

5 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTROLE INTERNE

Chers actionnaires,

La loi fait obligation au Président du Conseil de Surveillance des sociétés anonymes dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé de rendre compte, dans un rapport joint à celui du Conseil :

- De la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des références faites à un code de gouvernement d'entreprise et 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 la Société.

Ce rapport précise également les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Le présent rapport a été soumis à l'approbation du Conseil de Surveillance le 24 avril 2009 et transmis aux Commissaires aux Comptes.

5.1 Le gouvernement d'entreprise

Il a été procédé, à l'aide d'un conseil externe, à un audit de conformité de la gouvernance de la Société au regard du code AFEP MEDEF de décembre 2008.

En conséquence, la Société a décidé se référer à ce code disponible sur le site Internet du MEDEF, ci-après « le Code de référence ».

Toutefois, l'organisation de la gouvernance de la Société, sur certains points, n'est pas entièrement conforme à ce code. Ces divergences sont explicitées ci-après.

- **En matière d'indépendance des membres du Conseil de Surveillance :**

Actuellement trois membres seulement, sur les treize qui composent le Conseil de Surveillance, sont qualifiés d'« indépendant », soit 23 %. Il s'agit de Messieurs Pierre ALESI, Patrick CHOLLET et Christian REYNAUD. Le Comité des Nominations et des Rémunérations, à l'examen des critères évoqués dans les recommandations du code AFEP – MEDEF, a proposé au Conseil de Surveillance que soient également considérés comme « indépendant », Messieurs Jean-Claude CHAUSSONNET et Pierre LATECOERE. En effet ces deux membres, après examen détaillé de leur situation et de leurs relations avec la Société, remplissent les conditions d'indépendance. En conséquence, cinq membres sur treize peuvent

être considérés comme « indépendant », soit 38 %.

L'objectif est, cependant, que ce ratio augmente pour atteindre le seuil de la recommandation, soit 50 %.

- **En matière de durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance :**

Pour des raisons historiques, la durée des mandats des membres du Conseil est statutairement fixée au maximum légal, soit six années, et non quatre comme le recommande le Code de référence. En outre, il n'a pas été organisé d'échelonnement des mandats. Il n'a pas été jugé utile de proposer à l'Assemblée Générale une modification statutaire à cet égard.

- **En matière d'évaluation des travaux du Conseil de Surveillance :**

Le Conseil de Surveillance n'a pas encore entamé un processus d'évaluation de ses travaux. Cette démarche devrait être mise en œuvre par le Conseil de Surveillance qui sera renouvelé lors de l'Assemblée Générale annuelle de 2009.

- **En matière de Comité des Nominations et des Rémunérations :**

Le Conseil de Surveillance en date du 27 février 2009 a élargi les attributions de Comité des

Rémunérations qui devient le Comité des Nominations et des Rémunérations.

Ce Comité est composé actuellement de quatre membres, Messieurs Pierre ALESI (Président), François JUNCA, Gérard CAVERIVIERE et Hervé COSTES. Un seul d'entre eux est qualifié d'indépendant. La composition de ce Comité des Nominations et des Rémunérations sera revue à l'issue de l'Assemblée Générale qui renouvellera le Conseil de Surveillance, en juin 2009. A cette occasion le nombre de membres indépendants sera examiné de nouveau.

- **En matière de jetons de présence :**

A ce jour, au regard de leur caractère symbolique, les jetons de présence sont répartis de façon forfaitaire et uniforme entre les membres du Conseil de Surveillance. S'ils évoluaient de façon notable, un nouveau mode de répartition serait envisagé.

- **En matière de rémunérations des dirigeants mandataires sociaux :**

Lors de sa réunion du 28 novembre 2008, le Conseil de Surveillance a pris connaissance des recommandations AFEP - MEDEF du 6 octobre 2008, reprises depuis lors dans le Code de décembre 2008.

Ce Code préconise, pour le Président du Directoire, de ne pas cumuler mandat social et contrat de travail. Monsieur François BERTRAND, Président du Directoire, bénéficie actuellement d'un contrat de travail qui a été suspendu lors de sa nomination en tant que Directeur Général en 1995 et donc la suspension a été prorogée lors de sa nomination en tant que Président du Directoire le 7 janvier 2003. Au regard des spécificités de la société Latécoère et notamment de son management issu du salariat dont le statut est tout à fait comparable à celui des autres cadres supérieurs dirigeants du Groupe, il a néanmoins été décidé de maintenir le cumul du mandat social et du contrat de travail de Monsieur François BERTRAND, Président du Directoire,

Le Conseil de Surveillance a nommé le 6 janvier 2009 les membres du nouveau Directoire, Messieurs François BERTRAND, Président ; Bertrand PARMENTIER, Directeur Général et Roland TARDIEU, membre ; il a également fixé leurs rémunérations, après consultation du Comité des Rémunérations. Ces rémunérations sont explicitées dans le rapport de gestion.

5.1.1 Le Conseil de Surveillance et les Comités

5.1.1.1 Le Conseil de Surveillance

La composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est composé de treize membres :

- Il est présidé par Monsieur François JUNCA et Monsieur Pierre LATECOERE en est le Vice-président.
- La composition détaillée du Conseil de Surveillance et les précisions sur chacun de ses membres sont indiquées dans le rapport de gestion.

Parmi les membres du Conseil, trois d'entre eux : Messieurs Pierre ALESI, Patrick CHOLLET et Christian REYNAUD, sont actuellement considérés comme indépendants. Le Comité des Rémunérations, à la lecture des critères indiqués dans les recommandations du Code AFEP – MEDEF a proposé au Conseil de Surveillance que Messieurs Jean-Claude CHAUSSONNET et Pierre LATECOERE soient également considérés comme indépendants.

En outre, d'une façon générale, à la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent rapport, il n'existe aucun conflit d'intérêt entre les devoirs de chacun des membres du Conseil de Surveillance vis à vis de la Société et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

Parmi les membres du Conseil de Surveillance quatre d'entre eux ont été élus parmi les salariés actionnaires. Il s'agit de Messieurs Christian BEUGNET (parti à la retraite le 31 décembre 2008), Gérard CAVERIVIERE, Hervé COSTE et Yves DA COSTA. Par ailleurs Monsieur Jean-Louis PELTRIAUX représente le FCPE « B » des salariés Latécoère.

Le cumul des mandats

Un tableau du rapport de gestion (§ 2.6.5.1) précise les mandats détenus par les membres du Conseil de Surveillance et du Directoire.

Les conditions de préparation des travaux du Conseil

Pour permettre aux membres du Conseil de préparer utilement les réunions, le Président s'efforce de leurs communiquer toutes informations ou documents nécessaires préalablement.

Les comptes annuels, arrêtés par le Directoire ainsi que le projet de rapport ont été transmis aux membres du Conseil de Surveillance avant la réunion appelée à les examiner.

Chaque fois qu'un membre du Conseil en a fait la demande, le Président lui a communiqué dans la mesure du possible, les informations et documents complémentaires qu'il désirait recevoir.

Les délégués du Comité d'Entreprise ont bénéficié dans les mêmes délais, des mêmes informations que les membres du Conseil.

La tenue des réunions du Conseil de Surveillance

Les convocations ont été faites par écrit quinze jours au moins à l'avance.

Les réunions se sont tenues au siège social.

Le Conseil s'est réuni cinq fois au cours de l'année 2008.

Sur cette période, l'assiduité des membres aux réunions du Conseil de Surveillance ressort à 83 %.

Le Conseil de Surveillance s'est réuni le 6 janvier 2009 afin de nommer les membres du nouveau Directoire et de fixer leurs rémunérations, après consultation du Comité des Rémunérations. Les détails de ces nominations et de leurs conséquences sont explicitées dans le rapport de gestion.

Les délégués du Comité d'Entreprise ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil. Ils y ont assisté régulièrement.

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil de Surveillance, et notamment à celles qui arrêtent les comptes annuels, les comptes semestriels et les documents de gestion prévisionnels.

Ils y ont effectivement participé.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance a adopté le 19 mai 2006 un règlement intérieur qui a été mis à jour le 24 avril 2009 pour intégrer notamment les règlements intérieurs du Comité d'Audit et des Comptes et du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance va être disponible sur le site Internet de la Société.

Sujets débattus lors des réunions du Conseil et bilan d'activité

Lors de ses réunions trimestrielles, le Conseil de Surveillance a examiné le rapport du Directoire concernant la période écoulée, et notamment les résultats semestriels et annuels. Ces résultats ont fait l'objet de commentaires préalables du Comité d'Audit et des Comptes.

Une réunion spécifique a eu lieu le 4 juin 2008 pour examiner les conséquences de l'arrêt du projet « Zéphyr » sur l'activité et les perspectives de la Société

et du Groupe. Sur proposition du Directoire, un plan d'action d'organisation et de réduction des coûts (« Défi 2011 ») a été adopté. Ce plan a fait l'objet d'une présentation détaillée à l'ensemble du personnel afin d'obtenir son adhésion et sa mobilisation. Un comité de suivi de ce plan a été mis en place.

Lors de cette réunion, les conséquences de la loi TEPA sur les modalités de fin de contrat des membres du Directoire ont été examinées et une délibération motivant les conditions qui leur sont appliquées a été proposée à l'Assemblée Générale du 27 juin qui l'a adoptée.

La réunion du 27 juin a été exclusivement consacrée à la présentation du nouveau plan à moyen et long terme, établi par le Directoire pour prendre en compte les conséquences chiffrées de l'arrêt du projet « Zéphyr ». Depuis cette date, l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil de Surveillance comporte un point relatif à la mise en place et au suivi de ce plan.

Dans sa réunion du 28 novembre 2008, le Conseil de Surveillance a examiné les recommandations de l'AFEP – MEDEF concernant les rémunérations des mandataires sociaux, en l'occurrence les deux membres du Directoire. Le Conseil de Surveillance a indiqué son adhésion de principe à ces recommandations, précisant toutefois une réserve sur le cumul de mandat et de contrat de travail pour le Président du Directoire, en raison des spécificités de la Société et notamment de son management issu du salariat et traité comme les autres cadres dirigeants du Groupe. Un communiqué a été publié à cette occasion.

Au cours de cette réunion a été également à l'ordre du jour une réflexion sur la future gouvernance de la Société, les mandats des membres du Directoire venant à échéance le 6 janvier 2009 et celui de la quasi-totalité des membres du Conseil de Surveillance, au plus tard le 30 juin 2009.

5.1.1.2 Organisation et fonctionnement des Comités spécialisés

Le Conseil a constitué deux Comités :

Le Comité d'Audit et des Comptes

Le Comité d'Audit et des Comptes est composé de trois membres, tous compétents en matière financière et comptable, Il s'agit de Messieurs Christian REYNAUD (Président), François JUNCA et Patrick CHOLLET ; deux sont indépendants, Messieurs Christian REYNAUD et Patrick CHOLLET.

Les missions du Comité sont les suivantes : Il est chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de la gestion des risques. Il émet des recommandations sur la nomination des Commissaires

aux Comptes et s'assure du contrôle légal qu'ils effectuent.

Le Comité s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2008 et a réalisé les travaux suivants :

Lors des réunions consacrées aux arrêtés, annuels et semestriels, il a fait part au Conseil de Surveillance de ses observations sur ces comptes.

A la suite de l'arrêt du projet « Zéphyr » il s'est réuni plusieurs fois pour examiner le nouveau plan à moyen et long terme élaboré par le Directoire. Il a notamment regardé les conséquences, prises en compte dans ce plan, sur l'activité, les résultats prévisionnels et la trésorerie du Groupe. Les relations avec les partenaires bancaires et les renégociations des lignes de ressources financières et leurs conditions ont fait l'objet d'une étude approfondie. Les discussions avec certains clients qui ont conduit au paiement anticipé de dépenses de développement ont fait également parti de l'ordre du jour de ses réunions. Il a présenté ses observations et ses commentaires au Conseil de Surveillance.

Le taux de participation à ce comité s'élève à : 100 %

Les membres du Comité d'Audit et des Comptes ont disposés de délais suffisants pour examiner les documents financiers et comptables, ont eu la possibilité d'entendre les Commissaires aux Comptes, le directeur financier, le responsable du contrôle de gestion.

Le Comité d'Audit et des Comptes a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance qui en a pris acte et a suivi l'ensemble de ses recommandations.

Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations, est composé de quatre membres. Il s'agit de Messieurs Pierre ALESI (Président), François JUNCA, Gérard CAVERIVIERE et Hervé COSTES ; un d'entre eux, Monsieur Pierre ALESI, est indépendant.

Les missions du Comité des Rémunérations sont les suivantes : il fait au Conseil de Surveillance toutes recommandations concernant les rémunérations des membres du Directoire et suit l'application de ces recommandations dont il rend compte au Conseil de Surveillance. Il examine les conséquences des dispositions légales concernant les membres du Directoire.

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2008 et a réalisé les travaux suivants :

Il a validé les rémunérations attribuées aux membres du Directoire, et notamment la partie variable basée sur les résultats de l'exercice 2007.

Lors de sa réunion du 4 juin 2008, il a examiné les conséquences de la loi TEPA sur les modalités de fin de contrat des membres du Directoire et il a proposé au Conseil de Surveillance une délibération motivant les conditions qui leur sont appliquées. Cette délibération a

été reprise par l'Assemblée Générale du 27 juin qui l'a adoptée.

Le 28 novembre 2008, il s'est penché sur l'évolution de la gouvernance de la Société et du Groupe, les mandats des membres du Directoire arrivant à échéance le 6 janvier 2009 et la quasi-totalité de ceux des membres du Conseil de Surveillance se terminant, au plus tard, le 30 juin 2009. Il a également examiné les conséquences des recommandations de l'AFEP-MEDEF sur les conditions de rémunérations des mandataires sociaux, et notamment les membres du Directoire. Il a émis une préconisation qui a été reprise et motivée par le Conseil de Surveillance.

Il s'est réuni également le 6 janvier 2009 pour examiner les propositions de rémunérations des membres du nouveau Directoire qu'il a présenté au Conseil de Surveillance de ce même jour, propositions que le Conseil de Surveillance a accepté et qui sont explicitées dans le rapport de gestion.

Le taux de participation à ce Comité s'élève à : 100 %

Le Comité des Rémunérations a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance qui en a pris acte et a suivi l'ensemble de ses recommandations.

Le Conseil de Surveillance a décidé, en date du 27 février 2009, d'étendre les missions de ce Comité qui devient le Comité des Nominations et des Rémunérations.

5.1.2 Principes et règles de détermination des rémunérations des mandataires sociaux

5.1.2.1 Rémunération des membres du Conseil de Surveillance (jetons de présence)

Il est proposé à l'Assemblée Générale que, étant donné les résultats et la situation financière de la Société, il ne soit pas attribué de jetons de présence aux membres du Conseil de Surveillance.

5.1.2.2 Rémunération des mandataires

Le Conseil de Surveillance arrête la politique de rémunération des mandataires sociaux et les rémunérations de chacun d'eux sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. La Société se proposant d'adopter le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, AFEP-MEDEF, elle s'est référée à ses recommandations, après avis du Comité des Rémunérations, pour fixer les rémunérations des membres du Directoire

Cette politique porte de façon exhaustive sur les rémunérations fixes, variables et exceptionnelles auxquelles s'ajoutent les avantages de toute nature consentis par la Société (retraites, indemnités de départ, ...)

Elle est déterminée non seulement en fonction du travail effectué, des résultats obtenus, de la responsabilité assumée mais encore au regard des pratiques observées dans les entreprises comparables et des rémunérations des autres dirigeants de l'Entreprise.

Détermination de la partie fixe

Le Conseil de Surveillance, après consultation du Comité des Rémunérations, a défini la partie fixe de la rémunération de chaque membre du nouveau Directoire lors de sa nomination, le 6 janvier 2009. Cette partie fixe a été déterminée pour chacun des membres en fonction des tâches opérationnelles qu'ils effectuent, de leur domaine de compétence et de leur expérience. Elle a fait l'objet d'une comparaison avec celles de cadres dirigeants de sociétés comparables. Il est prévu que cette partie fixe soit réévaluée chaque année en fonction de la moyenne de l'évolution de la rémunération des cadres du Groupe.

Détermination de la part variable de la rémunération

Le Conseil de Surveillance, après consultation du Comité des Rémunérations, a également défini la partie variable de la rémunération de chaque membre du nouveau Directoire lors de sa nomination, le 6 janvier 2009.

Cette partie variable est basée sur le résultat net du Groupe pour les trois membres. Le pourcentage attribué à chaque membre est le suivant :

0.90 % pour le Président, François BERTRAND,
0.40 % pour le Directeur Général, Bertrand PARMENTIER et 0.15 % pour l'autre membre, Roland TARDIEU, qui bénéficie en plus de 0.25 % sur le résultat d'exploitation de la filiale LATelec, dont il est le Président.

Ces pourcentages ont été établis afin que la partie variable, en fonction des résultats du Groupe, reste inférieur à 50 % du total des rémunérations.

Stock-option et actions gratuites

La Société n'a attribué ni stock-options ni actions gratuites.

Indemnités, avantages et rémunérations accordés aux mandataires à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions

Lors de sa réunion du 4 juin 2008, le Conseil de Surveillance, après consultation du Comité des Rémunérations a examiné les conséquences de la loi TEPA sur les modalités de fin de contrat des membres du Directoire et il a proposé au Conseil de Surveillance une délibération motivant les conditions qui leur sont appliquées. Cette délibération a été reprise par l'Assemblée Générale du 27 juin qui l'a adoptée. Elle est détaillée ci-après.

En application des dispositions de l'article L.225-79-1 du Code de Commerce, le Conseil de Surveillance, après avoir pris connaissance de l'avis du Comité des Rémunérations, décide que Monsieur François BERTRAND, Président du Directoire, percevra, en cas de rupture de son contrat de travail actuellement suspendu, pour toute autre raison que démission ou départ à la retraite, une indemnité calculée sur la base du maximum prévu par la convention collective actuellement en vigueur pour les cadres (18 mois de toutes rémunérations fixes et proportionnelles). Cette indemnité sera augmentée d'un mois par point du ratio « résultat opérationnel / chiffre d'affaires » au-delà de 10 %.

L'indemnité sera calculée sur la base du douzième des rémunérations perçues au cours de l'exercice social précédent la rupture de son contrat de travail. La marge opérationnelle retenue sera celle du même exercice social.

La même délibération a été prise au bénéfice de Monsieur Jean Jacques PIGNERES, membre du Directoire.

Retraites

Les membres du Directoire ne bénéficient d'aucune retraite spécifique, autre que les retraites complémentaires légales attribuées à tous les autres salariés cadres de la Société.

Avantages en nature

Les membres du Directoire bénéficient d'une voiture de fonction qui est prise en compte dans les avantages en nature.

5.1.3 Participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales figurent à l'article 18 des statuts :

« Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par le Code de Commerce.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du même département.

Le droit de participer aux Assemblées Générales est subordonné, à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire propriétaire d'actions d'une catégorie déterminée peut participer aux Assemblées Spéciales des Actionnaires de cette catégorie, dans les conditions visées ci-dessus.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée Générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la réglementation en vigueur.

Les votes s'expriment soit à main levée soit par appel nominal. Il ne peut être procédé à un scrutin secret dont l'Assemblée Générale fixera alors les modalités, qu'à la demande de membres représentant, par eux-mêmes ou comme mandataires, la majorité requise pour le vote de la résolution en cause.

Un droit de vote double de celui conféré aux actions eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »

5.1.4 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Ces éléments sont exposés dans le rapport de gestion du Directoire (§ 2.3).

5.2 Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

5.2.1 Les procédures de contrôle interne

5.2.1.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne du Groupe est en liaison avec le cadre légal applicable aux sociétés cotées. Il s'inspire du cadre de référence publié par l'AMF en 2008 et concernant les valeurs moyennes et petites.

Le contrôle interne est un ensemble de dispositifs qui vise à maîtriser les activités du Groupe et de donner une assurance raisonnable que les principaux risques sont traités.

Le contrôle interne vise plus particulièrement à assurer la protection du patrimoine, la fiabilité des informations financières, le respect des lois et règles et l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale.

5.2.1.2 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

C'est la direction financière qui est responsable de l'information financière, en liaison avec le Directoire. A ce titre, la direction financière est principalement en charge :

- Des reportings mensuels,
- De la gestion des couvertures de devises,
- De la gestion prévisionnelle de la trésorerie,
- Des arrêtés trimestriels, semestriels, annuels,
- Du processus budgétaire,
- De l'audit interne,
- Du contrôle de gestion.

Le contrôle de gestion gère la comptabilité analytique par affaire, et notamment le suivi et la valorisation des stocks et encours. Le contrôle de gestion est subdivisé en ligne de produits. Il existe également un contrôle de gestion lié aux activités achats, équipements et systèmes et développement.

Tous les mois, un reporting des affaires est établi par le contrôle de gestion à l'attention de la Direction, qui fait le lien avec la fonction comptable et financière dans le cadre de l'arrêté mensuel des comptes.

Les prévisions de cadences de livraisons des différents avions, qui sont à la base du plan de charge et donc de la constitution du budget, sont revues périodiquement.

Les procédures budgétaires qui existaient dans l'organisation de la société mère sont maintenant étendues à toutes les filiales françaises et étrangères.

La revue de ces budgets implique tous les responsables sous le contrôle du Directoire.

Les postes budgétaires les plus importants (frais de personnels, achats matières et sous-traitance, investissements) sont analysés et suivis périodiquement. Les décisions pouvant impacter ces postes, et notamment l'évolution des effectifs internes au Groupe sont soumis à l'approbation de la Direction générale.

Le manuel des procédures comptables et administratives de la Société a été révisé au cours de l'exercice. Il doit être étendu aux autres sociétés du Groupe et notamment aux filiales étrangères.

Une formalisation plus détaillée de l'organisation et des responsabilités des services financiers et comptables des filiales étrangères est en cours de finalisation. Des visites ainsi que des réunions rassemblant les responsables financiers et comptables des différents sites sont organisées régulièrement afin d'assurer une liaison suivie des règles et procédures comptables et de leur application.

Les répartitions des responsabilités d'exécution des tâches comptables sont clairement définies et un calendrier des échéances à respecter est communiqué à l'ensemble des responsables financiers du Groupe.

Périodiquement les évolutions prévisibles des services comptables et financiers sont examinées en fonction des modifications ou évolutions de charges ou de périmètre.

Les principes comptables et les retraitements IFRS sont centralisés au niveau de la maison-mère.

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la direction financière de la maison mère. Cette direction est chargée de la mise à jour des procédures de consolidation, de la formation et de l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation. Elle est en outre en charge du traitement de l'information, de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation pour le Groupe.

Il est prévu une évolution du système de consolidation afin d'obtenir une consolidation par paliers d'activités.

Les contrats à long terme (contrat de construction) font l'objet de révisions périodiques en fonction de l'évolution des coûts, de la parité €/€ et du processus industriel.

Les audits internes portent sur des contrôles spécifiques sur les points qui seraient identifiés comme sensibles. Une revue détaillée des différents processus concourant à la production a été mise en place. Des réunions, incluses dans le plan « Défi 2011 » ont lieu régulièrement. Les résultats ont été communiqués à la direction générale ainsi qu'aux différentes directions concernées.

Une charte de l'audit interne va être finalisée et présentée au Comité d'Audit et des Comptes. La fréquence des contrôles organisés par le contrôle interne pour s'assurer du correct suivi du manuel des procédures est à augmenter.

5.2.1.3 Système d'information comptable et financier

Les systèmes d'information et de reporting dont dispose le Groupe permettent un suivi régulier et précis des performances contribuant à l'atteinte de ces objectifs.

Les outils informatiques ont évolué et ont été adaptés à l'augmentation des exigences de la direction de la Société en matière de qualité, de pertinence, de délai de disponibilité et d'exhaustivité de l'information, tout en assurant un renforcement des contrôles.

Le système d'information comptable et financier s'appuie principalement sur le progiciel SAP. Ce progiciel va être étendu à l'ensemble des sociétés de l'activité « Aérostructures ».

Le périmètre de ce système couvre la comptabilité générale, le contrôle de gestion, les achats la gestion des commandes et de la facturation, la « supply chain » et la gestion de production.

L'organisation et le fonctionnement de l'ensemble du système d'information font l'objet de règles précises en matière d'accès au système, de validation des traitements et de procédure de clôture, de conservation de données, et de vérification des enregistrements. Par ailleurs, des contrôles clés ont été mis en place afin de sécuriser les transactions critiques.

Un document appelé « Politique de sécurité du Système d'information » définit les règles à appliquer pour assurer la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des applications composant le système d'information.

Les données sont sauvegardées de façon régulière et les sauvegardes sont clairement identifiées.

La fréquence des sauvegardes et le temps nécessaire à la récupération des données en cas d'incident, satisfait les besoins de la chaîne de production et reste dans des limites acceptables.

Des sauvegardes totales systématiques sont réalisées avant chaque changement ou évolution importante du système (migration) ou d'une application.

Les supports sont conservés à distance importante des données sources dans un autre bâtiment et bénéficient

d'un accès contrôlé et sécurisé ainsi que d'une protection incendie.

Le bon fonctionnement et l'efficacité de la sauvegarde sont contrôlés chaque jour. En cas de dysfonctionnement, des mesures correctives sont prévues.

Les restaurations ne sont possibles que par un technicien dûment habilité à pratiquer les restaurations.

L'application SAP, considérée comme une application critique, fait l'objet de mesures particulières pour en assurer une disponibilité optimum. Les serveurs et unités de stockage ont été choisis pour limiter toute perturbation de fonctionnement liée à une panne mineure grâce à la duplication des équipements sensibles (disques, alimentations, cartes réseau).

Les procédures informatisées notamment les interfaces sont conçues pour remonter des alertes en cas de dysfonctionnement. Une surveillance quotidienne de la bonne exécution de ces procédures est assurée par le service exploitation à l'aide d'outils de gestion de « batch » et de supervision adaptés.

Les risques pouvant affecter l'information comptable et financière sont liés au fonctionnement des circuits de cette information et à la validité des hypothèses prises en compte. Les hypothèses retenues sont soumises au Comité d'Audit et des Comptes.

5.2.1.4 Communication financière et comptable

Un calendrier des échéances de communication financière obligatoires, quelles soient liées aux exigences légales, fiscales ou boursières est établi avant la fin de chaque année.

La Société fait partie, du compartiment « B » du NYSE Euronext, (à compter du 1 janvier 2009, elle fait partie du compartiment « C ») à ce titre elle doit répondre à certaines obligations : communication régulière (en français et en anglais), tenue de réunions d'analystes et d'investisseurs, mise à disposition des informations financières sur un site web. La veille réglementaire est assurée par le Directoire.

Avant leur diffusion, les informations sont soumises au contrôle du Conseil de Surveillance.

5.2.2 La gestion des risques

Notre Groupe s'efforce en permanence, et en particulier au niveau de sa Direction Générale, d'anticiper au mieux les risques liés à nos activités. Les processus mis en place sont les suivants :

Le Comité Exécutif analyse régulièrement les risques liés au marché, à l'activité aux exigences juridiques et réglementaires ainsi que ceux découlant des aspects environnementaux.

Les principaux risques identifiés et suivis par les procédures de contrôle interne sont les suivants :

5.2.2.1 Risque programme

Le choix stratégique des programmes futurs est réalisé dans un environnement technologique évolutif. De la réussite commerciale des programmes dépend la rentabilité de l'entreprise. Les risques programmes font l'objet d'un suivi régulier comme indiqué ci-après.

- Les hypothèses de livraison qui sont à la base des prévisions financières du Groupe sont actualisées périodiquement en fonction des informations reçues des clients ou du marché.
- Les estimations de marge à terminaison sont revues trimestriellement dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés ; elles sont mises à jour ponctuellement en cas de changement significatif d'hypothèses ; elles font l'objet d'une présentation deux fois par an au comité d'audit.
- Les parités euros/dollars font l'objet d'estimations revues périodiquement sur la base des informations de marchés recueillies par le Groupe.

La nouvelle organisation mise en place au cours de l'exercice implique davantage les responsables opérationnels dans l'identification et l'évaluation de ces risques.

5.2.2.2 Risque financier

Le développement des nouveaux programmes implique des besoins de financement accrus, dont les besoins sont évalués dans le cadre de plans pluriannuels qui permettent d'analyser la survenance de ce risque.

Le Groupe présente une exposition nette au risque dollar pour environ 45 % de son activité. Des couvertures sur cette devise garantissent cette exposition nette jusqu'au 30 juin 2008. La mise en place de nouveaux instruments de couverture peut être envisagée en fonction de la situation des marchés.

Des analyses de sensibilité à l'évolution des taux de change et des taux d'intérêt sont réalisées périodiquement. Du résultat de ces analyses découle la mise en place éventuelle d'instruments de couverture en fonction de la situation des parités. Les nouveaux instruments de couverture sur le dollar qui ont été mis en place en cours d'exercice ont eu des conséquences sur le résultat financier de l'exercice à cause de la volatilité de cette devise. Les conséquences de l'application des normes IFRS sur les instruments

financiers ont complexifié leur comptabilisation. Les modalités ont été étudiées de façon approfondie avec l'aide de conseils et des auditeurs.

L'arrêt du projet « Zéphyr » et le retard des livraisons sur les nouveaux programmes aggravé la situation de trésorerie du Groupe. Des négociations avec les partenaires bancaires ont permis de consolider les ressources financières sur les trois prochains exercices, en adaptant leurs conditions d'application.

5.2.2.3 Risque matières premières

Les approvisionnements en matières premières dont les prix ont fait l'objet d'une certaine tension au cours des derniers exercices sont suivis et des contrats d'approvisionnement à moyen terme, avec des garanties d'évolution de prix incluses dans les contrats avec les clients et des possibilités de bénéficier de conditions d'achat préférentielles en relation avec les clients ont été mis en place.

La Direction communique sur les risques conformément aux obligations légales et réglementaires en vigueur par le biais des informations données dans le rapport de gestion et le document de référence.

Ces informations sont également transmises au Comité d'Audit et des Comptes et au Conseil de surveillance.

A Toulouse, le 24 avril 2009

Le Président du Conseil de Surveillance

5.3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société LATECOERE S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris et Toulouse, le 24 avril 2009

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
International

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton

Christian Libéros
Associé

François Pons
Associé