

DOLPHIN INTEGRATION

SA au capital de € 1 277 120

RCS Grenoble 331 951 939

39 avenue du Granier

F-38242 MEYLAN France

Rapport du président sur le contrôle interne et le fonctionnement du conseil d'administration pour F-07

| | |
|--|---|
| 1. Prolégomènes..... | 1 |
| 2. Nos règles de Gouvernance..... | 1 |
| 3. Fonctionnement du Conseil..... | 2 |
| 4. Direction générale et délégations..... | 2 |
| 5. Assistance par la Sarl Fontclair..... | 3 |
| 6. Obligations envers les parties prenantes financières..... | 3 |
| 7. Établissement des états financiers..... | 4 |
| 8. Comités du Conseil..... | 4 |
| 9. Comité d'entreprise..... | 5 |
| 10. Contrôle interne..... | 5 |

1. Prolégomènes

Il ne s'agit pas chez nous de débattre sur le plaisir ou non de déclarer des faits, mais de savoir si le président est capable, d'une part de porter sans passion un jugement sur la qualité du contrôle interne, d'autre part de savoir en temps réel dans l'action ce qui risquerait échapper à son contrôle dans l'entreprise.

Pour nous, il n'y a aucun doute que le président opérationnel est à la fois "le veilleur qui n'attend pas l'aurore", et celui qui mérite la devise célèbre d'un président américain : "ici on ne fait pas la passe" ("The Buck stops here").

Nous souhaiterions renforcer l'efficacité des administrateurs et des commissaires aux comptes pour déceler les dysfonctionnements par des symptômes en avance sur les incidents, ainsi que leur indépendance d'esprit pour proposer des changements et en suivre l'exécution.

2. Nos règles de Gouvernance

Nous avons publié nos propres règles de gouvernance bien avant toute crise du monde financier. Elles ne sont pas restreintes en quoi que ce soit, et traduisent avant tout une culture d'entreprise de transparence et de vérité dans l'action pour les trois composantes de la vie sociétale : les salariés, les actionnaires et les parties prenantes.

Les administrateurs et les commissaires aux comptes rencontrent individuellement les employés comme ils le souhaitent, et ils ont accès à tous les documents de l'entreprise et à ses procédures destinées à la certification ISO-9001. Les commissaires aux comptes ont participé à presque toutes les réunions du conseil, et ont remis en 2006 aux administrateurs une lettre de recommandation toujours valide sur les procédures de qualité établies dans l'esprit de ISO-9001:2000.

Une règle maintenant bien rôdée, la treizième, porte sur l'intérêt et la mise en pratique de l'union des contraires : elle prône l'instauration des contre-pouvoirs et des confrontations d'opinions. Les deux règles suivantes sont tout aussi fondamentales quant au comportement envers les salariés qui ont perdu tout intérêt pour leur orientation, mais n'ont plus l'énergie de se diriger eux-mêmes, ainsi

qu'envers les cadres qui sont tentés de prendre leur position pour un lieu de pouvoir et non de service et qui se refusent à déléguer et à former leurs subalternes. En un temps où la mode est d'accuser de harcèlement moral et où la loi et les prud'hommes, d'une part ne permettent pas le licenciement par consentement mutuel, d'autre part facilitent l'extorsion de fonds par les cadres fautifs, ces trois règles de gouvernance sont cruciales.

3. Fonctionnement du Conseil

Depuis quatre ans que nous sommes une société publique, le conseil s'est réuni régulièrement.

Pour l'année F-03, les 14 Octobre, 2002 ; 2 Décembre, 2002 ; 15 Janvier, 2003 ; 18 Mars, 2003 ; 31 Mars, 2003 ; 9 Juillet, 2003 et 29 Octobre, 2003 (pour la clôture).

Pour l'année F-04, il s'est réuni les 11 Février 2004, 28 Avril 2004, 22 Juillet 2004, 12 Août 2004 et 3 Novembre 2004 (pour la clôture).

Pour l'année F-05, il s'est réuni les 26 Janvier 2005, 17 Mai 2005, 18 Juillet 2005, 11 Octobre 2005 et 8 Décembre 2005 (pour la clôture).

Pour l'année F-06, il s'est réuni les 14 Mars 2006, 18 Mai 2006, 22 Août 2006, 20 Octobre 2006 et 7 Décembre 2006 (pour la clôture).

Pour l'année F-07 en cours de clôture, il s'est réuni les 30 janvier 2007, 19 avril 2007, 11 juillet 2007, 10 octobre 2007 et 20 novembre 2007 (pour la clôture).

Aucune décision n'avait été prise jusqu'à l'an passé (et ce depuis 1985) avant que le débat n'ait permis de voter à l'unanimité, mais le virage a été pris avec un premier vote l'an passé où un administrateur a préféré s'abstenir. L'objectif de ce virage conscient est de donner plus de réactivité et de souplesse au conseil.

Le président a rencontré individuellement chaque membre du conseil au moins une fois pendant l'année.

Tous les membres de l'équipe de direction ont eu l'opportunité de faire au moins une présentation directe aux administrateurs sur des thèmes essentiels pour le conseil. Trois membres de cette équipe, le président non compris, participent à tous les conseils, deux d'entre eux comme administrateurs.

À la fois les membres du conseil et ceux de la direction générale sont invités systématiquement et relancés chaque fois pour proposer ce qui devrait être traité par le prochain conseil, avant l'envoi des invitations. Typiquement, les administrateurs indépendants ont requis des présentations spécifiques pour mettre en discussion la stratégie d'entreprise, tant des produits que des services.

Le conseil est informé à l'avance des principales annonces publiques de sorte que les administrateurs peuvent, et souvent prennent le temps pour, approuver ou contribuer des améliorations aux messages.

Les administrateurs sont invités à assister aux séminaires de direction qui prennent la forme de soirées-maquis, où chaque dirigeant (une douzaine) expose librement le thème qui lui tient le plus à cœur.

4. Direction générale et délégations de responsabilité

La direction générale fonctionne en collège depuis la nomination des directeurs dits transverses : la responsable du contrôle de gestion avec les deux directeurs généraux délégués à missions techniques. Celle-là encadre l'ensemble des fonctions d'administration : comptabilité, finances et ressources humaines.

Les responsables récemment nommés d'unités de croissance rapportent à l'un des directeurs transverses, tandis que les responsables commerciaux régionaux rapportent au président opérationnel.

Il y a une répartition naturelle des rôles comme suit.

Le président opérationnel est responsable des orientations stratégique, de la communication, des affaires juridiques (sociétales, fiscales, salariales et sociales), mais la responsable du contrôle de gestion est responsable du suivi des questions de trésorerie, financements, investissements et autofinancement (flux). À cette fin, elle préside les comités d'investissement, chargé du retour sur investissement des immobilisations en matériel et progiciel.

Le président effectue des remises en cause du fonctionnement au vu des évolutions du marché et, à cette fin, il effectue des missions sur des régions ou auprès de clients délicats, mais aussi au vu des comportements dans l'entreprise et, en ce sens, il agit en tant que directeur de gestion des ressources humaines. Il fait aussi fonction de Directeur Commercial.

Sur les questions de communication relatives au marketing et aux partenariats, le président est impliqué pour assurer la cohérence stratégique jusqu'à la philosophie de la qualité.

Un couple de devises gère l'esprit de délégation dans l'entreprise, et fait contrepoids aux pressions démagogiques des accusateurs en harcèlement :

- Délégation sans contrôle égale démission
- Contrôle sans délégation égale démotivation !

Sur les relations avec les comités d'entreprise, il est entouré des trois directeurs dits transverses, qui peuvent le remplacer à l'occasion.

Les deux directeurs généraux à missions techniques sont responsables du retour sur investissements des développements de produits et de la propriété immatérielle.

Le directeur général délégué au Marketing et à l'Innovation, encadre le marketing opérationnel, et préside le comité commercial. Il supervise l'établissement des prix et des budgets de ventes et recettes diverses, et gère le plan de lancement des produits nouveaux au plan à trois ans.

Le directeur général délégué au développement des projets supervise les budgets de dépenses, les programmes de développement et leur exécution, ainsi que l'administration des achats. Il coopère avec le directeur général délégué au Marketing et à l'Innovation sur les prévisions et le suivi des Retours sur Investissement. Il assure l'interface commercial pour le financement des programmes de R&D.

5. Assistance par la Sarl Fontclair

Cette société, dite de "holding", de la famille du président fondateur se concentre sur les problèmes de survie de l'entreprise par surveillance des problèmes et solutions juridiques. Elle participe à remettre en cause les prestataires de service, en assure la gestion des commandes et le suivi des échéanciers de relance. Elle n'a pas de responsabilité opérationnelle, mais d'abord de mise en garde.

6. Obligations envers les parties prenantes financières

La société a toujours déposé au greffe ses comptes annuels dûment certifiés. Depuis que la société est devenue publique, sur le marché libre en Mars 2003, elle a respecté les obligations des marchés réglementés, volontairement. Depuis 2007 sur Alternext, elle se conduit selon les obligations des marchés boursiers régulés.

La société effectue une clôture trimestrielle des comptes, depuis sa fondation, et obtient un examen limité des commissaires aux comptes en fin du premier semestre (au 31 Mars).

Conformément aux besoins d'EuroNext et de notre actionnariat, la majeure partie des documents de la société sont disponibles en Français et en Anglais, et les conseils sont tenus en bilingue.

En outre, la société a mis en place un contrôle de divulgation conforme aux obligations du NASDAQ, qui assure que tout élément d'information qui est émis soit auparavant autorisé par un comité ad hoc de divulgation sous la responsabilité explicite d'un des trois membres de la direction générale.

Le Pacte d'actionnaires donne lieu à des vérifications croisées avec la banque gestionnaire.

7. Établissement des états financiers

Les états financiers publiés sont établis par application des procédures rédigées par la société selon les principes ISO-9001. Les plus pertinentes sont ici :

- Comptabilisation du développement de la propriété immatérielle
- Clôtures des comptes
- Consolidation
- Gestion des cycles d'achat et de vente
- Retour sur investissements

La comptabilisation des développements de propriété immatérielle a fait l'objet d'un examen des autorités les plus hautes, qui ont validé les principes comptables adoptés par la société.

La procédure de consolidation reste limitée, compte tenu de la petite taille du groupe et de la faible importance de ses filiales.

8. Comités du Conseil

Les quatre comités délibèrent en l'absence du président, et leurs recommandations sont présentées au conseil dans son ensemble par leurs présidents respectifs.

Le comité sur la rémunération des administrateurs a élargi aux directeurs généraux la partie variable attribuée au président, et elle a été modifiée par le conseil pour remplacer la référence aux résultats par une référence à la capacité d'autofinancement.

Le comité d'audit a pour mission première de détecter en généraliste et de proposer des rectifications pour les situations de "dislocation intellectuelle", puisqu'il apparaît que les malentendus sont issus de la tendance à prendre des engagements voire à utiliser des termes financiers sans associer leurs concepts à des réalités.

Il s'est penché cette année sur le fonctionnement du comité d'éthique.

Il est notoire que tous les contrats de travail comportent dorénavant une clause explicite invitant les salariés à informer le président du comité d'audit de tout ce qu'ils considéreraient comme portant atteinte à la déontologie.

Il ne lui a jamais été porté de risques de harcèlement moral ni sexuel.

Le comité scientifique et le comité commercial fonctionnent dorénavant à deux niveaux, comme des icebergs. La partie visible s'appuie dorénavant sur les comités correspondants dit internes qui fonctionnent en semi-continu (cadencé par des comptes-rendus synthétiques) pour fixer clairement sur nos registres les décisions prises concernant la stratégie et les programmes de développement et les mises en pratique commerciales.

Le comité scientifique a évalué la pertinence de la stratégie de promotion de standards par les nouveaux produits en cours de développement.

Le comité commercial a évalué la pertinence des programmes de développement et de promotion de standards en fonction de leur intérêt commercial.

Un "comité des investissements" traite des choix stratégiques qui engagent irréversiblement les chances de l'entreprise. Sur l'année, il a supervisé la mise en place d'un puissant système de gestion du réseau informatique interne, de la sécurité et de la sauvegarde des données.

9. Comité d'entreprise

Les élus du comité d'entreprise (selon la représentation unique) sont toujours invités et, l'un d'entre eux la plupart du temps, participent aux réunions du conseil.

Ils sont invités à présenter leur propre rapport annuel s'ils le souhaitent. Ils sont invités à se pencher sur les affaires économiques, et cette année particulièrement sur les besoins d'évolution des métiers essentiels pour l'avenir de l'entreprise.

La séparation de leurs comptes est conforme aux pratiques des plus grandes entreprises. Ils préparent la séparation des thèmes de discussion pour représentants du personnel et pour comité d'entreprise.

Une charte informatique a été établie qui gère les restrictions évitant tout emploi abusif des moyens de l'entreprise, tant en interne que dans les relations par Internet.

10. Contrôle interne

Les responsables de gestion des ressources humaines assurent le suivi de création et de mise à jour des procédures de qualité avec chacun des directeurs généraux.

Avec l'arrivée récente d'une responsable à la hauteur de nos objectifs de croissance pour le contrôle de gestion, l'accroissement de fiabilité est l'objet d'un effort permanent. Il vise toujours à réduire la tendance consistant à se servir de concepts abstraits détachés de leur signification concrète, ce qui a d'ailleurs valu les comportements erratiques des financiers sur la propriété immatérielle, sa valorisation, son immobilisation et son amortissement. Cela concerne donc bien autant le personnel technique qu'administratif ou commercial.

Le président avait aussi depuis longtemps mis en place un comité d'éthique comprenant trois personnes et qui statue rapidement sur les questions délicates : règles de commissionnement, attribution de délégations spéciales, etc. Il ne lui a jamais été mentionné de risques ni de problèmes de harcèlement moral ni sexuel.

Par rapport à nos règles de gouvernance qui sont en exergue sur notre site Toile, aucune déviation, ni systématique ni durable, n'a été observée.

Le président opérationnel

