

## **NEXANS**

**Société anonyme au capital de 25 264 955 euros**

**Siège social : 16, rue de Monceau - 75008 PARIS**

**393 525 852 R.C.S. PARIS**

### **RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE**

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

En application de l'article L. 225-37 du Code de Commerce, Gérard Hauser, Président-Directeur Général de Nexans, société holding tête du Groupe, 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 » et « des éventuelles limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général » ; il évoque également « les principes et les règles arrêtés (...) par le conseil d'administration (...) pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ».

Le présent rapport concerne la société-mère et l'ensemble des sociétés du Groupe entrant dans le périmètre de consolidation.

#### **1. Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration de Nexans, société holding tête du Groupe**

##### **1.1. Organisation des travaux du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois en 2006 et a recueilli la présence de plus des deux tiers de ses membres à chacune de ses réunions.

Ses membres sont convoqués par le Président-Directeur Général au moins une semaine avant la réunion.

Les réunions font l'objet de la remise préalable aux administrateurs, plusieurs jours avant la séance, d'un dossier sur tous les points majeurs qui seront discutés et examinés.

Le Conseil d'Administration est tenu informé de l'évolution de l'activité, de la situation financière et de l'état de l'endettement financier net de la société et du Groupe, arrête les comptes sociaux et consolidés, ainsi que les documents de gestion prévisionnelle et prend connaissance du budget. Il se prononce sur des sujets touchant à la stratégie et à la marche de la société.

L'ensemble de ces sujets a été abordé par le Conseil au cours de l'exercice 2006. Il a notamment confirmé Gérard Hauser dans ses fonctions de Président-Directeur Général jusqu'à la fin du premier semestre 2009. En accord avec le Comité des Nominations et Rémunérations, il a procédé à la création d'un poste de Directeur Général Délégué confié à Frédéric Vincent. Le Conseil a également décidé la réalisation de plusieurs opérations financières (annulation d'actions auto-détenues, augmentation de capital réservée aux salariés, remboursement anticipé des OCEANE existantes, nouvelle émission d'OCEANE).

Le Conseil d'Administration entend régulièrement des exposés faits à tour de rôle par les responsables de directions fonctionnelles ou de zones, ce qui permet aux administrateurs de se familiariser avec les métiers de Nexans et d'avoir une vision plus précise du fonctionnement de l'entreprise. Dans cette perspective, au cours du premier semestre 2006, les administrateurs ont visité le site de Nexans France à Lyon, qui héberge également le Nexans Research Center, ainsi que la force de vente pour les Activités Bâtiment. Un exposé détaillé leur a été présenté sur l'activité et la stratégie poursuivie par cette usine.

Conformément au règlement intérieur, le Conseil a également tout au long de l'exercice 2006 été consulté sur divers projets de croissance externe et de désinvestissement significatifs ; il a été constamment tenu informé de l'avancement de ces projets, dont le plus significatif en 2006 fut l'acquisition de la société australienne Olex pour un montant d'environ 310 millions d'euros.

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont largement décrits dans le Rapport de gestion du Conseil d'Administration. En 2006, le Conseil a notamment déterminé le montant de la partie variable de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de 2005 et les règles de calcul de la partie variable pour 2006 et 2007. Il a également adopté un nouveau plan d'options de souscription d'actions. Il a en outre arrêté les règles de calcul de la partie variable de la rémunération du Directeur Général Délégué pour 2007.

## **1.2. Les règles de gouvernement d'entreprise : le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration et la Charte de l'administrateur**

Nexans a formalisé en 2003 le règlement intérieur du Conseil d'Administration et une charte de l'administrateur.

Nexans respecte et applique les principes de gouvernement d'entreprise issus des rapports Bouton et Viénot-Bouton.

Le règlement intérieur et la charte de l'administrateur sont remis à chaque nouveau membre du Conseil lors de son entrée en fonction.

Le règlement intérieur rappelle les domaines de compétence du Conseil d'Administration, les modalités de son fonctionnement et les principes déontologiques.

Conformément au rapport Bouton, le règlement intérieur définit les cas d'approbation préalable par le Conseil d'Administration des projets d'investissements ou d'opérations de restructuration significatives dans leurs montants ou par leur nature, tels que fusion, acquisition, désinvestissement ou projet de financement. Il précise également les compétences des Comités constitués par le Conseil d'Administration et les critères d'indépendance des administrateurs.

La charte de l'administrateur énonce les droits et obligations des membres du Conseil. Elle mentionne notamment l'obligation déclarative des opérations effectuées sur les titres de la société et l'obligation d'abstention d'intervention sur ceux-ci le cas échéant.

### **1.3. Evaluation du Conseil d'Administration**

Une procédure d'évaluation annuelle du Conseil d'Administration concernant ses modalités de fonctionnement a été mise en place à partir de 2003 afin de vérifier que les questions importantes sont convenablement rapportées, traitées et débattues au cours de ses réunions. L'évaluation effectuée jusqu'alors sur la base d'un questionnaire détaillé et adressé à chaque administrateur, a révélé une forte satisfaction vis-à-vis du fonctionnement du Conseil et a permis d'apporter certaines améliorations.

En 2006, une évaluation formalisée a été menée par la société Spencer Stuart, qui nous a adressé la synthèse suivante :

« Sur la base du guide mis au point avec la Société, nous avons conduit des entretiens individuels avec chaque Administrateur.

Ceux-ci, de manière unanime, considèrent l'organisation et le fonctionnement du Conseil comme extrêmement satisfaisante, grâce à la qualité des documents fournis, l'instauration de débats ouverts où les Administrateurs peuvent faire montre d'indépendance d'esprit et de comportement, et un processus de décision efficace et partagé. La confiance du Conseil vis-à-vis de la Direction Générale est également unanime.

Des améliorations sont possibles dans le domaine de la répartition de la charge de travail entre le Conseil et les Comités ; il est également suggéré que les Administrateurs aient davantage d'occasions de rencontrer l'équipe dirigeante élargie. »

### **1.4. Les Comités constitués par le Conseil d'Administration**

#### **Le Comité d'Audit et des Comptes**

Le Conseil d'Administration a décidé en 2006 de modifier le nom du Comité des Comptes en « Comité d'Audit et des Comptes ».

#### ***Composition et missions du Comité d'Audit et des Comptes***

Il est composé de trois membres, Messieurs Georges Chodron de Courcel, Yves Lyon-Caen et Jean-Louis Vinciguerra qui préside ce Comité, choisis pour leurs compétences financières et comptables.

Parmi ses attributions, le Comité d'Audit et des Comptes a notamment pour missions :

- d'examiner les projets de comptes qui doivent être soumis au Conseil, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et méthodes comptables appliqués,
- d'examiner le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe,
- de s'assurer qu'un descriptif des procédures internes pour l'identification des engagements hors bilan et des risques est porté à sa connaissance et vérifier que ces procédures permettent de garantir la fiabilité des informations qui en découlent,
- de contrôler les thèmes sensibles,
- d'examiner les travaux de l'audit interne, donner son avis et revoir les principales conclusions des missions effectuées,
- de participer à la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de donner un avis au Conseil d'Administration sur leur désignation ou leur renouvellement,
- de définir les règles d'utilisation des réseaux de Commissaires aux comptes pour les missions en dehors de l'audit, dans le respect de la réglementation en vigueur,
- d'effectuer, s'il le juge nécessaire, après en avoir informé le Président-Directeur Général, des études spécifiques et se voir reconnaître à cet effet la possibilité de prendre contact avec les principaux dirigeants de la société, à charge d'en rendre compte au Conseil.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Comité d'Audit et des Comptes a la faculté de rencontrer et d'entendre, à sa demande, y compris hors la présence de la Direction Générale de la société, tout membre de la Direction financière et les Commissaires aux comptes.

Au cours de l'exercice 2006, le Comité d'Audit et des Comptes s'est réuni cinq fois en présence notamment du Directeur Général Délégué, du Directeur Financier, du Directeur du Contrôle de gestion, du Directeur de l'Audit interne et des Commissaires aux Comptes. Il a procédé à l'examen des comptes consolidés, eu égard en particulier aux impacts sur les comptes de la transition aux normes IFRS, et revu les provisions liées aux litiges significatifs en cours. Il a recommandé de procéder au remplacement des Commissaires aux comptes Barbier Frinault & Autres (Ernst & Young) dont le mandat arrivait à échéance par PricewaterhouseCoopers Audit. Il a entendu le rapport d'activité concernant l'état d'avancement du plan d'audit interne, ainsi que le plan d'audit pour 2006-2007. Il a également approuvé les propositions de la société concernant la gestion opérationnelle des couvertures cuivre sur marchés. Il a donné son accord sur la mise en place d'une captive de ré-assurance pour le Groupe. Il a enfin examiné en détail les enjeux et modalités d'un changement de méthode relatif à la comptabilisation du stock outil dont il a recommandé l'adoption au Conseil d'Administration.

## **Le Comité des Nominations et des Rémunérations**

### ***Composition et missions du Comité des Nominations et des Rémunérations***

Il est constitué de trois membres, Messieurs Gianpaolo Caccini, François Polge de Combret (depuis le 15 mai 2006) et Ervin Rosenberg qui préside ce Comité.

Parmi les missions qui lui sont conférées, le Comité des Nominations et des Rémunérations :

- étudie et formule des propositions concernant la qualification de l'indépendance des administrateurs pour décision finale par le Conseil d'Administration,
- propose au Conseil la nomination de nouveaux administrateurs et mandataires sociaux, pour cooptation ou proposition à l'Assemblée Générale,
- propose au Conseil les critères de détermination des parts fixe et variable de la rémunération des mandataires sociaux en cohérence avec l'évaluation annuelle des performances du Groupe, des dirigeants et de la stratégie à moyen terme de l'entreprise et des pratiques du marché,
- concourt à la définition de la politique concernant les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions (périodicité, personnes concernées, enveloppe) qu'il propose au Conseil d'Administration et donne son avis au Conseil sur les propositions des plans formulés par la Direction.

Au cours de l'exercice 2006, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni trois fois. Il s'est prononcé sur la fixation de la partie variable de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de 2005 et les règles de calcul de la partie variable pour 2006 et 2007. Il s'est également prononcé sur l'évolution de l'organisation du Groupe, notamment en recommandant, sur proposition du Président-Directeur Général, la nomination de Frédéric Vincent au poste de Directeur Général Délégué. Il a en outre examiné les règles de calcul de la partie variable de la rémunération du Directeur Général Délégué pour 2007. Il a enfin agréé le lancement d'un nouveau plan de stock-options, ainsi que la liste des bénéficiaires des options attribuées.

### **1.5. Eventuelles limitations aux pouvoirs du Président-Directeur Général**

Le Conseil d'Administration de Nexans a décidé de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général de la Société. En dehors des opérations ou décisions nécessitant l'approbation préalable du Conseil d'Administration prévue par le Règlement intérieur, notamment en matière de fusion-acquisitions et projets de financement, ou des limitations légales, le Conseil d'Administration n'a apporté aucune restriction aux pouvoirs du Président-Directeur Général, de même qu'il n'existe aucune limitation statutaire à ses pouvoirs.

## **2. Les procédures de contrôle interne**

### **2.1. Objectifs de Nexans en matière de contrôle interne**

Pour Nexans, les procédures de contrôle interne consistent en la mise en œuvre au niveau du périmètre de consolidation, d'un ensemble de règles destiné à garantir avec une assurance raisonnable que les opérations effectuées sont conformes aux lois et règlements en vigueur et s'inscrivent dans le cadre des valeurs, orientations et objectifs définis par le Groupe.

Nexans a une approche pragmatique du contrôle interne, lequel est conçu en considération des spécificités des métiers et de l'activité du Groupe et est basé sur une approche par les risques identifiés, propres à l'activité. Le contrôle interne est conçu par Nexans pour être adapté à la gestion de ses risques potentiels.

Les procédures en vigueur au sein du Groupe Nexans, qu'elles soient relatives à l'information financière ou non, ont été conçues de manière centralisée au niveau de la société holding, tête du Groupe. Ces procédures sont ensuite déclinées au niveau de chaque pays et de chaque entité avec un reporting périodique à la Direction fonctionnelle responsable, un suivi et un contrôle.

### **2.2. Organisation générale et description des procédures de contrôle interne mises en place**

#### **2.2.1. Acteurs et structures en place : l'organisation du Groupe en 2006**

Le Groupe Nexans a géré son activité en 2006 de la manière suivante.

**Les pays** sont responsables des résultats opérationnels. Leurs performances continuent d'être suivies par marchés et par produits, au travers d'un reporting financier complet mensuel.

Les pays sont regroupés en **quatre zones** - zone Europe, zone Amérique du Nord, zone Asie/Pacifique et zone reste du Monde - chargées d'animer, de coordonner et de superviser le déploiement de la stratégie et les actions opérationnelles dans le respect des réglementations en vigueur dans chacun des pays qui les compose.

Chaque zone est placée sous la responsabilité d'un Responsable de zone assisté d'un Contrôleur financier.

Le Groupe s'est doté d'un **Comité Exécutif** qui réunit, autour du Président-Directeur Général, sept membres :

- le Directeur Général Délégué, également Directeur de la zone Amérique du Nord
- les trois autres Directeurs de zones,
- le Directeur des Opérations Stratégiques,
- le Directeur Financier,
- le Directeur des Ressources Humaines et de la Communication.

Le Comité Exécutif a pour mission de définir et de piloter la stratégie du Groupe, d'allouer les moyens nécessaires à sa mise en place, de fixer les objectifs des entités qui le composent et de contrôler leur réalisation.

Le **Conseil d'Administration** participe au contrôle interne, notamment au travers des travaux et comptes-rendus des Comités en place tels qu'exposés ci-avant.

Des directions fonctionnelles au niveau du Groupe participent au contrôle interne.

**La Direction des Opérations Stratégiques** assure pour l'ensemble du Groupe la responsabilité des fonctions de développement stratégique. Elle regroupe :

- **La Direction du Marketing**

Elle a pour mission de :

- bien connaître les différents marchés de Nexans, ses métiers et produits,
- définir le positionnement de Nexans dans chacun de ses segments,
- structurer les stratégies produits ou marchés en collaboration avec les pays et les zones,
- établir les priorités et les projets de développement,
- proposer le plan stratégique.

Pour ce faire, elle s'appuie sur une équipe centrale de marketing et sur des hommes produits implantés dans les pays. Elle s'appuie également sur le reporting financier mis en place.

- **La Direction du Développement et de l'Intelligence économique**

Elle a pour mission de :

- suivre la concurrence,
- participer à la stratégie de croissance externe du Groupe,
- contribuer à la construction et à la mise en œuvre des plans stratégiques du Groupe.

- **La Direction Industrielle**

Elle assiste les zones en matière industrielle et supervise l'action des Directions Industrielles de zones et de pays, responsables de la performance industrielle des sites.

Elle couvre les domaines suivants :

- ✓ Soutien des activités industrielles des zones de Nexans
  - assister les zones, les activités, les pays et les unités de Nexans en améliorant leurs performances industrielles,
  - aider les zones, les activités, les pays et les unités de Nexans à définir et à conduire les projets industriels,
  - contrôler les investissements et approuver les demandes d'investissements,
  - conduire les revues industrielles,
  - promouvoir et suivre les sites de production impliqués dans des programmes d'amélioration continue (plans à 3 ans, Program +, Best Practice ...),
  - définir, collecter et éditer des indicateurs clés de performance ; diffuser des benchmarks internes et des recommandations.

- ✓ Risque et environnement
  - définir et promouvoir les règles de Nexans concernant les réglementations environnementales (recyclage des câbles, rejet ou recyclage des déchets de fabrication ...),
  - gérer le label EHP (environnement hautement protégé) attribué aux sites de production Nexans,
  - en liaison avec le Directeur des risques, assurer les contacts entre les assureurs et les sites Nexans pour les risques liés à la fabrication.
  
- ✓ Définition et gestion de la stratégie industrielle de Nexans
  - définir et proposer des solutions industrielles optimisées en conformité avec les marchés de Nexans,
  - proposer et promouvoir les améliorations des performances industrielles de Nexans (localisation des usines, procédés de fabrication ...),
  - contribuer au plan stratégique de Nexans ainsi qu'à sa mise à jour et à son suivi,
  - proposer ou superviser les plans de rationalisation

La Direction industrielle est également fortement impliquée dans la gestion du parc machines, la gestion et le suivi des investissements, la gestion des projets industriels, l'appréciation de nouveaux outils et processus de fabrication.

- **La Direction Technique**

Elle pilote l'ensemble des actions de recherche et de développement au sein du Groupe, en particulier au travers des centres de compétence et du Centre de recherche.

- **La Direction des Systèmes d'information**

Elle définit la politique du Groupe dans ce domaine et s'assure de sa mise en œuvre. Par ailleurs, conscient de l'importance des systèmes d'information dans la compétitivité de Nexans, un Comité directeur a été créé au niveau du Groupe afin d'aider le Comité Exécutif dans ses décisions concernant les priorités budgétaires et la stratégie en la matière.

- **La Direction des Achats**

Elle a pour mission de définir et de contrôler l'application des procédures d'achat de biens et services au sein du Groupe aux fins d'une meilleure rationalisation en termes de coût, qualité, temps, technologie.

Par ailleurs, toutes les offres commerciales supérieures à 25 millions d'euros sont examinées pour revue des termes contractuels (commerciaux, juridiques, financiers et techniques) par le **Comité Groupe de revue des offres contractuelles**. Ce Comité est présidé par le Directeur Général Délégué et est composé du Directeur de la zone concernée, du Directeur Financier, du Directeur de la Trésorerie et de la Gestion des métaux non ferreux, du Contrôleur de la zone, du Directeur Juridique, du Directeur des Risques et du ou des responsable(s) opérationnel(s) que le Directeur de la zone aura désigné(s).

Les offres commerciales de l'Europe dont les montants sont compris entre 5 et 25 millions d'euros (qui constituent la plus grande majorité) sont revues par ce même comité, hors la présence du Directeur Général Délégué.

Il existe également un **Comité des Fusions et Acquisitions** créé pour examiner et approuver tous les projets d'acquisition et cession de société (ou d'activité), et/ou d'alliances stratégiques/partenariats. Ce Comité est présidé par le Directeur Général Délégué et est composé du Directeur Financier, du Directeur Juridique, du Directeur des Opérations Financières, du Directeur des Fusions et Acquisitions, du Directeur des Opérations Stratégiques et des Directeurs de zones.

Enfin, un programme d'amélioration continue des sites de production relatif à la protection de l'environnement est suivi par le **Comité Environnement** qui réunit la Direction des Opérations Stratégiques, la Direction Industrielle et Technique, la Direction des Achats, la Direction Juridique, la Direction des Risques, ainsi que la Direction des Ressources Humaines et de la Communication.

## **2.2.2. Modifications de l'organisation du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> février 2007**

### **a) Fonctionnement de la Direction Générale**

La supervision des zones Europe, Amérique du Nord, Asie-Pacifique et Reste du monde est confiée au Directeur Général Délégué. Un nouveau Directeur de la zone Amérique du Nord est nommé qui rejoint le Comité Exécutif.

### **b) La Direction des Opérations Stratégiques**

Une organisation spécifique à chacun des marchés Industrie, Infrastructures et Bâtiment est mise en place au sein de la Direction des Opérations Stratégiques pour assurer une meilleure coordination de l'offre produit. Elle remplace la Direction du Marketing.

### **c) Les zones**

Il est créé dans chacune des zones un poste de Directeur Commercial Régional, rapportant directement au Directeur de la zone. Celui-ci est responsable des ventes dans sa zone (à l'exclusion des ventes domestiques produites localement) et des ventes croisées inter-zones. Il définit, en liaison avec les Directeurs des Marchés Bâtiment et Infrastructures, la politique de marketing et fournit au Directeur du Marché Industries les éléments nécessaires à l'élaboration de la politique marketing des segments qui le composent.

### **d) Création d'un Management Council**

Afin de mieux associer les entités au management du Groupe, est créé un Management Council. Celui-ci constitue une instance de réflexion et de suivi des chantiers nécessaires au bon déroulement opérationnel du plan stratégique du Groupe. Il est co-piloté par le Directeur Général Délégué, le Directeur des Opérations Stratégiques et le Directeur de la zone Europe et se réunit au minimum une fois par trimestre.

Font partie de ce Comité, outre les membres du Comité Exécutif (hors le Président-Directeur Général), les Directeurs Commerciaux Régionaux, le Directeur du Marché Industries et certains Directeurs Pays.

### **2.2.3. Acteurs et structures dédiés au contrôle interne**

#### **a) Le Comité d'Audit et des Comptes**

Au regard des attributions qui lui ont été conférées par le Conseil d'Administration et le Règlement intérieur, telles que rappelées ci-avant, le Comité d'Audit et des Comptes joue un plein rôle dans la mise en œuvre des processus de contrôle interne, l'exercice de ce contrôle et le suivi du contrôle des procédures existantes.

Chaque année, le plan d'audit interne lui est soumis pour approbation et les principales conclusions de l'année écoulée lui sont présentées.

#### **b) La Direction de l'Audit interne**

Elle a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2002 et a été, dès juillet 2005, l'une des premières Directions de l'Audit interne à avoir été certifiée par l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI). Cette certification a été confirmée par l'IFACI en juillet 2006 suite à un audit de suivi. Placée sous la responsabilité de la Direction Financière, la Direction de l'Audit interne rend compte fonctionnellement au Président-Directeur Général. Ses travaux sont contrôlés par le Comité d'Audit et des Comptes.

Elle aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, la pertinence des processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité dont elle assure le suivi.

Une charte d'audit, approuvée par le Comité d'Audit et des Comptes en 2005, a ainsi été mise en place. Elle précise les missions de la Direction de l'Audit interne.

Celle-ci a en particulier pour missions permanentes, tant dans les domaines financiers et administratifs que dans les domaines opérationnels de :

- procéder à une identification, une analyse et une mesure des risques,
- s'assurer de l'existence et du fonctionnement du contrôle interne et veiller au respect des procédures,
- procéder à des contrôles financiers internes,
- mettre en œuvre les audits opérationnels en liaison avec les directions concernées,
- proposer des actions correctrices et des modalités de mise en œuvre,
- identifier et promouvoir les « meilleures pratiques ».

Dans ce but, elle réalise des audits dont l'objectif est de contrôler et de s'assurer que les moyens mis en place sont appropriés pour faire face aux risques potentiels.

Une cartographie des risques a été initiée en 2002, conjointement par l'équipe de la Direction de l'Audit interne et un cabinet de consultants extérieurs avec pour objectifs l'identification des risques et zones de risques incluant tous les risques identifiés par le management et les préoccupations de celui-ci en matière de contrôle, et leur évaluation en termes d'impact sur la situation financière du Groupe Nexans ou sur ses résultats.

Cette cartographie des risques est actualisée chaque année, avec un accent particulier sur le contrôle et le suivi des thèmes identifiés comme sensibles, ainsi que le suivi des recommandations préconisées dans le cadre des audits effectués.

L'identification des risques a été menée sur une base déclarative au travers d'entretiens conduits auprès des membres du Comité Exécutif, des responsables de fonctions centrales, de responsables de lignes de produits et responsables de pays.

L'évaluation des risques a été appréciée en considération de la probabilité de fréquence de survenance du risque identifié et de la gravité des conséquences pouvant en résulter. Le niveau du risque a été évalué et classé avant et après application des contrôles internes existants.

A partir de la cartographie des risques, un plan d'audit a été élaboré qui couvre des domaines aussi variés que :

- Trésorerie et risques de change
- Risque de couverture des métaux non ferreux
- Processus achats
- Processus stocks
- Processus ventes
- Gestion des grands projets clés en main
- Juridique, assurances, sécurité et environnement
- Systèmes d'information
- Ressources humaines

Chaque année, ce plan d'audit est actualisé et revu par le Comité Exécutif et le Comité d'Audit et des Comptes.

A l'issue de chaque mission, la Direction de l'Audit interne émet un rapport qui donne lieu à des recommandations, lesquelles font l'objet d'un suivi formel par la Direction de l'Audit interne. Chaque rapport est remis au Président-Directeur Général, au Directeur Général Délégué, au Directeur Financier, au(x) membre(s) du Comité Exécutif concerné(s), au Directeur des Risques, ainsi qu'aux entités auditées et au(x) responsable(s) fonctionnel(s) concerné(s).

Parallèlement, un rapport annuel portant sur les travaux réalisés est présenté par la Direction de l'Audit interne au Conseil d'Administration, au Comité d'Audit et des Comptes et au Comité Exécutif.

Aux cours de l'exercice 2006, des audits de conformité ont été menés dans un certain nombre de filiales françaises et étrangères. Des missions spécifiques ont également été conduites, notamment en matière de suivi des risques cuivre et change au sein de la Direction de la Trésorerie et de la gestion des métaux non ferreux, d'investissements et de suivi des dépenses de restructuration.

### **c) La Direction des Risques**

Cette direction rend compte au Directeur Juridique, qui lui-même rend compte au Directeur Général Délégué.

La fonction englobe à la fois le suivi des assurances et la gestion des risques en général.

Ses missions sont les suivantes :

- proposer une stratégie de maîtrise des risques opérationnels, commerciaux, industriels et financiers par une optimisation entre les couvertures d'assurances, les moyens de prévention ou autres mesures et l'acceptation de certains risques,
- placer les assurances dans des conditions de coûts et de couverture optimisées,
- mettre en œuvre et gérer le programme mondial d'assurance qui en découle,
- gérer le réseau de courtiers et autres conseils externes,
- mettre en place et animer un réseau de correspondants assurances internes au sein de chaque unité du Groupe Nexans,
- proposer et suivre la mise en place des mesures autres que l'assurance pour la prévention ou la maîtrise des risques.

L'étendue des domaines couverts implique une collaboration étroite avec les Directions fonctionnelles et les Directions opérationnelles zones, entités légales pour définir et mettre en place les solutions économiquement acceptables pour Nexans dans le cadre des directives définies au niveau du Groupe.

Par ailleurs, il existe une étroite coordination entre cette fonction et la Direction de l'Audit interne.

### **d) Le Comité de révélation des risques (ou « disclosure committee »)**

Ce Comité créé en octobre 2003, est composé du Directeur Général Délégué, du Directeur Financier, du Directeur du contrôle de gestion, du Directeur de la consolidation, du Directeur Juridique, du Responsable droit des sociétés/droit boursier, du Directeur de l'Audit interne, du Directeur des Risques et des trois Contrôleurs de zones.

L'objectif de ce Comité est de recenser l'ensemble des risques de toute nature qu'encourent les filiales, d'apprécier leur matérialité, leur traduction appropriée dans les comptes et/ou leur divulgation dans les différents rapports externes.

Ses attributions à ce titre sont les suivantes :

- identifier et apprécier toute l'information non financière significative,
- définir un questionnaire destiné aux filiales et visant à identifier l'existence des risques ; évaluation des moyens mis en place pour la remontée de l'information,
- compiler les informations significatives,
- identifier et définir les sujets/thèmes qui mériteraient une intervention de l'équipe d'audit interne afin de mesurer ou d'améliorer la fiabilité des procédures en place et des informations remontées.

#### **2.2.4. Particularités des procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable**

##### **a) Principaux acteurs et liaisons entre ces derniers**

**La Direction Financière Centrale**, qui regroupe six Directions fonctionnelles :

- la Direction du Contrôle de gestion,
- la Direction de la Consolidation,
- la Direction de la Trésorerie et de la Gestion des métaux non ferreux,
- la Direction de l'Audit interne,
- la Direction Fiscale,
- la Direction des Opérations Financières (qui elle-même regroupe la Direction des fusions et acquisitions et la Direction de la communication financière)

L'ensemble de ces Directions rend compte au Directeur Financier, qui lui-même rend compte au Directeur Général Délégué.

De plus, dans chaque pays, les Directions Financières rendent compte à la fois au Responsable pays et de manière fonctionnelle à la Direction Financière Centrale.

Ainsi, une bonne coordination et cohérence du traitement des informations financières sont assurées.

##### **b) Informations principales concernant les procédures relatives à l'information financière et comptable**

L'information financière et comptable est produite sur une base consolidée selon le processus suivant :

- **L'établissement des informations financières et comptables**

Toutes les informations sont issues des systèmes comptables des entités légales dont les comptes sont tenus suivant les principes comptables locaux et font l'objet de retraitements pour s'adapter aux principes et méthodes comptables retenus par Nexans dans ses comptes

consolidés, établis en conformité avec les règles françaises jusqu'au 31 décembre 2004 et selon les normes IFRS à compter de l'exercice 2005, en application du règlement européen n° 1606/2002 (toutefois, pour des besoins de comparaison d'un exercice à l'autre, les comptes 2004 ont également fait l'objet d'un retraitement selon les normes IAS/IFRS).

La décomposition par métier et ligne de produit est un sous produit des comptes des unités légales. Ces comptes sont établis suivant des principes comptables harmonisés définis dans de nombreuses procédures. En particulier, pour assurer la cohérence des informations, chacune des lignes du compte d'exploitation par destination pour l'unité et pour les lignes de produit qui la composent fait l'objet d'une définition précise dans un dictionnaire des données comptables qui est appliqué par l'ensemble des unités du Groupe.

- **Le processus**

Au dernier trimestre de chaque année, un budget est établi par les unités par ligne de produit. Il est discuté par le management local et le management des zones et présenté à la Direction Générale du Groupe pour approbation finale. Le budget Groupe est présenté au Conseil d'Administration. Il fait l'objet d'une mensualisation.

Chaque mois, les unités établissent un reporting décomposé par ligne de produit dont les résultats sont analysés par le management dans le cadre de « business review » en le comparant au budget et à la réalisation de l'année précédente. Les résultats consolidés par zone et par ligne de produit sont analysés avec la Direction Générale du Groupe dans le cadre de réunions de Zone.

Un arrêté des comptes consolidés est réalisé chaque trimestre avec pour l'arrêté de fin d'année une procédure spécifique (« Comités Bilan ») à laquelle participent les Directions des Pays et où sont définies les grandes options de l'arrêté de clôture.

Un contrôle des engagements hors bilan est assuré par la Direction de la Consolidation qui s'appuie tant sur les informations en provenance des unités que sur celles en provenance de la Direction de la Trésorerie et de la Gestion des métaux non ferreux et de la Direction Juridique.

- **Les procédures**

Plus de soixante-dix procédures concernant l'information financière et comptable, et plus généralement les domaines de compétence relevant de la Direction Financière, sont actuellement en vigueur au sein du Groupe Nexans.

Outre des règles comptables et financières mises en place au sein du Groupe, ces procédures traitent également des sujets sensibles ou facteurs de risques identifiés et propres à l'activité de Nexans, susceptibles d'avoir un impact sur le patrimoine ou les résultats du Groupe.

Ainsi en est-il par exemple en matière de gestion des risques de change, de taux et de fluctuation des cours des métaux non ferreux relevant du contrôle de la Direction de la Trésorerie et de la gestion des métaux non ferreux avec un reporting périodique à la Direction Financière Centrale.

Des contrôles sont effectués par la Direction de l'Audit interne afin de s'assurer du fonctionnement du contrôle interne et de veiller au respect de ces procédures.

### **c) Règles spécifiques à la gestion des risques liés aux métaux non-ferreux**

Compte tenu de l'importance des métaux non-ferreux (cuivre, aluminium) dans les différents métiers de Nexans et des risques liés aux fluctuations des cours, Nexans a mis en place une procédure particulière pour la gestion des métaux non-ferreux animée par une équipe rattachée à la Direction du financement du Groupe depuis janvier 2004.

Les règles de base sont les suivantes :

- le principe est la couverture systématique du risque de cours et de structure à sa naissance,
- ce principe s'applique dans chaque entité légale pour lesquelles des limites de position sont fixées. Ces limites sont revues régulièrement en fonction de l'évolution de l'activité de chaque unité. Le contrôle de leur respect fait partie des missions de l'audit interne,
- ce principe se reflète dans les comptes consolidés par la comptabilisation des engagements non échus.

Les risques sont identifiés au niveau des filiales opérationnelles et leur couverture est faite soit par des achats ou des ventes physiques de métal, soit par des achats ou des ventes sur les bourses de métaux. L'accès aux bourses de métaux de Londres (LME) et de New York (COMEX) est centralisé au niveau de l'équipe rattachée à la Direction du financement, à la différence de l'accès à la bourse de métaux de Shanghai (SHFE) laissé à l'initiative des filiales chinoises du Groupe.

Les interventions sur ces marchés sont réalisées par l'intermédiaire de courtiers de premier rang dont la solidité financière est régulièrement vérifiée pour minimiser les risques de contrepartie.

### **d) Une trésorerie centralisée**

Nexans a mis en place une gestion centralisée pour les principales filiales de l'ensemble de ses flux financiers organisée autour :

- d'un cash pooling international,
- d'une centralisation des engagements bancaires,
- d'une centralisation de la gestion du risque de change.

### **2.2.5. Informations sur les autres procédures de contrôle interne mises en place**

Elles sont au nombre d'une soixantaine. Elles couvrent des domaines aussi variés que :

- éthique : le Groupe a un code d'éthique et de déontologie intitulé « Nexans Business Ethics and Conduct » qui énonce un certain nombre de principes et de règles de bonne conduite à respecter
- ressources humaines : une procédure est appliquée en matière de sécurité des personnes dans les zones géographiques à risques

- communication
- achats
- systèmes d'information
- qualité
- propriété intellectuelle
- assurances
- juridique
- industrie et l'environnement : il est à noter qu'il existe une charte concernant la maîtrise des risques industriels qui couvre la sécurité des biens, la prévention et la sécurité des personnes, la sécurité et l'environnement. Les objectifs de cette charte sont les suivants :
  - identifier et quantifier les risques auxquels Nexans est exposé,
  - définir les priorités, puis préconiser des mesures de prévention et de contrôle pour diminuer la fréquence et l'amplitude de ces risques,
  - organiser le programme d'assurances en conséquence,
  - organiser les plans de gestion de crise.

La mise en place du dispositif est assurée par la Direction Industrielle en liaison avec la Direction Financière, le Directeur des risques et la Direction Juridique pour ce qui concerne les assurances. Des échanges actifs ont lieu entre les services centraux et les responsables désignés aux différents niveaux de l'organisation.

En ce qui concerne l'environnement, la politique du Groupe en la matière et les procédures en place sont décrites dans le Rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Le 30 janvier 2007,

**Le Président-Directeur Général**