ministres, le comité des rémunérations adresse sa recommandation au conseil d'administration pour délibération et fixation de ces rémunérations.
- Concernant les rémunérations des administrateurs :

Le comité établit des propositions relatives au montant de l'enveloppe de jetons de présence à soumettre à l'assemblée générale des actionnaires et à la répartition de cette enveloppe entre les membres du conseil.

### 1.2.10.3 Activité 2011

Au cours de l'exercice 2011, le comité des rémunérations a examiné les éléments de la rémunération fixe et variable du Président-Directeur général de LFB SA.

## 1.3 Droits et devoirs des administrateurs

### 1.3.1 Information et formation des administrateurs

Le Président porte régulièrement à la connaissance des membres du conseil d'administration les principaux faits et événements significatifs de la Société intervenus entre les séances du conseil d'administration, leur permettant d'exercer pleinement leur mission.

Le Président veille au respect des délais de transmission aux administrateurs des documents relatifs aux réunions du conseil d'administration et de toute information significative relative aux activités du Groupe. De plus, Le Président s'assure de la qualité et de la pertinence des informations transmises aux administrateurs, leur apporte toutes précisions utiles pour répondre à leurs questions et met à la disposition des administrateurs de façon permanente et illimitée toutes informations d'ordre stratégique et financier nécessaires à l'exercice de leur mission dans les meilleures conditions.

Conformément également au règlement intérieur, lors de l'entrée en fonction d'un nouvel administrateur, le Président lui remet tous documents nécessaires à sa fonction (notamment les statuts de la société, les textes légaux et réglementaires, le règlement intérieur du conseil d'administration, le dernier rapport annuel de la Société).

En outre, une note d'information aux administrateurs a été diffusée le 15 décembre 2011, rappelant les modalités de gouvernance de LFB SA, les principales missions des conseils et comités, les règles concernant la confidentialité des informations et le cumul des mandats. A cette note étaient annexés les statuts du Laboratoire Français du Fractionnement et des Biotechnologies (LFB SA) ainsi que les règlements intérieurs du conseil d'administration, du comité d'audit, du comité R&D et du comité des rémunérations.

### 1.3.2 Obligations et devoir des administrateurs

Le règlement intérieur du conseil d'administration rappelle que ses membres sont soumis à des obligations telles que : agir dans l'intérêt social de la Société, faire part au conseil d'administration des situations de conflits d'intérêts et s'abstenir de participer au vote de toute délibération pour laquelle une situation de conflit d'intérêts existerait, respecter l'obligation de confidentialité.

Les administrateurs sont tenus de communiquer sans délai au Président toute convention conclue par la Société et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés.

### 1.3.3 Rémunération

Conformément aux articles 11 et 22 de la loi de démocratisation du secteur public, le mandat des administrateurs représentant l'Etat et les salariés est gratuit, sans préjudice du remboursement par la Société des frais exposés pour l'exercice dudit mandat.

Concernant les administrateurs personnes physiques qualifiées (seuls administrateur éligible aux jetons de présence), l'assemblée générale, sur proposition du conseil d'administration, fixe annuellement le montant global des jetons de présence qui pourront leur être alloués, puis le conseil d'administration fixe les règles de répartition entre ceux-ci.

Pour l'exercice 2011, le montant global des jetons de présence pouvant être alloué aux administrateurs éligibles aux jetons de présence est de 50 500 € et les règles de répartition décidées par le conseil d'administration sont les suivantes :

- 1000 € par participation à une session du conseil d'administration,
- 750 € par participation à une session des comités du conseil,
- 1250 € par présidence d'une session des comités du conseil.

De plus, les frais de transport et d'hébergement des administrateurs, occasionnés dans l'intérêt de la Société, sont, le cas échéant, pris en charge par l'entreprise.

Le montant global des jetons de présence effectivement versé pour l'exercice 2011 est de 21 500 €.

#### **1.4 Participation des actionnaires aux assemblées générales**

Les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale figurent à l'article 17 des statuts de la Société.

## **2 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE**

### **2.1 Périmètre**

Le dispositif de contrôle interne couvre les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe, hors sociétés mises en équivalence. Ce dispositif est progressivement déployé au sein des nouvelles entités à travers la diffusion de procédures, de documents de cadrage et la réalisation d'audits.

### **2.2 Cadre de référence du dispositif de contrôle interne**

Le groupe LFB applique les principes généraux de contrôle interne décrits dans le cadre de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne prescrit par l'Autorité des marchés financiers (AMF) et des composants issus du référentiel « Internal Control – Integrated Framework » émis par le « Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ».

### **2.3 Objectifs du contrôle interne**

Le contrôle interne est un outil de pilotage défini et mis en œuvre par la direction générale, l'encadrement et le personnel du Groupe.

Il a pour but de fournir une assurance raisonnable quant aux objectifs suivants :

- fiabilité des informations comptables et financières,
- bon fonctionnement des processus internes de la Société, dont les processus impliquant la sécurité des actifs,
- respect des lois et des réglementations applicables,
- suivi des instructions et directives fixées par le gouvernement d'entreprise.

Un dispositif de contrôle interne ne peut en aucun cas être une garantie absolue contre les risques et la non-atteinte des objectifs.

### **2.4 Environnement de contrôle**

Le Groupe vise à l'amélioration continue de son environnement de contrôle interne.

#### **2.4.1 Organes de pilotage de la Direction**

Afin d'améliorer le fonctionnement en groupe et renforcer le rôle des opérationnels dans les prises de décision, le Président-Directeur général est entouré :

- d'un comité de direction Groupe au sein duquel sont représentés l'ensemble des métiers du Groupe ainsi que la finance, le juridique et les ressources humaines,
- d'un comité exécutif pour chaque société du Groupe,
- et d'un conseil scientifique.

## 2.4.2 Normes et procédures

Les entités du Groupe mettent en place des procédures et des modes opératoires à l'intention de leurs collaborateurs. L'objectif est d'aboutir à des référentiels les plus standardisés possibles au niveau des entités du Groupe.

Il existe notamment :

- un manuel de reporting financier Groupe,
- un système d'habilitations qui cadre les dépenses et les engagements contractuels des différentes sociétés,
- des procédures ou documents encadrant les engagements contractuels,
- des procédures « ressources humaines » et « paye » pour les sociétés les plus importantes,
- des procédures de sécurisation de paiement concernant la trésorerie Groupe,
- une politique de sécurité du système d'information.

LFB SA a, en outre, adhéré à la charte de la médiation nationale (« charte des achats responsables »), qui régule les relations entre la Société et ses fournisseurs.

## 2.4.3 Autres textes de référence

L'industrie pharmaceutique obéit à des contraintes réglementaires très strictes, au plan national et international. De nombreux textes encadrent, à chaque stade, les opérations conduites, que ce soit au niveau des méthodes d'évaluation et de sélection des molécules, comme au niveau des normes de fabrication, de conditionnement, de distribution, de commercialisation, de promotion des médicaments et de vigilance.

Ces référentiels sont également déclinés en procédures et modes opératoires au niveau de chaque entité et participent ainsi au dispositif de contrôle interne.

## 2.4.4 Acteurs fonctionnels du contrôle interne et de la gestion des risques

### Conseil d'administration et comité d'audit

Le conseil d'administration, à travers ses comités spécialisés et notamment le comité d'audit, s'assure que le Groupe dispose de procédures permettant la supervision du dispositif de contrôle interne et d'identification, d'évaluation et de gestion des risques.

La composition du conseil d'administration et des comités spécialisés ainsi que l'organisation de leurs travaux concourant au bon fonctionnement de la Société sont décrits au paragraphe « Gouvernement d'entreprise » de ce document.

### Comité de revue du contrôle interne

Ce comité se réunit au moins une fois par an. Il comprend les principaux membres du comité de direction (représentation des métiers et des fonctions supports). Il passe en revue les principales évolutions des processus d'entreprises et les plans d'actions concernant le renforcement du dispositif de contrôle interne.

Son objectif est de :

- favoriser les aspects d'animation relatifs à la mise en œuvre et au respect du contrôle interne au niveau de l'ensemble des activités du groupe LFB, filiales étrangères incluses,
- de veiller à la cohérence des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques,
- d'appuyer les travaux et actions de la gestion des risques et de la coordination du contrôle interne.

### **Direction audit et risques**

Cette direction comprend trois pôles : la coordination du contrôle interne, l'audit interne et la gestion des risques généraux.

La politique de gestion des risques est définie par la direction générale de LFB SA sur proposition du directeur audit et risques nommé par le Président-Directeur général de LFB SA.

Le directeur audit et risques a aussi pour rôle d'être le garant de la méthodologie de gestion des risques, de coordonner le processus de management des risques (PMR) à l'échelle du Groupe, d'animer les comités de gestion des risques et d'accompagner et passer en revue les gestionnaires de risques nommés par le Président-Directeur général de LFB SA.

Il reporte annuellement au comité d'audit de LFB SA pour rendre compte des travaux réalisés et présenter les programmes à venir.

### **Coordination du contrôle interne**

Son rôle est de coordonner et de faciliter la mise en place du dispositif de contrôle interne et d'animer le comité de revue du contrôle interne.

En lien avec la direction qualité, elle aide à la description, l'analyse et l'optimisation des processus pour l'ensemble du Groupe. Dans ce cadre, elle identifie les risques opérationnels pouvant exister et s'assure progressivement de l'existence et l'efficacité des contrôles mis en place. Elle supervise et gère les procédures de gestion et réalise des formations au contrôle interne et aux procédures de gestion. Elle assure des reportings sur le contrôle interne, principalement vis-à-vis de la direction audit et risques, du Président-Directeur général, du comité de revue du contrôle interne et des responsables de départements. Elle reporte au comité d'audit par l'intermédiaire du directeur audit et risques auquel elle est rattachée.

### **Audit interne**

Le groupe LFB possède une fonction d'audit interne rattachée directement au Président-Directeur général de LFB SA.

Elle est représentée par la direction audit et risques.

Elle exerce ses missions en s'appuyant sur le cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne.

Elle reporte annuellement au comité d'audit qui examine ses travaux et le programme pour l'année à venir.

### **Comité de gestion des risques**

Placés au niveau des filiales principales du Groupe que sont LFB BIOMEDICAMENTS SA et LFB BIOTECHNOLOGIES SAS, ces comités examinent les événements facteurs de risques généraux, leur éventualité d'apparaître dans la cartographie des risques généraux et décident des actions de réduction de ces risques à mener.

### **Gestionnaires de risques généraux**

Nommés par le Président-Directeur général de LFB SA, ils ont comme responsabilité de traiter les risques inscrits dans la cartographie des risques généraux. Les gestionnaires de risques sont responsables de la mise en œuvre de plans d'action pour prévenir ou diminuer les risques.

### **Direction des affaires financières et de la stratégie**

La direction des affaires financières et de la stratégie est responsable des états financiers du Groupe. Elle assure également une veille sur les évolutions des techniques financières et analyse les risques financiers des projets. Plus de détails sont donnés à ce sujet dans un paragraphe dédié traitant de l'élaboration des états financiers du Groupe, paragraphe 2.8.

### **Direction des affaires juridiques**

La direction des affaires juridiques a pour objectif la gestion des risques juridiques du Groupe et a pour mission générale de sécuriser les engagements du Groupe. A cette fin, elle joue un rôle :

- d'assistance et conseil aux dirigeants du Groupe, aux opérationnels et supports ainsi qu'aux filiales dans tous les domaines du droit de l'entreprise et de la santé,
- d'assistance à la négociation, élaboration et suivi des contrats intra-groupe et extra-groupe,
- de consultation sur le respect de la loi dite DMOS,
- d'élaboration de consultations juridiques,
- de gestion et suivi des pré-contentieux et contentieux,
- de gestion et suivi des assurances,
- de gestion des aspects contractuels et contentieux de la propriété intellectuelle,
- de gestion et suivi des marques,
- de gestion et suivi des déclarations CNIL (hors recherches biomédicales),
- de réalisation de formations juridiques auprès des opérationnels et supports,
- de réalisation d'audits juridiques et de « legal due diligence » pré-acquisition et pré-contractualisation,
- de secrétariat juridique des sociétés du Groupe,
- de sélection et gestion des relations avec les autres professionnels du droit (avocats, notaires,...),
- de veille et diffusion de l'information juridique (non réglementaire).

## **2.5 Identification, évaluation et gestion des risques**

Le Groupe vise à l'amélioration continue de son environnement de contrôle interne.

La responsabilité en matière d'identification, d'évaluation et de gestion des risques est déclinée à tous les niveaux appropriés de l'organisation.

Il existe plusieurs catégories de risques s'appuyant sur des démarches qui assurent notamment des approches homogènes par domaine en matière d'identification, d'évaluation et de maîtrise des risques :

- risques généraux (stratégiques),
- risques de contrôle interne (opérationnels),
- risques qualité pharmaceutique.

Au sein du groupe LFB, les principaux risques sont pris en compte selon leur nature (industrielle, pharmaceutique, plasmatisque et biologique, ...).

Il existe une cartographie des risques généraux régulièrement actualisée et un dispositif de gestion de ces risques a été mis en place et rattaché à la direction générale. Ce dispositif prend en compte la totalité des sociétés et activités du groupe LFB. Quel que soit le domaine d'identification, les risques majeurs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe sont remontés dans la cartographie des risques généraux, actualisée régulièrement.

Le processus de gestion de ces risques a pour objectif de prévenir et réduire les conséquences de la manifestation de certains événements potentiels.

La cartographie et la gestion de ces risques généraux est présentée annuellement au comité d'audit de LFB SA.

Ce processus de gestion des risques est aussi un support pour la politique d'assurances et sa mise en œuvre ainsi que pour la documentation financière concernant les facteurs de risque.

Il est rendu compte formellement des principaux risques au chapitre 8 du rapport annuel de gestion.

## **2.6 Activités de contrôle concourant à la fiabilisation du dispositif de contrôle interne**

Ces activités de contrôles sont structurées par processus et sont décentralisées dans les entités opérationnelles. Elles sont sous la responsabilité des directions opérationnelles et décrites dans les procédures et modes opératoires en place.

La coordination du contrôle interne accompagne progressivement les directions opérationnelles et les nouvelles entités acquises dans l'évaluation de l'efficacité du contrôle interne sur les processus de gestion du Groupe. Une attention particulière est portée à la séparation des tâches, à la gestion des habilitations et à la traçabilité des contrôles.

S'agissant plus particulièrement du processus d'élaboration des états financiers, il s'appuie sur les processus opérationnels recouvrant les ventes, les achats, les processus de production et de gestion des stocks, les ressources humaines, les systèmes d'information. Les points spécifiques concernant l'élaboration des états financiers sont développés au paragraphe 2.8.

Par ailleurs, la direction des affaires juridiques a mis en place un processus et des outils d'élaboration et de suivi des contrats en France et des processus de cadrage et de reporting pour les filiales étrangères.

## **2.7 Information et communication**

L'information et l'ensemble des vecteurs de communication s'appuient sur les systèmes d'information.

Les systèmes d'information au niveau du Groupe ont été soit mutualisés, soit mis en adéquation avec la politique relative au système d'information (dénommé « SI ») et à la sécurité des systèmes d'information (dénommée « SSI ») (en cours pour les filiales étrangères).

Le pivot du SI Groupe est un PGI (ERP en anglais) qui supporte les principaux processus métiers ainsi que les fonctions supports et qui est déployé dans les filiales localisées en France

La fonction SI est responsable de l'ensemble des systèmes d'information du Groupe. Elle s'est organisée de manière à privilégier l'autonomie des opérations du Groupe dans la gestion de leurs activités opérationnelles et de leurs métiers spécifiques. Elle est composée de services sous la responsabilité directe de la direction des systèmes d'information (DSI). La DSI Groupe définit les politiques systèmes d'information, coordonne les processus de pilotage de la fonction SI et gère les infrastructures et services informatiques transverses en cohérence avec les priorités du Groupe.

La SSI est sous la responsabilité directe du Président-Directeur général du Groupe en tant qu'autorité qualifiée nommée par décret dans le cadre de la politique ministérielle de sécurité des systèmes d'information. Une organisation spécifique a été définie et mise en œuvre en conséquence.

Un intranet supporte les procédures de contrôle interne gérées et administrées par la fonction coordination du contrôle interne. Il permet ainsi de mettre à la portée du plus grand nombre cet ensemble documentaire afin d'assurer le respect des règles de gestion du Groupe. Ces procédures contribuent à la mise en place de l'environnement de contrôle, à la diffusion d'une culture de contrôle interne et à la promotion des activités de contrôle pertinentes participant à la maîtrise des risques.

Plusieurs fois par an, les managers du Groupe participent à des journées d'information et d'échanges animés par le Président, permettant une information descendante quant aux événements significatifs touchant les activités et les métiers ainsi que les stratégies mises en œuvre.

## 2.8 Contrôle interne relatif à l'information financière

Le dispositif de contrôle interne du domaine comptable est intégré à l'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe.

### 2.8.1 Organisation financière du Groupe

Sous l'autorité de la direction des affaires financières et de la stratégie du Groupe, le contrôle interne de l'information comptable et financière est organisé autour des objectifs suivants :

- l'élaboration des états financiers consolidés en conformité avec les lois et réglementations applicables,
- l'élaboration des états financiers des filiales situées en France, dont la comptabilité est tenue par la direction des affaires financières et de la stratégie du Groupe,
- l'élaboration des états financiers des filiales situées à l'étranger, dont la comptabilité est tenue par un cabinet local et/ou la filiale elle-même,
- le pilotage des processus budgétaire et prévisionnel,
- la revue de la performance du Groupe et des écarts par rapport aux prévisions,
- la revue du reporting mensuel de gestion pour chacune des entités du Groupe,
- la gestion des affaires pour l'ensemble des filiales du Groupe,
- la gestion de la trésorerie et du financement du Groupe,
- le contrôle de l'intégrité des activités relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière.

### 2.8.2 Normes comptables et financières

Les règles et méthodes comptables sont décrites dans les états financiers et annexes.

Les états financiers consolidés du groupe LFB sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'approuvé par l'Union européenne en application du règlement n°1 606/2002 adopté, le 19 juillet 2002, par le Parlement européen et le Conseil européen.

Les normes comptables internationales comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards), les IAS (International Accounting Standards) ainsi que leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

### 2.8.3 Instructions et calendriers

Chaque arrêté périodique donne lieu à l'établissement d'un planning détaillé de tous les livrables attendus de chaque acteur concerné.

La direction financière du Groupe, dans le cadre de son activité de production des états financiers consolidés, élabore les manuels de principes comptables, de reporting de gestion et les plans de comptes applicables à l'élaboration des états financiers du Groupe, visant à ce que l'ensemble des filiales produisent des informations homogènes et conformes aux principes comptables appliqués par le Groupe.

Les points comptables délicats (veille réglementaire IFRS, traitement comptable d'une opération non récurrente, fiscalité internationale) font l'objet d'un suivi avec l'aide d'experts indépendants.

#### 2.8.4 Systèmes de reporting et de consolidation

Les comptes consolidés sont établis par le département consolidation à partir des données saisies localement par chaque entité : Depuis 2011, toutes les filiales opérationnelles saisissent les données directement à partir du portail de consolidation dédié au Groupe, conformément aux normes du Groupe et selon un plan de comptes unique.

L'unicité de langage financier de la comptabilité et du contrôle de gestion contribue à la cohérence du pilotage du Groupe. Elle est l'un des moyens d'assurer la continuité entre :

- les données réelles issues de la comptabilité et les données établies dans le cadre des phases prévisionnelles,
- la communication financière externe et le pilotage interne.

Les comptes consolidés annuels sont présentés au comité d'audit puis arrêtés par le conseil d'administration et approuvés par l'assemblée générale.

#### 2.8.5 Suivis opérationnel et financier

##### Processus de contrôle de gestion

Le contrôle de gestion est organisé autour des fonctions du Groupe.

Il émet les instructions relatives à l'établissement des informations budgétaires et prévisionnelles. Il contrôle la qualité des informations reçues, d'une part, à l'occasion des reportings mensuels et des clôtures comptables, et, d'autre part, dans le cadre de la préparation du budget et des états prévisionnels.

Le contrôle de gestion analyse également la contribution de chaque fonction, chaque filiale aux performances effectives du Groupe et les écarts par rapport aux prévisions.

Il mène en outre des travaux visant à identifier et quantifier les risques et opportunités sur les informations financières budgétaires et prévisionnelles et conseille au plan financier les responsables opérationnels du Groupe.

##### Processus d'autorisation des investissements

Dans le cadre des processus budgétaires et prévisionnels, sont collectées des informations et autorisations nécessaires à l'engagement effectif de l'investissement. Un dossier de synthèse est établi si nécessaire afin de réaliser des arbitrages. L'ensemble des conclusions pertinentes sont transmises pour prise de décision au niveau approprié.

Les engagements font ensuite l'objet d'une demande spécifique aux investissements afin d'autoriser la commande et de gérer le portefeuille des immobilisations.

##### Financement et trésorerie

La gestion de la trésorerie du Groupe est centralisée afin d'améliorer la protection des actifs financiers du Groupe et la liquidité des opérations.

Les expositions aux risques de change et aux risques de taux d'intérêts sont gérées par le département trésorerie Groupe et les opérations engagées sont directement liées aux activités opérationnelles ou financières du Groupe.

L'endettement est analysé mensuellement par la direction administrative et financière et communiqué aux membres du comité de direction chaque mois, lors de la revue des comptes.