

RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE SUR LA COMPOSITION, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET L'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE (article L.225-37 du Code de commerce)

Le présent rapport est établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il a pour objet de rendre compte de la composition du Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration, des principes et règles arrêtés par ce dernier pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe, notamment les procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes annuels et consolidés.

Ce rapport s'intègre dans une démarche descriptive des travaux réalisés, entamés ou prévus par la Société, il ne vise en aucun cas à démontrer que la Société maîtrise tous les risques auxquels elle a à faire face.

Ce rapport renvoie au Rapport de Gestion, contenu dans le document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 en ce qui concerne la publication des informations mentionnées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatif à la structure du capital de la Société et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Le présent rapport a été préparé par le Président de la Société avec l'appui du Département de Contrôle Interne du Groupe et du Secrétariat Général. Ses grandes lignes ont été présentées au Comité de Pilotage du Contrôle Interne et revues par les différents départements de la Direction Générale Finance et Contrôle du Groupe. Ce rapport a été examiné par le Comité d'Audit du 13 février 2012 et approuvé par le Conseil d'Administration de la Société du 14 février 2012.

Les termes « Technip » et « Groupe » utilisés dans le présent rapport font référence collectivement, à Technip, société mère du Groupe, et à l'ensemble de ses filiales consolidées qu'elles soient directes ou indirectes, situées en France ou hors de France.

Le terme « Société » utilisé dans le présent rapport fait exclusivement référence à Technip, société mère du Groupe.

SOMMAIRE

- Code de référence**
- 1. Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration**
 - 1.1. Composition du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés**
 - 1.2. Actions détenues par les administrateurs**
 - 1.3. Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration**
 - 1.4. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale**
- 2. Principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux**
 - 2.1. Rémunération du Président-Directeur Général**
 - 2.2. Jetons de présence alloués aux administrateurs**
- 3. Informations visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce**
- 4. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société**
 - 4.1. Les objectifs du Contrôle Interne**
 - 4.2. Le Contrôle Interne au sein des structures du Groupe**
 - 4.3. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information financière et comptable**

Code de référence

Conformément à l'article L.225-37 du Code de commerce, la Société déclare se référer volontairement et appliquer l'ensemble des principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003, de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées et de leur recommandation d'avril 2010 sur le renforcement de la présence des femmes dans les conseils (le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées « Code AFEP-MEDEF »). Le Code AFEP-MEDEF est disponible sur le site internet du MEDEF (www.medef.fr).

France Proxy, société de conseil indépendante en gouvernance, a revu à la demande de la Société le présent Rapport du Président et confirme que la Société se conforme entièrement aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.

1. Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

Code de référence

Conformément à l'article L.225-37 du Code de commerce, la Société déclare se référer volontairement et appliquer l'ensemble des principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003, de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées et de leur recommandation d'avril 2010 sur le renforcement de la présence des femmes dans les conseils (le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées « Code AFEP-MEDEF »). Le Code AFEP-MEDEF est disponible sur le site internet du MEDEF (www.medef.fr).

France Proxy, société de conseil indépendante en gouvernance, a revu à la demande de la Société le présent Rapport du Président et confirme que la Société se conforme aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.

1.1. Composition du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration est composé de 11 membres. Il ne compte aucun administrateur représentant les salariés ou les salariés actionnaires. Les administrateurs de nationalité étrangère sont au nombre de quatre. A cette date, il comprend trois femmes depuis la nomination à l'Assemblée Générale du 28 avril 2011 de Leticia Costa et de C. Maury Devine en tant qu'administrateurs pour une durée de quatre ans. Ainsi, Technip respecte d'ores et déjà le premier palier qu'il convient d'atteindre à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 en termes de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration.

Conformément à l'article 14-4 des statuts de la Société, la durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Cette durée est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 12).

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil et d'éviter un « renouvellement en bloc » (article 12), et sur la base d'une modification statutaire adoptée lors de l'Assemblée Générale Mixte de la Société du 27 avril 2007, le Conseil d'Administration, réuni le même jour, a mis en œuvre un renouvellement par roulement tous les deux ans de la moitié de ses membres.

En application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, la qualification d'« administrateur indépendant » des administrateurs de la Société est débattue et revue chaque année par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations (article 8.3 du Code AFEP-MEDEF).

Ainsi, lors de sa séance du 28 janvier 2011, le Comité des Nominations et des Rémunérations a procédé à l'examen de la qualification d'« administrateur indépendant » des administrateurs de la Société dont le mandat était en cours à la date dudit Comité au regard de la définition et des critères retenus par le Code AFEP-MEDEF. Cet examen a également été effectué le 13 février 2012.

Ainsi est indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Cela signifie :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans. À titre de règle pratique, la perte de la qualité d'administrateur indépendant au titre de ce critère ne devrait intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de 12 ans.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a présenté ses conclusions au Conseil d'Administration qui les a adoptées lors de sa réunion du 15 février 2011.

Au 31 décembre 2011, le Conseil est composé de huit administrateurs indépendants. Il comprend donc un nombre d'administrateurs indépendants supérieur aux recommandations du Code AFEP-MEDEF selon lequel, dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle, la moitié des membres du Conseil doivent être indépendants (article 8.2).

Au 31 décembre 2011, les membres du Conseil d'Administration sont les suivants :

Prénom, Nom Fonction principale Adresse professionnelle Age - Nationalité	Mandat au sein du Conseil d'Administration	Durée du mandat
Thierry Pilenko Président-Directeur Général de Technip 89 avenue de la Grande Armée - 75116 Paris Age : 54 ans – Nationalité française	Président-Directeur Général de Technip	Date de 1 ^{ère} nomination : 27 avril 2007. Date de dernière nomination : 28 avril 2011. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
Olivier Appert Président d'IFP Energies nouvelles IFP Energies nouvelles – 1 et 4 avenue de Bois-Préau – 92852 Rueil Malmaison Cedex Age : 62 ans – Nationalité française	Administrateur	Date de 1 ^{ère} nomination : 21 mai 2003. Date de dernière nomination : 28 avril 2011. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
Pascal Colombani Président du Conseil d'Administration de Valeo 44 rue de Lisbonne - 75008 Paris Age : 66 ans – Nationalité française	<i>Senior Independent Director</i> Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 27 avril 2007. Date de dernière nomination : 28 avril 2011. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
Leticia Costa Associée de Prada Assessoria Av. Brigadeiro Faria Lima, 1744, 1 andar - 01451-021 - Sao Paulo - SP - Brésil Age : 51 ans - Nationalité brésilienne	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 28 avril 2011. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
Marie-Ange Debon Secrétaire Général de Suez Environnement Tour CB21 - 16 place de l'Iris - 92040 Paris La Défense Cedex Age : 46 ans – Nationalité française	Administrateur	Date de 1 ^{ère} nomination : 20 juillet 2010. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
C. Maury Devine 1219 35th Street NW Washington - DC 20007 - Etats-Unis Age : 60 ans - Nationalité américaine	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 28 avril 2011. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
Gérard Hauser 89 avenue de la Grande Armée - 75116 Paris Age : 70 ans - Nationalité française	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 30 avril 2009. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
Marwan Lahoud Directeur de la Stratégie et du Marketing du Groupe EADS 37 bd de Montmorency - 75781 Paris Cedex 16 Age : 45 ans - Nationalité française	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 30 avril 2009. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
Daniel Lebègue Président de l'Institut Français des Administrateurs Institut Français des Administrateurs – 7 rue Balzac – 75008 Paris Age : 68 ans – Nationalité française	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 11 avril 2003. Date de dernière nomination : 30 avril 2009. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.
John O'Leary Président-Directeur Général de Strand Energy Strand Energy - PO Box 28717 - Dubai Industrial Park - Dubai - Emirats Arabes Unis Age : 56 ans – Nationalité irlandaise	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 27 avril 2007. Date de dernière nomination : 28 avril 2011. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.
Joseph Rinaldi Associé du cabinet Davis Polk & Wardwell Davis Polk & Wardwell - 450 Lexington Avenue - New York NY 10017 - USA Age : 54 ans - Nationalités australienne et italienne	Administrateur indépendant	Date de 1 ^{ère} nomination : 30 avril 2009. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Les autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration sont indiqués en Annexe A du document de référence de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Afin de l'assister dans l'exercice de ses missions, le Conseil d'Administration s'est doté de quatre Comités spécialisés : le Comité d'Audit et le Comité des Nominations et Rémunérations ce qui répond aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 13), ainsi que le Comité Stratégique et le Comité d'Éthique et de Gouvernance afin de répondre à des préoccupations particulières comme le permet le Code AFEP-MEDEF.

Ces quatre Comités étaient respectivement composés comme suit au 31 décembre 2011 :

Comité d'Audit

Membre	Titre	Date de 1ère nomination
Daniel LEBEGUE	Président	21 mai 2003
Marie-Ange DEBON	Membre	26 octobre 2010
C. Maury DEVINE	Membre	28 avril 2011
Gérard HAUSER	Membre	30 avril 2009
John O'LEARY	Membre	27 avril 2007

Comme le prévoit le Code AFEP-MEDEF les membres du Comité d'Audit bénéficient, à compter de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de la Société (article 14.3.1).

La totalité des membres du Comité d'Audit disposent, par leur formation et leur expérience professionnelle, de compétences en matière financière ou comptable, ce qui va au-delà des exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité doit disposer de telles compétences. Le Comité d'Audit compte 80 % d'administrateurs indépendants soit une proportion supérieure aux deux tiers requis par les recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 14.1) et à l'article L.823-19 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité d'Audit doit être indépendant. Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Comité d'Audit ne comprend pas, parmi ses membres, le Président-Directeur Général, seul dirigeant mandataire social (article 14.1).

Comité des Nominations et des Rémunérations

Membre	Titre	Date de 1ère nomination
Gérard HAUSER	Président	23 juin 2010
Pascal COLOMBANI	Membre	27 avril 2007
C. Maury DEVINE	Membre	28 avril 2011

La totalité des membres du Comité des Nominations et des Rémunérations sont des administrateurs indépendants, ce qui va au-delà des recommandations du Code AFEP-MEDEF (articles 15.1 et 16.1) qui préconise que le Comité comprenne une majorité d'administrateurs indépendants.

Comité Stratégique

Membre	Titre	Date de 1ère nomination
Pascal COLOMBANI	Président	27 avril 2007
Joseph RINALDI	Vice-Président	23 juin 2010
Olivier APPERT	Membre	21 mai 2003
Leticia COSTA	Membre	28 avril 2011
Gérard HAUSER	Membre	30 avril 2009
Marwan LAHOUD	Membre	30 avril 2009

Plus de 80% des membres du Comité Stratégique sont des administrateurs indépendants.

Comité d'Éthique et de Gouvernance

Membre	Titre	Date de 1ère nomination
Joseph RINALDI	Président	30 avril 2009
Olivier APPERT	Membre	9 décembre 2008
Pascal COLOMBANI	Membre	9 décembre 2008
Leticia COSTA	Membre	28 avril 2011

Les trois quarts des membres du Comité d'Éthique et de Gouvernance sont des administrateurs indépendants.

Direction générale de la Société

Le 28 avril 2011, l'Assemblée Générale Ordinaire a renouvelé le mandat d'administrateur de Thierry Pilenko pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Lors de sa réunion du 28 avril 2011, le Conseil d'Administration a renouvelé Thierry Pilenko dans sa fonction de Président du Conseil d'Administration. Au cours de la même séance et conformément à l'article 18 des statuts de la Société, le Conseil a réitéré son choix pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la Société, estimant que ce mode de direction était le mieux adapté à la Société et a renouvelé Thierry Pilenko aux fonctions de Président-Directeur Général pour la durée de son mandat d'administrateur.

Au 31 décembre 2011, le Conseil d'Administration n'a nommé aucun Directeur Général Délégué.

Cependant, le Conseil d'Administration a décidé en juillet 2010, la création d'une fonction de *Senior Independent Director* dont les missions sont détaillées à la section 16.1.1 du document de référence de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011. Le Conseil d'Administration du 26 octobre 2010 a confié cette fonction à Pascal Colombani et le Conseil du 25 octobre 2011 l'a renouvelé dans cette fonction pour une durée de 12 mois.

1.2. Actions détenues par les administrateurs

Conformément aux dispositions de l'article 14 des statuts de la Société en vigueur au 31 décembre 2011, chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'un minimum de 400 actions de la Société qui doivent être inscrites au nominatif.

Au 31 décembre 2011, à la connaissance de la Société, chacun des membres du Conseil d'Administration détient le nombre d'actions suivant au nominatif :

Membres du Conseil d'Administration	Nombre d'actions Technip détenues au 31/12/2011
Thierry PILENKO	33 400
Olivier APPERT	833
Pascal COLOMBANI	400
Leticia COSTA	400
Marie-Ange DEBON	400
C. Maury DEVINE	400
Gérard HAUSER	1 700
Marwan LAHOUD	400
Daniel LEBEGUE	400
John O'LEARY	800
Joseph RINALDI	400
TOTAL	39 533

1.3. Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

1.3.1. Rôle et pouvoir du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est régi par un règlement intérieur qui a été adopté le 21 mai 2003 par le Conseil d'Administration et qui est périodiquement mis à jour (dernière mise à jour le 14 décembre 2011).

Conformément à l'article 17-3 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration procède notamment aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il s'assure, en particulier avec le concours du Comité d'Audit, du bon fonctionnement des organes internes de contrôle, du caractère satisfaisant des conditions d'exercice de leur mission par les Commissaires aux Comptes et du bon fonctionnement des Comités qu'il a créés.

Le Conseil peut décider de créer des Comités spécialisés et fixe la composition et les attributions de ces Comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Au 31 décembre 2011, le Conseil est assisté de quatre Comités : le Comité d'Audit, le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Comité Stratégique et le Comité d'Éthique et de Gouvernance.

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que ce dernier procède à intervalles réguliers n'excédant pas trois ans, à une évaluation formalisée de son propre fonctionnement. Il organise en outre annuellement un débat sur son fonctionnement.

1.3.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

1.3.2.1. Réunions du Conseil d'Administration et comptes rendus

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que les circonstances l'exigent. Au cours de l'exercice 2011, le Conseil s'est réuni à dix reprises. Le taux de présence pour l'ensemble des administrateurs était de 93 %.

A l'exception du Conseil d'Administration qui s'est réuni les 5 et 6 avril 2011 en séminaire stratégique, la durée moyenne des réunions du Conseil d'Administration est de l'ordre de quatre heures.

Après avoir pris connaissance des rapports des Comités d'Audit, Stratégique, des Nominations et des Rémunérations et d'Éthique et de Gouvernance sur les travaux relevant de leurs missions, les travaux du Conseil d'Administration en 2011 ont notamment porté sur les points suivants :

- Domaine financier et comptable :
 - examen et arrêté des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2010 et des comptes consolidés semestriels et des informations trimestrielles pour l'exercice 2011, sur la recommandation faite par le Comité d'Audit et l'opinion des Commissaires aux Comptes,
 - examen des projets de communiqué de presse afférent aux résultats financiers de la période examinée,
 - examen du rapport financier semestriel et des informations financières trimestrielles 2011,
 - examen du budget 2012 et du plan d'investissement,
 - examen des prévisions de trésorerie,
 - examen des éléments de gestion prévisionnelle ;
- Préparation de l'Assemblée Générale annuelle :

- convocation, détermination de l'ordre du jour et des projets de résolutions,
- revue du document de référence contenant l'ensemble des éléments du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, le Rapport Financier annuel et le Rapport du Président sur le contrôle interne ;
- Décisions concernant notamment :
 - la nomination du Président, la détermination de ses pouvoirs et le choix du mode de gestion à savoir le cumul des fonctions de Président et de Directeur Général,
 - la fixation de la rémunération du Président-Directeur Général, des éléments de rémunération liés à son départ et de la rémunération du Président-Directeur Général et de ses objectifs de 2011,
 - la liste des membres des différents Comités spécialisés du Conseil d'Administration,
 - la liste des administrateurs qualifiés d'« indépendants »,
 - la répartition des jetons de présence entre les administrateurs,
 - le renouvellement de Pascal Colombani en qualité de *Senior Independent Director*,
 - la modification des règlements intérieurs du Conseil d'Administration et du Comité d'Ethique et de Gouvernance,
 - la mise en œuvre d'une augmentation de capital réservée aux salariés,
 - la remise d'offres pour plusieurs projets d'acquisitions, l'approbation définitive d'une acquisition majeure et des financements associés,
 - l'approbation d'un plan d'options de souscription d'actions et l'attribution de trois tranches de plans d'options de souscription d'actions ; l'approbation d'un plan d'actions de performance et l'attribution de trois tranches de plans d'actions de performance ; la constatation de l'augmentation du capital social consécutive aux levées d'options de souscription d'actions,
 - la mise en œuvre d'une procédure relative à l'émission de garanties parentales,
 - l'autorisation d'émissions de garanties parentales,
- Examen notamment :
 - de la politique du Groupe en matière de stratégie au cours d'un séminaire de deux jours,
 - du compte rendu de l'évaluation du Conseil d'Administration et des recommandations y afférant à mettre en œuvre,
 - du Rapport d'activité du Moniteur qui a pour mission, dans le cadre de l'accord de poursuite différée signé en juin 2010 avec le *US Department of Justice* (« DOJ »), de passer en revue les initiatives de Technip en matière de conformité et de faire des recommandations d'amélioration,
 - des informations sur les activités du Groupe.

1.3.2.2. Evaluation du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a porté, le 15 février 2011, une appréciation globale sur son propre fonctionnement ainsi que sur le fonctionnement de chacun des Comités spécialisés et a conclu à leur bon fonctionnement.

En outre, la dernière évaluation approfondie datant de 2008, une nouvelle évaluation de ce type a été réalisée en 2011 avec l'aide d'un consultant extérieur, le cabinet NB Lemercier.

Le Conseil d'Administration a pris connaissance le 25 octobre 2011 des conclusions du rapport du consultant qui porte une appréciation très positive sur le bon fonctionnement du Conseil dans une grande collégialité et une atmosphère de totale confiance et transparence dans les relations avec la Direction Générale.

Le rapport identifie quelques points d'amélioration qui ont conduit le Conseil à adopter le 14 décembre 2011 un programme de mesures à mettre en œuvre touchant :

- à la structure et la composition du Conseil : poursuite de l'effort de diversité (féminisation et diversité géographique), renforcement des compétences financières, formalisation du programme de formation des administrateurs ;
- à la dynamique des réunions : disponibilité des documents des Comités spécialisés pour tous les administrateurs, modernisation des équipements de communication (téléphone, visioconférence) ;
- aux processus de fonctionnement : approfondissement du travail sur les sujets transverses (éthique, ressources humaines, environnement et risques), élaboration d'un plan de succession pour le Président-Directeur Général.

1.3.2.3. Droit d'information et de communication des administrateurs

Le Président du Conseil d'Administration veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Le Président-Directeur Général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les administrateurs reçoivent ainsi toutes informations utiles à l'exercice de leur mandat préalablement à chaque réunion du Conseil en fonction de l'ordre du jour. À cet effet, la Société applique la règle qu'elle s'est fixée selon laquelle les documents qui seront examinés en Conseil sont communiqués la semaine précédant la tenue de la réunion.

La Charte des Administrateurs adoptée le 21 mai 2003 et modifiée le 9 décembre 2008 prévoit que chaque administrateur consacre à la préparation des séances du Conseil ainsi que des Comités auxquels il siège, le temps nécessaire à l'examen attentif des dossiers qui lui ont été adressés. Il peut demander au Président de la Société, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués, tout complément d'informations qui lui est nécessaire ou utile. S'il le juge nécessaire, un administrateur peut demander à bénéficier d'une formation sur les spécificités de la Société, ses métiers et son secteur d'activité. A ce titre, en 2011, Leticia Costa et C. Maury Devine ont bénéficié, après leur nomination en tant qu'administrateur au Conseil d'Administration, d'une session de formation afin de se familiariser avec l'activité et les pratiques du Groupe.

1.3.2.4. Limite des pouvoirs du Directeur Général

Conformément à l'article 19-1 des statuts de la Société, le Conseil d'Administration a attribué au Président-Directeur Général tous les pouvoirs que lui confère la loi avec la faculté de les déléguer dans des domaines déterminés.

1.4. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Assemblées Générales

[Convocation et tenue des Assemblées Générales – Délibérations \(article 23 des statuts\)](#)

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions prévues par la loi et les règlements. Elles sont réunies au siège ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

L'Assemblée Générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration et en son absence par un administrateur délégué à cet effet par le Conseil d'Administration. À défaut, l'Assemblée Générale élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne un secrétaire, qui peut être pris en dehors des membres de l'Assemblée.

[Participation \(article 23 des statuts\)](#)

Conformément à la loi, tout actionnaire a le droit, sur justification de son identité, de participer aux Assemblées Générales, en y assistant personnellement, en votant par correspondance, en donnant une procuration à un autre actionnaire ou à son conjoint, ou en adressant une procuration à toute autre personne physique ou morale de son choix, sous réserve de l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de l'art. L. 228-1 du Code de commerce, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure conformément à la réglementation en vigueur.

Les personnes morales actionnaires participent aux Assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée Générale, soit sous forme papier, soit par voie électronique.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à l'Assemblée Générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. Tout actionnaire participant à l'Assemblée par l'un des moyens précités sera réputé présent pour le calcul du quorum et de la majorité.

Il est proposé à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011 qui se tiendra le 26 avril 2012 de modifier cet article des statuts (voir texte du projet de la septième résolution en Annexe E section 3 du document de référence de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011).

[Droit de vote double \(article 12 des statuts\)](#)

Depuis le 24 novembre 1995, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est conféré également dès leur émission en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Les actions nominatives bénéficiant d'un droit de vote double converties au porteur, pour quelque raison que ce soit, perdent le droit de vote double.

2. Principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

2.1. Rémunération du Président-Directeur Général

La rémunération du Président-Directeur Général de la Société est fixée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Elle est composée d'une part fixe et d'une part variable.

Depuis le 1^{er} mai 2011, la part fixe est composée du salaire annuel de base payé sur 12 mois, sans qu'aucune indemnité forfaitaire de déplacement ne soit plus versée.

La part variable de la rémunération est assise sur la rémunération fixe de l'année précédente. Pour 2011, la part variable cible s'élève à 100 % de la rémunération annuelle de base. Elle est liée à hauteur de 70 % à la performance financière du Groupe et à hauteur de 30 % à l'atteinte d'objectifs individuels. Ces derniers sont directement liés à la stratégie de Technip et ne peuvent donc être divulgués pour des raisons de confidentialité.

La quote-part de la part variable correspondant à l'objectif financier (70 % du total) et se décompose en deux objectifs :

- A hauteur de 50 % sur le résultat opérationnel courant du Groupe budgété pour 2011 : la quote-part est (i) nulle dans le cas où la performance réelle est inférieure à 80 % du montant budgété (niveau plancher de performance), (ii) comprise entre 50 % et 100 % pour une performance allant de 90 % à 100 % du budget, (iii) comprise entre 100 % et 140 % pour une performance allant de 100 % à 110 % du budget, (iv) comprise entre 140 % et 160 % pour une performance allant de 110 % à 120 % du budget et (v) comprise entre 160 % et 200 % pour une performance allant de 120 % à 125 % du budget (niveau maximum).
- A hauteur de 20 % sur le pourcentage de marge brute au titre des commandes enregistrées par le Groupe budgété pour 2011 : la quote-part à ce titre sera (i) nulle dans le cas où la performance réelle est inférieure à 80 % du montant budgété (niveau plancher de performance), (ii) comprise entre 50 % et 100 % pour une performance allant de 90 % à 100 % du budget (niveau maximum).

Dans le cas où le résultat opérationnel courant du Groupe pour 2011 se situe au-delà des objectifs financiers budgétés, un taux multiplicateur sera calculé avec un maximum de 2. Le multiplicateur ainsi déterminé sera ensuite appliqué à l'ensemble des critères afin de calculer la part variable due au titre de l'année 2011, laquelle est plafonnée à 200 % du montant cible.

Par ailleurs, aux termes de la décision du Conseil d'Administration du 17 juin 2011, Thierry Pilenko pourra bénéficier d'une rémunération différée correspondant au maximum à 20 % de sa rémunération brute fixe annuelle. Cette rémunération différée pourra lui être versée en 2014, à la double condition (i) qu'il soit encore présent au sein du Groupe et (ii) que les conditions de performance réalisées par le Groupe soient remplies. La performance sera mesurée sur les exercices 2011, 2012 et 2013 sur la base des résultats obtenus en matière de Santé/Sécurité/Environnement (HSE), de Résultat Opérationnel Courant (OIFRA) et de Prise de Commandes (*Order Intake*).

Le Président-Directeur Général ne perçoit pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce au sein de la Société et dans les sociétés du Groupe.

Il n'existe pas de régime de retraite spécifique pour Thierry Pilenko en tant que Président-Directeur Général. Il bénéficie du régime de retraite supplémentaire par cotisations définies mis en place, pour les dirigeants du Groupe, à hauteur de 8 % de la rémunération annuelle brute versée jusqu'à la tranche 3 du salaire, soit huit plafonds annuels de Sécurité Sociale.

Le Président-Directeur Général bénéficie également, au sein de la Société, du système de retraite supplémentaire pour les membres du Comité Exécutif (Comex) : il s'agit d'une garantie de ressource de retraite de 1,8 % par année d'ancienneté sur la tranche 4 de la rémunération annuelle brute versée, soit celle excédant huit plafonds annuels de Sécurité Sociale. L'ancienneté à prendre en

compte est de cinq ans en qualité de membre du Comex pour bénéficier du régime et celle-ci est limitée à 15 ans. La rémunération brute à laquelle s'appliquera cette garantie de ressource correspondra à la moyenne annuelle des rémunérations brutes effectivement perçues par l'intéressé au cours des cinq exercices clos avant la date d'effet de son départ de la Société. La garantie de ressource de retraite sera due dans les seuls cas de départ de l'entreprise à compter de son 60e anniversaire ou du fait d'une mise en invalidité de 2e ou 3e catégorie ou encore en cas de départ de l'entreprise à compter du 55e anniversaire et, dans ce cas, si le départ n'est pas lié à une faute grave ou lourde et sous réserve de l'absence de reprise d'activité professionnelle entre le départ de la Société et la liquidation de la pension acquise au titre du régime général de la Sécurité Sociale.

Dans ce dernier cas, par exception, la Société n'a pas retenu la condition de présence du bénéficiaire au moment de la liquidation de la pension, considérant la condition d'absence de reprise d'activité professionnelle suffisamment restrictive.

Lors du renouvellement du mandat de Thierry Pilenko, le Conseil d'Administration du 28 avril 2011 a décidé de maintenir les principes préexistants dans la Société d'un accord de non-concurrence, sans limite territoriale, d'une durée de 24 mois. A cette occasion, le Conseil a décidé de calculer cette indemnité de non-concurrence sur la rémunération globale annuelle brute effectivement perçue (rémunération fixe plus rémunération variable brutes) ; la base de calcul retenue étant égale à la meilleure rémunération globale annuelle brute perçue au cours des trois dernières années.

Le Président-Directeur Général dispose d'une voiture de fonction correspondant à un avantage en nature.

2.2. Jetons de présence alloués aux administrateurs

Le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs au titre de l'exercice 2011 s'élève à 600 000 euros, montant décidé à l'Assemblée Générale du 29 avril 2010 pour chacun des exercices 2010, 2011 et 2012.

Le Conseil d'Administration détermine les modalités de répartition des jetons de présence aux administrateurs. Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a arrêté la répartition des jetons de présence pour l'exercice 2011 selon les modalités suivantes :

- une part fixe et une part variable versées en fonction de l'assiduité aux séances du Conseil et des Comités ;
- les administrateurs résidant hors de France, le *Senior Independent Director* ainsi que les Présidents des Comités bénéficient d'une part fixe supplémentaire.

Les administrateurs (autres que le Président-Directeur Général) ne perçoivent aucune autre rémunération de la part de la Société ou des sociétés du Groupe.

3. Informations visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce

Les informations relatives à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont présentées aux sections suivantes du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 : sections 4, 7.2, 14.1.1, 15, 18, 21.1.3, 21.2.2, 21.2.3, 21.2.6 et note 7 des comptes annuels de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 inclus à la section 20.2 dudit document de référence.

4. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société

Afin de faire face aux risques inhérents à son activité, le Groupe dispose d'une organisation et d'outils de suivi de contrôle interne qui se sont développés au fil du temps et sont structurés à partir du concept fondamental de Projet.

Le Président-Directeur Général avec l'aide du Directeur Financier du Groupe s'assure de l'existence de mesures effectives de contrôle déployées dans le Groupe ainsi que de l'adoption de toutes les mesures nécessaires en vue de remédier aux éventuels dysfonctionnements significatifs en matière de contrôle

interne. Le Comité d'Audit de la Société supervise l'évaluation des procédures de contrôle interne et les éventuelles actions correctives identifiées.

4.1. Les objectifs du Contrôle Interne

4.1.1. Définition et objectifs du contrôle interne

Le Groupe conçoit le contrôle interne comme un processus mis en place par le Comité Exécutif, les différents départements et divisions du Groupe ainsi que par chaque salarié dans le but de donner une assurance raisonnable que :

- les objectifs du Groupe tels que définis par ses organes sociaux, les lois et les règlements applicables, les Valeurs du Groupe, les référentiels et les Chartes internes, sont respectés ;
- les informations financières reflètent avec sincérité la situation du Groupe ;
- les opérations fonctionnent et les ressources sont utilisées de manière efficace.

À cet égard, le référentiel de contrôle interne que la Société a mis en place contribue à la gestion de l'activité du Groupe. Cependant, comme pour tout système de contrôle, Technip ne peut garantir que l'ensemble des risques soient complètement éliminés ou entièrement couverts.

4.1.2. Périmètre couvert

Le système de contrôle interne décrit dans le présent rapport fait référence à la Société et à toutes ses entités consolidées (ci-après désigné le « Groupe »). Les entités du groupe Global Industries, récemment acquis, sont exclues du périmètre de ce rapport. Le processus d'intégration au sein de Technip a débuté le 1^{er} décembre 2011 une fois l'approbation de la fusion par l'assemblée générale extraordinaire de Global Industries qui s'est tenue le 30 novembre 2011. Du fait de son enregistrement auprès de la *Securities Exchange Commission* (SEC), Global Industries a suivi les dispositions de la loi Sarbanes Oxley jusqu'à la fusion.

4.1.3. Référentiel utilisé

Technip a retenu une organisation et des procédures de contrôle interne fondés sur le modèle promu par le « *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* » (COSO). Cette organisation et ces procédures sont également conformes aux principes décrits dans le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et à son guide d'application actualisés en juillet 2010.

4.2. Le Contrôle Interne au sein des structures du Groupe

Ce rapport est structuré selon les cinq composantes du modèle de contrôle interne promu par le COSO qui sont l'environnement de contrôle, la gestion des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication ainsi que le pilotage du contrôle interne.

4.2.1. Environnement de Contrôle

[Le Conseil d'Administration](#)

Le Conseil d'Administration de la Société, assisté de ses quatre Comités spécialisés (Comité d'Audit, Comité des Nominations et des Rémunérations, Comité Stratégique et Comité d'Éthique et de Gouvernance), approuve les orientations principales de l'activité du Groupe et s'assure de leur mise en œuvre. Dans les limites de l'objet social de la Société tel que défini dans les statuts, il délibère également sur tous les sujets relatifs à la conduite des affaires du Groupe autres que ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires.

Les administrateurs sont tenus de respecter la Charte des Administrateurs et d'adhérer aux Valeurs du Groupe telles qu'elles sont décrites dans la Charte des Valeurs de Technip ainsi que dans les règles de Bonne Conduite relatives à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées par les mandataires sociaux, dirigeants et salariés du Groupe.

Au 31 décembre 2011, les quatre Comités spécialisés institués par le Conseil d'Administration bénéficient de leur propre règlement intérieur décrivant leurs compétences et domaines d'intervention ainsi que leurs modalités de fonctionnement.

Chacun des Comités est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le Conseil d'Administration.

Ils rendent compte de leurs travaux au Conseil d'Administration au moyen d'un rapport écrit.

Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a pour mission de permettre au Conseil d'Administration de s'assurer de la qualité du contrôle interne et de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers.

Le Comité d'Audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et, à cet effet, exerce notamment les missions suivantes :

- piloter la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes, étudier leur rémunération et s'assurer de leur indépendance ;
- examiner les hypothèses retenues pour les arrêtés de comptes, étudier les comptes annuels de la Société et les comptes consolidés annuels, les comptes consolidés condensés semestriels et les informations financières trimestrielles avant leur examen par le Conseil, en ayant pris connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société ;
- évaluer les procédures de contrôle interne ainsi que toutes mesures adoptées en vue de remédier aux éventuels dysfonctionnements significatifs en matière de contrôle interne ;
- évaluer la pertinence de la procédure de suivi des risques ;
- examiner les procédures applicables en matière de réception, conservation et traitement des réclamations ayant trait à la comptabilité et aux contrôles comptables effectués en interne, aux questions relevant du contrôle des comptes ainsi qu'aux documents qui pourraient être transmis par des salariés sur une base anonyme et confidentielle et qui mettraient en cause des pratiques en matière comptable ou de contrôle des comptes.

Le Comité d'Audit peut entendre le Président et le Directeur Général de la Société et procéder à la visite d'entités opérationnelles ou fonctionnelles ou à l'audition de leurs responsables, utiles à la réalisation de sa mission. En particulier, le Comité a la faculté de procéder à l'audition des personnes qui participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle (Directeurs et principaux responsables de la Direction Financière, Direction de l'Audit, *General Counsel*).

Le Comité procède également à l'audition des Commissaires aux Comptes. Il peut les entendre en dehors de la présence de tout représentant de la Société.

Le Comité se réunit au moins quatre fois par an. Le Comité s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2011 avec un taux de présence de 93 %.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations

Le Président-Directeur Général, seul dirigeant mandataire social, n'est pas membre du Comité, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations effectue un travail préparatoire concernant les nominations des administrateurs et des mandataires sociaux, la politique des rémunérations et les attributions d'options de souscription et d'achat d'actions.

Ce Comité a pour objectifs principaux :

- de recommander au Conseil d'Administration les personnes qui devraient être nommées comme administrateurs, Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués, selon le cas ;

- d'examiner la politique de rémunération des principaux dirigeants du Groupe et des membres de la Direction Générale, de proposer la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués et de préparer tout rapport que la Société doit présenter sur ces sujets.

Parmi les missions dévolues à ce Comité, celui-ci propose annuellement au Conseil d'Administration la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'« administrateur indépendant » de la Société au regard des normes et recommandations applicables.

Le Comité invite le Président-Directeur Général de la Société à lui présenter ses propositions. Le Président-Directeur Général de la Société est présent à toutes les réunions mais n'assiste pas aux délibérations relatives à sa propre situation.

Tout en respectant la confidentialité propre aux débats, le Comité peut demander au Président-Directeur Général à bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an. Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2011. Le taux de présence de chaque membre du Comité était de 100 %.

Le Comité Stratégique

Le Comité Stratégique assiste le Conseil d'Administration dans l'examen et la décision des opérations importantes relatives aux grandes orientations stratégiques du Groupe.

Ainsi, parmi les missions dévolues à ce Comité figurent l'examen du budget annuel du Groupe ainsi que de toutes opérations majeures d'acquisitions et de cession d'actifs, ainsi que l'examen de toute transaction susceptible de faire courir au Groupe des risques de grande ampleur.

Le Comité invite le Président-Directeur Général de la Société à lui faire part de ses propositions. Le Président-Directeur Général de la Société est présent à toutes les réunions.

Le Comité peut demander au Président-Directeur Général de la Société de bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an. Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2011 avec un taux de présence de 83 %.

Le Comité d'Éthique et de Gouvernance

Le Comité assiste le Conseil d'Administration en vue de promouvoir au sein du Groupe des meilleures pratiques de gouvernance et d'éthique.

Les administrateurs qui ne sont pas membres du Comité peuvent néanmoins participer librement aux réunions du Comité.

Le Comité peut demander au Président-Directeur Général de la Société à bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an. Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2011. Le taux de présence de chaque membre du Comité était de 86 %.

La Direction Générale

Le Président-Directeur Général est chargé de la mise en œuvre des orientations définies par le Conseil d'Administration. Il assume la direction générale de la Société et est assisté du Comité Exécutif dans

cette tâche.

Le Président-Directeur Général et le Comité Exécutif ont un rôle de coordination qui influence de manière significative l'environnement de contrôle et l'orientation générale de la politique du Groupe. Leur responsabilité consiste aussi à s'assurer que le système de contrôle interne est en place et opérationnel.

Le Président-Directeur Général est assisté de deux comités spécialisés :

- le Comité de Développement Durable, en charge de donner l'impulsion et de mesurer les progrès du Groupe en matière de développement durable ;
- le *Disclosure Committee*, chargé d'assister le Président-Directeur Général et le Directeur Financier du Groupe dans la responsabilité qui leur incombe de s'assurer du respect de la législation et de la réglementation applicables aux sociétés cotées en matière de sincérité et d'exactitude des comptes financiers. Ce Comité se réunit quatre fois par an.

L'ensemble des activités du Groupe est régi par les règles définies dans la Charte des Valeurs. Les Valeurs du Groupe font référence à l'intégrité, l'excellence professionnelle, la protection de la santé, la sécurité et l'environnement et la responsabilité sociale et sociétale. Le Groupe s'est en outre engagé à soutenir et à promouvoir les principes universels du Pacte Mondial « *Global Compact* » des Nations-Unies relatifs aux droits de l'homme et du travail, à l'environnement et à l'éthique au sein de sa sphère d'influence. Les Valeurs du Groupe sont présentées dans six Chartes : Éthique, Sociale, Environnementale, Santé et Sécurité, Qualité et Sûreté.

Le Groupe s'engage aussi à traduire les Valeurs du Groupe et plus particulièrement la Charte Éthique dans la réalité quotidienne pour l'ensemble du personnel et dans le cadre de ses relations avec ses parties prenantes tels que les prestataires, les fournisseurs et les partenaires dans tous les pays où intervient le Groupe.

Le Comité d'Éthique et de Conformité, composés de cadres dirigeants de l'ensemble du Groupe, rend compte directement au Président-Directeur Général et s'assure que la Charte Éthique du Groupe ainsi que tous les règlements internes qui en découlent sont effectivement mis en œuvre. Il fait des propositions au Président et au Conseil d'Administration en matière d'éthique et de conformité. Le Comité d'Éthique et de Conformité organise un *reporting* des responsables de Régions concernant l'application de la Charte. De plus, chaque salarié peut saisir le Comité d'Éthique et de Conformité d'un problème particulier lié aux principes exposés dans la Charte. Un dispositif d'alerte professionnelle propose un cadre permettant d'informer le Comité d'Éthique et de Conformité d'éventuelles situations de non-conformité d'application de la Charte Éthique dans les domaines financiers, comptables et de lutte contre la corruption. Le Comité d'Éthique et de Conformité est présidé par le *Group Compliance Officer*.

Les principaux dirigeants ont signé un « Code d'Éthique applicable aux Administrateurs de Technip, à la Direction Générale et aux principaux responsables financiers du Groupe ». Ce Code complète la Charte Éthique mettant en avant les règles spécifiques applicables aux dirigeants en termes de conflits d'intérêts, de diffusion d'informations, de respect des réglementations en vigueur et de responsabilité personnelle. Les principaux dirigeants ont également diffusé au personnel à travers le monde une note définissant les modalités selon lesquelles des cadeaux peuvent être acceptés dans le cadre professionnel et des « règles de bonne conduite relatives à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées ».

Enfin, l'évaluation annuelle de chaque salarié comporte dans une rubrique « analyse des compétences et du comportement professionnel » une appréciation de l'engagement du salarié envers les valeurs éthiques du Groupe.

En application des orientations stratégiques du Groupe, l'organisation est fondée sur un découpage en sept Régions responsables de leur propre compte de résultat et un secteur d'activité Subsea intégré verticalement. Cette organisation est présentée par le Président-Directeur Général de la Société dans une note définissant le cadre stratégique et les objectifs ainsi que les principes d'organisation.

4.2.2. Gestion des risques

Les principaux risques encourus par le Groupe (risques relatifs au Groupe et à ses activités, risques relatifs au secteur industriel dans lequel évolue le Groupe, risques réglementaires et juridiques, risques industriels et environnementaux ainsi que les risques de marché tels que décrits à la section 4 du document de référence de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011) font l'objet d'une évaluation et de dispositifs de gestion aux différents niveaux de l'organisation allant des fonctions Groupe aux Régions, entités et Projets.

Corporate Risk Management

La fonction de *Corporate Risk Management* est assurée par le Directeur Financier du Groupe qui est responsable du pilotage des processus, des outils et de l'évaluation des risques à tous les niveaux du Groupe.

Sa mission première se concentre sur les risques liés aux Projets, avec pour objectif de veiller à ce que les outils et procédures appropriés soient définis, révisés et mis en œuvre de façon cohérente dans l'ensemble du Groupe et au sein de tous les segments d'activité. Il est également le garant des processus de recensement et de management global des risques et en assure le déploiement dans le Groupe. Il participe à l'identification et l'évaluation des risques majeurs du Groupe et assure le suivi et la mise en place de la stratégie de management de ces risques.

Audit Interne Groupe

L'Audit Interne assiste le Directeur Financier du Groupe dans l'évaluation de l'efficacité des systèmes de gestion des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise. Il remplit ses fonctions dans le cadre défini par la Charte d'Audit Interne de Technip et intervient conformément au Plan d'Audit défini au début de chaque année et validé par le Comité Exécutif. Ce plan tient compte de la cartographie des activités et des risques ainsi que de la rotation des audits réalisés. Il est également présenté au Comité d'Audit du Conseil d'Administration et validé par celui-ci.

L'Audit Interne surveille également la mise en place des actions correctives découlant de ces interventions.

Directions Générales Groupe

Sous la responsabilité du Président-Directeur Général de la Société, le Groupe est organisé en Directions Générales. Chaque Direction Générale contribue au pilotage et à l'évaluation des risques encourus par le Groupe dans son périmètre de responsabilité.

- Les *Executive Vice Presidents (EVP) & Chief Operating Officers (COO) Onshore/Offshore* et *Subsea*, dans une démarche d'évaluation et de gestion des risques, en conformité avec les activités du Groupe, assurent la responsabilité de l'ensemble de l'organisation opérationnelle pour respectivement le segment Onshore/Offshore et le segment Subsea. Leur champ d'intervention comprend les activités commerciales, le *Business Development* des activités, les grands comptes, la coordination des appels d'offres, les ressources d'ingénierie et de construction et les ressources de support et de développement des technologies, les activités de recherche et développement.
- Le *General Counsel*, auquel sont rattachés à la fois la Direction Juridique et le Secrétariat Général du Groupe, est responsable de toutes les problématiques juridiques au sein du Groupe et de la définition de la stratégie et de la politique juridique du Groupe. Il prépare et supervise, entre autres, les procédures de gestion des contrats du Groupe, évalue les termes et risques juridiques de ces contrats, et gère tous les litiges résultant de leur exécution. Il est également en charge de la souscription et du renouvellement des polices d'assurance afin de minimiser les risques contractuels encourus par le Groupe. Enfin, il assure le suivi des problématiques liées à l'immobilier au sein du Groupe.
- Le *Group Compliance Officer* rapporte au *General Counsel* et au Conseil d'Administration de la Société *via* son Comité d'Éthique et de Gouvernance. Elle établit régulièrement des rapports ainsi que des recommandations sur la *compliance* au *General Counsel*, au Président-Directeur Général et

au Président du Comité d’Ethique et de Gouvernance. Elle peut saisir le président du Comité d’Ethique et de Gouvernance. Enfin, elle a également la responsabilité de la mise en œuvre effective de la Charte Éthique et des procédures de conformité et de lutte contre la corruption. Elle assure le suivi, en lien avec le Comité d’Ethique et de Conformité, des alertes envoyées par les employés grâce à la Procédure d’Alerte.

- La Direction Générale des Ressources Humaines est chargée de la gestion des ressources humaines du Groupe (recrutements, formation, gestion des carrières et des compétences, rémunérations) afin de s’assurer que le Groupe attire, retient le personnel nécessaire et participe à son développement professionnel.
- Le Département Communication, exception faite de la communication financière, est rattachée au Président-Directeur Général.
- Le Département HSE (*Health, Safety & Environment*) ainsi que le Département de la Sûreté dépendent directement du Président-Directeur Général. Le Département Qualité et Méthodes qui dépendait du *Chief Operating Officer* est désormais rattaché au Département HSE. Le Département des Achats Groupe est rattaché à l’EVP & COO Onshore/Offshore.
- Sous la direction du Directeur Financier du Groupe, la Direction Générale Finances et Contrôle est chargée de suivre les risques des marchés financiers, d’assurer le financement du Groupe et l’ingénierie financière des Projets, de procéder à l’établissement des comptes annuels et consolidés et d’assurer le contrôle de gestion, le contrôle interne, la trésorerie, la fiscalité, l’audit interne, la communication financière et les relations avec les investisseurs. Elle assure également la supervision de la Direction de la Stratégie et de la Direction des Systèmes d’Information.

Organisation régionale

Cette organisation est fondée sur le « Principe de Régionalité » et de délégation de la responsabilité du management au niveau concerné. Les opérations au jour le jour sont sous la responsabilité des Régions.

En tant qu’unité opérationnelle de référence, la Région se définit par un territoire, des ressources opérationnelles et commerciales et des projets. Chaque Région est responsable de ses performances financières ce qui implique une réelle autonomie quant à son processus de décision concernant l’exécution des projets et la relation avec les clients.

Sept Régions ont été définies avec leurs activités respectives, leur centre de décision et leurs différents centres opérationnels :

Régions	Centre de décision	Segments d’activité
Région A : Europe de l’Ouest, Afrique, Inde, Pakistan	Paris	Subsea Onshore Offshore
Région B : Italie, Grèce, Europe de l’Est/Russie/CEI, Amérique du Sud	Rome	Onshore
Asie Pacifique	Kuala Lumpur	Subsea Onshore Offshore
Mer du Nord, Canada	Aberdeen	Subsea Offshore
Amérique du Nord	Houston	Subsea Onshore Offshore
Brésil	Rio de Janeiro	Subsea Onshore Offshore
Moyen-Orient : Émirats Arabes Unis, Qatar, Oman, Yémen, Arabie Saoudite, Jordanie, Syrie, Irak, Bahreïn, Koweït	Abu Dhabi	Onshore Offshore

De plus, les *Product Business Units* (PBU) sont des entités qui travaillent à l'expansion et au développement des technologies et des expertises à travers le Groupe. Elles prennent part à l'élaboration des propositions commerciales et assistent les Régions. Elles ne sont pas directement responsables d'un compte de résultat spécifique mais doivent avoir une vision globale des activités et de leur rentabilité en vue d'établir des standards et de proposer des stratégies à moyen et long terme.

La Division Subsea, qui rend compte directement au *EVP & COO Subsea*, est en charge du management stratégique des opérations de Recherche et Développement, de la flotte, des usines et de leurs programmes de développement. Le management des projets Subsea est assuré par les Régions.

Gestion des Risques Projets

L'évaluation des risques est conduite depuis les Directions Générales Groupe puis à travers les Régions et les autres structures du Groupe jusqu'au niveau de chaque Projet.

Ainsi, avant de répondre à un appel d'offres, Technip procède à une estimation des coûts, une évaluation des risques techniques et commerciaux et à une analyse des aspects financiers et juridiques du Projet considéré.

En outre, à l'occasion de chaque Projet nécessitant les services d'un partenaire local, la Politique de Conformité de Technip requiert une enquête sur l'expérience et la réputation du partenaire potentiel, afin de pouvoir conclure, sur une base factuelle, à sa capacité à réaliser les services, de façon parfaitement conforme à la politique de Technip en matière de lutte contre la corruption.

La soumission d'une offre ou la signature d'un contrat fait l'objet d'une procédure au niveau du Groupe qui détermine les seuils à prendre en compte pour connaître le niveau d'approbation par le management requis (Région ou Corporate). La soumission d'une offre ou la signature d'un contrat doit faire l'objet d'une autorisation préalable du management (*Authorization To Tender* ou « ATT »). Une fois l'offre soumise, il est procédé à une mise à jour des estimations de coûts et des analyses financières et juridiques. Le contrat ne peut être conclu qu'après avoir été autorisé par le management (*Authorization To Commit* ou « ATC »).

Enfin, durant toute l'exécution des Projets, il existe également un processus formalisé de gestion des risques et de leur évaluation régulière, à travers notamment les revues de Projet.

4.2.3. Activités de Contrôle

Principes

Afin de fournir une assurance raisonnable pour la réalisation des opérations et la fiabilité des opérations et la fiabilité des informations financières, il existe des dispositifs de contrôle interne à tous les niveaux du Groupe : Régions et/ou projets, et fonctions Corporate.

Ces dispositifs visent notamment à s'assurer du respect des principes suivants :

- les structures organisationnelles et les responsabilités sont définies et documentées, les objectifs vérifiés, les indicateurs de performance suivis, les soumissions d'offres et les nouveaux partenaires locaux dûment autorisés, les revues de Projets et des actifs organisées au niveau de l'entité/de la Région/du Groupe, la facturation client suivie et approuvée ;
- la séparation des tâches incompatibles est surveillée en ce qui concerne les principes de conservation des actifs, d'autorisation des transactions, d'enregistrement et de contrôle des procédures, et ce afin de réduire les risques d'erreur ou de fraude ;
- les budgets et les prévisions sont revus conformément aux objectifs du Groupe ;
- des procédures de rapprochement périodiques permettent de valider les enregistrements comptables par rapport à la réalité physique des actifs ;
- le Département *Group Controlling* rédige et diffuse à l'ensemble du Groupe les procédures formelles d'élaboration de l'information financière, sous la forme d'instructions trimestrielles et de règles comptables, en conformité avec les normes comptables publiées. Les principales estimations

et autres appréciations comptables significatives font l'objet d'une revue systématique de conformité avec les normes comptables et de cohérence avec les pratiques en vigueur au sein du Groupe ;

- les critères de compétence et d'expérience pour le personnel clé sont définis et documentés, des normes et des procédures sont appliquées pour l'ensemble du processus de recrutement. Une formation d'intégration est prévue pour tout nouveau salarié. La rotation du personnel est suivie. Des rapprochements sont faits tout au long de la chaîne de paie depuis le calcul de la paie, l'édition des fiches de paie jusqu'à leur paiement ;
- les délégations de pouvoir en matière de décision et d'engagement du Groupe envers les tiers sont formalisées, revues et mises à jour régulièrement. Les procédures permanentes sont gérées, mises à jour et revues ;
- les fournisseurs potentiels sont notés et sélectionnés sur la base de tableaux de comparaison, approuvés par des signataires autorisés selon des délégations de pouvoir. Les engagements sont dûment autorisés, les factures rapprochées avec les travaux réalisés/produits livrés puis approuvées. Les paiements et les enregistrements comptables sont vérifiés ;
- en ce qui concerne la sécurité des Systèmes d'Information, des contrôles permettent de s'assurer que les données ne sont accessibles qu'aux personnes autorisées, qu'elles ne sont pas modifiées à la suite de manipulations incontrôlées, que les opérations sont enregistrées et les utilisateurs respectifs identifiés pour empêcher les utilisateurs non autorisés d'accéder à ces données. Les contrôles permettent de s'assurer que les utilisateurs clés valident les modifications et sont les seuls autorisés à demander le lancement en production.

Processus d'évaluation du contrôle interne

Des travaux détaillés de documentation et une évaluation approfondie et formalisée du contrôle interne sont réalisés chaque année dans toutes les organisations significatives du Groupe, depuis les Directions Générales du Groupe jusqu'aux Régions, entités et Projets.

Une description détaillée des processus et des contrôles définis comme clés dans le référentiel du Groupe donne lieu à trois phases de tests réparties dans l'année, lesquelles visent à vérifier la mise en œuvre effective et efficiente des contrôles. Ces tests sont réalisés selon une approche d'auto-évaluation.

Cette auto-évaluation couvre les domaines suivants :

- l'environnement de contrôle (évalué sur la base de questionnaires) : Opérations & Organisation, Finance, Ressources Humaines, Procédures & Politiques Permanentes, Organes Sociaux, Éthique & Intégrité, Audit Interne et Systèmes d'Information ;
- les processus opérationnels (évalués sur la base de tests) : les revenus, les achats, la paie, les immobilisations, les stocks, les activités de production et d'ingénierie, la sous-traitance, le contrôle de projet, la trésorerie, le contrôle financier et la consolidation, la fiscalité ;
- les Systèmes d'Information (évalués sur la base de tests) : Sécurité, Opérations et Gestion du changement.

Les résultats sont consolidés et analysés par le Département de Contrôle Interne Groupe. Ils font l'objet d'une présentation détaillée au Comité d'Audit dans le cadre de la clôture annuelle des comptes du Groupe.

Les Commissaires aux Comptes procèdent aux vérifications du contrôle interne qu'ils jugent nécessaires dans le cadre de leur mission de certification des comptes annuels et consolidés et, le cas échéant, communiquent le résultat de leurs travaux au Comité d'Audit.

4.2.4. Information et Communication

L'information et la communication font partie intégrante du cadre de Contrôle Interne, par l'engagement du Groupe à promouvoir ses Valeurs ainsi que les pratiques de Contrôle Interne tant auprès de ses collaborateurs que de l'ensemble de ses autres parties prenantes, tels que ses fournisseurs et partenaires, dans tous les pays où il opère.

La documentation

La gestion du référentiel du Groupe et la documentation afférente sont coordonnées par la fonction Qualité du Groupe. Les politiques et procédures permanentes sont classées selon cinq niveaux : le « *Golden Book* », les « Procédures et Standards Opérationnels du Groupe » (GOPS), les « Instructions Groupe », les « *Group Business Guidelines* » et les Principes et Responsabilités de Gestion des Régions. Ces documents sont disponibles sur le site intranet du Groupe.

- L'objectif du « *Golden Book* » est d'offrir une synthèse complète des principes de management et des responsabilités au sein du Groupe autour de trois thèmes :
 - les Valeurs fondamentales, incluant les Chartes Éthique, Sociale, Environnementale, Santé et Sécurité, Sûreté et Qualité ;
 - les principes fondamentaux de gestion et la structure du Groupe, incluant la mission des Régions ; et
 - la mission des fonctions Corporate.

Les principes de gestion contenus dans ce « *Golden Book* » sont en vigueur dans toutes les entités contrôlées par le Groupe et sont applicables dans l'ensemble du Groupe.

- Les « Procédures et Standards Opérationnels du Groupe » (GOPS) et les « Instructions Groupe » sont l'ensemble des instructions générales, règles et procédures applicables au sein du Groupe. Les GOPS sont organisées en sections, chaque section étant dédiée à une fonction Groupe. En complément des GOPS, des « Instructions Groupe » peuvent être émises à tout moment par les membres du Comité Exécutif ou en leur nom. Les « Instructions Groupe » formulent des règles détaillées pour la gestion quotidienne dans des domaines précis.

- Pour faciliter le respect de la conformité aux GOPS, les fonctions Corporate peuvent également émettre des « *Group Business Guidelines* » afin de capitaliser sur les meilleures pratiques et soutenir les centres opérationnels pour améliorer leurs résultats. L'utilisation des « *Group Business Guidelines* » est recommandée sans être obligatoire.

- Les règles fixées par le « *Golden Book* », les GOPS et les « Instructions Groupe » sont impératives et construisent un cadre global dans lequel les Régions disposent de leur propre autonomie. Les Régions, ainsi que les subdivisions des Régions (*Business Units*, Projets) émettent elles-mêmes, si nécessaire, leurs propres principes et responsabilités de gestion.

La communication

La politique de diffusion de l'information au sein du Groupe ainsi que les relations publiques (hors communication financière) est définie et gérée par la Direction Communication.

La communication financière est quant à elle centralisée au niveau du Département des Relations Investisseurs, qui est en charge de veiller à ce que les investisseurs et le public reçoivent une information sincère, complète et exacte sur la performance financière et opérationnelle du Groupe, en conformité avec le cadre légal français et le Règlement général de l'AMF.

Au regard du développement de ses savoir-faire et compétences, il convient également de citer « Technip University ». Cette structure s'efforce de promouvoir l'expertise, de capitaliser sur le savoir-faire, de développer les compétences managériales, de partager l'environnement multiculturel et de faciliter l'intégration.

La Direction « Systèmes d'Information » est responsable, entre autres, d'améliorer les outils de communication et les technologies de l'information mis à disposition, d'assurer la sécurisation des systèmes et des données informatiques et d'assurer la convergence des Systèmes d'Information de toutes les entités du Groupe.

4.2.5. Pilotage du contrôle interne

Le pilotage du contrôle interne est assuré à tous les niveaux du Groupe. Le rôle des principaux acteurs est présenté ci-après.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit a un rôle central de supervision pour garantir que le système de contrôle interne est effectivement opérationnel en permettant au Conseil d'Administration de s'assurer de la qualité des contrôles en place ainsi que de l'intégrité de l'information diffusée aux actionnaires et au marché financier.

Le rapport annuel de Contrôle Interne et le rapport du Président du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale sur les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques mises en place par la Société, ont fait l'objet d'une présentation au Comité d'Audit en 2011.

Management

Le management du Groupe est responsable de la mise en œuvre et de l'évaluation des éléments constitutifs du contrôle interne. Dans ce cadre, le management, aux différents niveaux de prise de décision, veille à disposer d'une documentation de contrôle interne mise à jour régulièrement qui corresponde aux réalités opérationnelles de l'activité. De plus, le management est en charge de s'assurer que les contrôles sont effectivement en place et de suivre leur évaluation sur la base d'une approche d'auto-évaluation. Cette auto-évaluation du contrôle interne repose sur des questionnaires portant sur l'environnement de contrôle, et sur des matrices de risques et contrôles pour ce qui est des processus IT (Technologies de l'Information) et transactionnels.

Dans le cadre du processus annuel d'évaluation, les *Senior Vice President* de Région et CFO de Région, ainsi que les responsables des fonctions Corporate, sont tenus de confirmer, à l'aide d'une lettre d'affirmation, qu'à leur connaissance, le système de contrôle interne en place a fonctionné de manière efficace au cours de l'exercice écoulé. Il est également demandé à ces mêmes signataires, à l'issue du troisième trimestre de chaque année, de confirmer que les plans d'actions définis dans le cadre de la campagne d'évaluation précédente ont bien été mis en œuvre.

Audit Interne Groupe

L'Audit Interne Groupe est une fonction indépendante et objective chargée d'évaluer le bon fonctionnement du Groupe dans tous les domaines et de lui donner une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations. Il évalue en particulier, la pertinence et l'efficacité des systèmes de contrôle interne au moyen d'audits de Projets, des Régions, des processus et sujets transversaux au sein du Groupe. Il contribue à l'amélioration des opérations du Groupe en formulant des recommandations.

Sa mission, assurée par une équipe de 13 auditeurs (à fin 2011), est centralisée au niveau du Groupe. Le *Senior Vice President Group Audit* rend compte au Comité Exécutif des travaux effectués, et en particulier de l'efficacité du contrôle interne sur les domaines couverts. Un suivi approfondi de la mise en œuvre des recommandations est en place. La synthèse des rapports d'audits et l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations font également l'objet d'une communication au Comité d'Audit du Conseil d'Administration.

Fonction Contrôle Interne

La fonction contrôle interne est organisée en deux niveaux : au niveau du Groupe et de chaque Région.

L'objectif de la fonction Contrôle Interne Groupe est de s'assurer que les processus destinés à limiter tout risque de présentation erronée des états financiers, d'erreur et de fraude, sont correctement mis en œuvre conformément aux procédures et instructions.

Son principal objectif est d'aider les Régions et les Fonctions Corporate à améliorer leurs contrôles, y compris les processus de base dans la mesure du possible et de s'assurer que les Régions et les Fonctions Corporate disposent de procédures de vérification et de certification appropriées et solides.

Les missions spécifiques de la fonction Contrôle Interne Groupe sur les processus clés sous-tendant la préparation et ayant une incidence sur la fiabilité de l'information financière du Groupe sont détaillées au paragraphe 4.3.4 du présent rapport.

■ Département Contrôle Interne Groupe

Le Département Contrôle Interne Groupe, composé de six personnes, définit le cadre d'évaluation du contrôle interne du Groupe. Il assiste les Régions et les Fonctions Corporate dans la révision de leurs tests de contrôle afin qu'ils soient adaptés à l'évolution des processus sous-jacents de gestion et des activités. Il participe à la mise en œuvre des procédures et *guidelines* Groupe afin d'adresser les faiblesses structurelles et systémiques du Contrôle Interne au niveau du Groupe et contribue au partage des bonnes pratiques de Contrôle Interne à travers le Groupe.

En outre, le Département Contrôle Interne Groupe fait réaliser par les Régions et les Fonctions Corporate une évaluation cohérente des contrôles internes à travers le Groupe sur la base d'une cartographie des risques de l'environnement de contrôle, des processus opérationnels et des technologies de l'information. Il est également en charge de coordonner la mise en œuvre et le suivi des plans d'actions par les contrôleurs internes régionaux et par le pôle IT pour ce qui concerne les problématiques IT.

La progression et les résultats de la campagne de contrôle interne sont régulièrement coordonnés et consolidés par le Département Contrôle Interne Groupe et présentés à un Comité de Pilotage du Contrôle Interne composé de membres des différentes Directions Générales du Groupe et du management des Régions. Ce Comité de Pilotage est présidé par le Directeur Financier du Groupe. Le Comité de pilotage du Contrôle Interne s'est réuni deux fois en 2011.

L'envergure et le niveau de détail de l'évaluation ont été adaptés à la taille et à l'importance de chaque entité. Il est ainsi demandé aux unités à forte contribution aux états financiers consolidés et/ou à risque élevé de fournir davantage d'informations et de tester un plus grand nombre de contrôles.

Lorsque les résultats du processus d'auto-évaluation indiquent que les contrôles ne sont pas au niveau exigé, aussi bien en termes de conception, d'efficacité, que de documentation, des plans d'actions correctifs sont mis en place. Chaque plan d'actions doit avoir un calendrier précis de mise en œuvre. Les progrès des plans d'actions sont régulièrement suivis.

L'objectif à long terme du Groupe est double : amélioration et évaluation permanentes des mécanismes de contrôle interne.

L'évaluation et le pilotage du contrôle interne sont directement réalisés dans un outil informatique intégré dédié. L'informatisation du processus permet à chaque entité ou département du Groupe de suivre ses processus de contrôle interne, de les évaluer régulièrement et d'en communiquer les résultats au Département Contrôle Interne du Groupe.

■ Contrôle Interne Régional

Le Contrôle Interne Groupe anime un réseau existant de sept contrôleurs internes régionaux nommés parmi un réseau existant d'une quarantaine de correspondants Contrôle Interne désignés pour chacune des entités constituant le périmètre d'évaluation.

Le rôle du Contrôleur Interne Régional consiste à coordonner et planifier les opérations de contrôle interne au sein de sa Région, lesquelles comprennent la mise à jour de la documentation (en collaboration avec les responsables de processus), l'auto-évaluation du dispositif de contrôle interne, ainsi que le contrôle de la correcte mise en œuvre des plans correctifs.

4.3. Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information financière et comptable

L'objectif des procédures de contrôle interne afférentes aux domaines financier et comptable est de s'assurer que l'information comptable, analytique et financière soumise aux organes sociaux du Groupe par ses filiales, ainsi que le *reporting* financier et la consolidation du Groupe, reflètent la situation du Groupe de manière fidèle et sincère.

Sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe, la production de l'information financière est organisée et réalisée par le Département *Group Controlling* et repose sur les informations fournies par les différentes fonctions Finance et Contrôle de chaque entité.

4.3.1. Référentiel comptable

Les comptes consolidés de Technip sont établis selon les normes comptables IFRS (*International Financial Reporting Standards*) émises par l'IASB (*International Accounting Standard Board*) et adoptées par l'Union européenne. Le Département *Group Controlling* rédige et diffuse à l'ensemble du Groupe les procédures formelles d'élaboration de l'information financière, sous la forme d'instructions trimestrielles et de règles comptables, en conformité avec les normes comptables publiées. Les principales estimations et autres appréciations comptables significatives font l'objet d'une revue systématique de conformité avec les normes comptables et de cohérence avec les pratiques en vigueur au sein du Groupe.

4.3.2. Procédures comptables

Les principales procédures mises en place en matière d'établissement des comptes consolidés reposent sur trois outils :

- le manuel du plan comptable Groupe mis à jour chaque année et communiqué à tous les intervenants du processus de consolidation ;
- les Procédures et Standards Opérationnels du Groupe (GOPS) relatifs aux normes IFRS mis à jour régulièrement et disponibles sur l'Intranet du Groupe ;
- les instructions de clôture diffusées préalablement à chaque phase de consolidation. Elles portent notamment sur le périmètre, le calendrier de la remontée des informations, les points d'attention relatifs à la clôture et les principales nouveautés quant aux normes applicables et à la réglementation.

4.3.3. Processus de clôture des comptes

La supervision du processus du *reporting* financier et la préparation des liasses de consolidation trimestrielle incombent aux directeurs financiers des entités locales. Les directeurs financiers des Régions supervisent quant à eux le processus de *reporting* financier pour l'ensemble des entités constituant leur périmètre de responsabilité.

La comptabilité des filiales est établie en conformité avec les standards comptables du Groupe. Un logiciel intégré est utilisé pour la consolidation des états financiers du Groupe. Lorsque les liasses de *reporting* sont soumises en vue de leur consolidation, chaque entité confirme la réception des instructions, l'approbation de la liasse par les directeurs financiers locaux, l'application du manuel de plan comptable Groupe ainsi que des principes comptables du Groupe.

Un processus d'affirmation interne permet de confirmer la responsabilité des Directeurs Financiers de Région sur la qualité de l'information financière produite au titre de leur périmètre de responsabilité. Ils sont tenus de confirmer par courrier électronique, qu'à leur connaissance, la contribution au résultat consolidé du Groupe des sociétés de leur périmètre tel que renseigné dans le logiciel de consolidation, ainsi que les comptes de gestion tels qu'ils figurent dans l'outil de gestion *Together*, constituent une présentation exhaustive et exacte de la contribution aux états financiers des entités placées dans leur périmètre de responsabilité. Ce processus est applicable aux clôtures annuelles et semestrielles.

Trimestriellement, le Département *Group Controlling* établit les états financiers consolidés, composés du bilan consolidé, du compte de résultat consolidé, du tableau consolidé des capitaux propres ainsi

que du tableau consolidé des flux de trésorerie. Pour les états financiers annuels, l'intégralité des informations financières, incluant des notes explicatives, est publiée.

Pour la préparation des comptes consolidés, le Département *Group Controlling Consolidation* s'appuie sur les informations provenant des Départements *Group Controlling Business Finance*, Contrôle Financier de la Direction Subsea, Fiscalité et Entités Groupe et Trésorerie. Ainsi, les Départements *Group Controlling Business Finance* et Contrôle Financier de la Direction Subsea réalisent une analyse complète des résultats des projets et de leur impact sur les états financiers. Le Département Trésorerie analyse la situation de trésorerie du Groupe. Quant au Département Fiscalité et Entités Groupe, il est en charge du calcul de la charge d'impôt et des impôts différés ainsi que de l'établissement de la preuve d'impôt avec le Département *Group Controlling Consolidation*.

Les Commissaires aux Comptes réalisent une revue des informations financières trimestrielles aux dates de clôture respectives des 31 mars, 30 juin, et 30 septembre. L'examen limité des comptes semestriels du 30 juin donne lieu à la rédaction d'un rapport des Commissaires aux Comptes sur l'information financière des six premiers mois de l'année.

Les comptes sociaux et consolidés clos au 31 décembre sont soumis à des procédures de vérification et d'audit approfondies, dont les résultats sont ensuite formalisés dans le rapport des Commissaires aux Comptes.

Les informations financières trimestrielles, les comptes semestriels et annuels au 31 décembre sont présentés au Comité d'Audit et arrêtés par le Conseil d'Administration.

4.3.4. Processus d'évaluation annuelle des contrôles et procédures utilisés dans le cadre de la production des informations financières et comptables

L'évaluation de l'efficacité des contrôles et procédures internes propres à l'élaboration de l'information comptable et financière s'inscrit dans le cadre de l'évaluation annuelle du contrôle interne du Groupe.

Les travaux menés consistent à :

- sélectionner et identifier les entités et processus fortement contributifs à l'élaboration de l'information comptable et financière du Groupe ;
- documenter les processus retenus comme importants dans l'élaboration des états financiers ;
- recenser les risques associés à ces processus permettant d'améliorer la prévention du risque de fraude ;
- définir et documenter l'existence des contrôles clés couvrant ces risques majeurs ;
- évaluer l'efficacité et la mise en œuvre des contrôles par le biais d'une analyse par le Département Contrôle Interne Groupe des résultats de tests obtenus dans le cadre de la campagne d'auto-évaluation.

Cette approche a permis de procéder à une évaluation approfondie du « contrôle interne financier ».