

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE

## Rapport du Président du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale sur la composition, les conditions de préparation et l'organisation des travaux du Conseil d'Administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société (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 d'Administration 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 2015 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 du Conseil d'Administration de la Société avec l'appui du Département de Contrôle Interne du Groupe et de la Direction Juridique Groupe. 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 22 février 2016 et approuvé par le Conseil d'Administration de la Société du 23 février 2016.

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.

## 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 révisé en novembre 2015 « Code AFEP-MEDEF »). Le Code AFEP-MEDEF est disponible sur le site Internet du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

Un consultant indépendant 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. 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

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'Administration est composé de 12 membres. Il ne compte aucun administrateur représentant les salariés ou les salariés actionnaires. Il comprend cinq femmes et six administrateurs de nationalité étrangère. Technip respecte, depuis l'Assemblée Générale du 25 avril 2013, le second palier de 40 % devant être atteint avant 2016 (article 6.4 du Code

AFEP-MEDEF) en termes de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration. Conformément à l'article 6 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil s'interroge régulièrement sur l'équilibre de sa composition, notamment dans la représentation des femmes et des hommes, les nationalités et la diversité des compétences.

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 14).

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'Administration et d'éviter un « renouvellement en bloc » (article 14), 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 9.3 du Code AFEP-MEDEF).

Ainsi, lors de sa séance du 16 février 2015, 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 22 février 2016.

Ainsi, conformément au Code AFEP-MEDEF, 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 (article 9.1). Cela signifie (article 9.4) :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la société, ni 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 dirigeant 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 dirigeant 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'affaires, 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 commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans. 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 relatives à l'indépendance des administrateurs au Conseil d'Administration qui les a adoptées lors de sa réunion du 17 février 2015.

Au 31 décembre 2015, le Conseil est composé de neuf administrateurs indépendants. Il comprend donc un nombre d'administrateurs indépendants supérieur aux recommandations du Code AFEP-MEDEF selon lesquelles, dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle, la moitié des membres du Conseil doivent être indépendants (article 9.2).

Au 31 décembre 2015, les membres du Conseil d'Administration sont les suivants :

Prénom, nom Fonction principale Adresse professionnelle Âge – Nationalité	Mandat au sein du Conseil d'Administration	Durée du mandat
<b>Thierry Pilenko</b> Président-Directeur Général de Technip 89, avenue de la Grande Armée – 75116 Paris Âge : 58 ans – Nationalité française	Président-Directeur Général de Technip	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 27 avril 2007. Date de dernière nomination : 23 avril 2015. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
<b>C. Maury Devine</b> Administrateur de sociétés 1219 35th Street NW Washington – DC 20007 – États-Unis Âge : 64 ans – Nationalité américaine	<i>Senior Independent Director</i> Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 28 avril 2011. Date de dernière nomination : 23 avril 2015. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
<b>Olivier Appert*</b> Délégué Général de l'Académie des Technologies Grand Palais, avenue Franklin Roosevelt Porte C 75008 Paris Âge : 66 ans – Nationalité française	Administrateur	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 21 mai 2003. Date de dernière nomination : 23 avril 2015. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
<b>Pascal Colombani</b> Président du Conseil d'Administration de Valeo 43, rue Bayen – 75017 Paris Âge : 70 ans – Nationalité française	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 27 avril 2007. Date de dernière nomination : 23 avril 2015. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
<b>Leticia Costa</b> Associée chez Prada Assessoria Empresarial Ltda Rua Tenente Negrão, 140 – 14 <sup>th</sup> floor - cj 141 04530-030 São Paulo – SP – Brésil Âge : 55 ans – Nationalité brésilienne	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 28 avril 2011. Date de dernière nomination : 23 avril 2015. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
<b>Marie-Ange Debon</b> Directrice Générale de la Division Internationale, DGA Groupe SUEZ Tour CB21 – 16, place de l'Iris – 92040 Paris La Défense Âge : 50 ans – Nationalité française	Administrateur	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 20 juillet 2010. Date de dernière nomination : 25 avril 2013. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
<b>Manisha Girotra</b> Directeur Général de Moelis & Company India Private Limited Suite 3103 – Hôtel Four Seasons - Dr E. Moses Road, Worli – Mumbai 400018 – Inde Âge : 46 ans – Nationalité indienne	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 25 avril 2013. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
<b>Alexandra Bech Gjørv</b> Directrice Générale de Stiftelsen SINTEF Postboks 4760 Sluppen - NO-7465 – Trondheim – Norvège Âge : 50 ans – Nationalité norvégienne	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 23 octobre 2012. Date de dernière nomination : 25 avril 2013. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
<b>Gérard Hauser</b> Administrateur de sociétés 89, avenue de la Grande Armée – 75116 Paris Âge : 74 ans – Nationalité française	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 30 avril 2009. Date de dernière nomination : 25 avril 2013. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
<b>John O'Leary</b> Directeur Général de Strand Energy Strand Energy – PO Box 38396 – Dubai Industrial Park – Dubai – Émirats arabes unis Âge : 60 ans – Nationalité irlandaise	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 27 avril 2007. Date de dernière nomination : 23 avril 2015. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.
<b>Joseph Rinaldi</b> Partner du cabinet Davis Polk & Wardwell Davis Polk & Wardwell – 450 Lexington Avenue – New York NY 10017 – États-Unis Âge : 58 ans – Nationalités australienne et italienne	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 30 avril 2009. Date de dernière nomination : 25 avril 2013. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
<b>Pierre-Jean Sivignon</b> Directeur Général Délégué et Financier Groupe Carrefour 33, avenue Émile Zola – TSA 55 555 92649 Boulogne-Billancourt Âge : 59 ans – Nationalité française	Administrateur indépendant	Date de 1 <sup>er</sup> nomination : 25 avril 2013. Date d'échéance du mandat en cours : AGO appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

\* Didier Houssin, Président-Directeur Général d'IFP Énergies nouvelles, a été coopté lors du Conseil d'Administration du 23 février 2016 en remplacement d'Olivier Appert, démissionnaire.

Les autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration dont le mandat est en cours au 29 février 2016 sont indiqués en section 4.1.1.c du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

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 conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (articles 16, 17 et 18), 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 (article 15).

Au 31 décembre 2015, ces quatre Comités étaient respectivement composés comme suit :

### I Comité d'Audit

Membre	Titre	Date de 1 <sup>re</sup> nomination
Pierre-Jean Sivignon	Président*	25 avril 2013
Pascal Colombani	Membre	23 octobre 2012
Marie-Ange Debon	Membre	26 octobre 2010
Alexandra Bech Gjørsv	Membre	23 octobre 2012
Joseph Rinaldi	Membre	23 avril 2015

\* Président depuis le 24 avril 2014.

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 d'Audit doit disposer de telles compétences et répond aux exigences de l'article 16.1 du Code AFEP-MEDEF. 80 % des membres du Comité d'Audit sont des administrateurs indépendants soit une proportion supérieure aux deux tiers requis par les recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 16.1) et de 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 16.1).

### I Comité des Nominations et des Rémunérations

Membre	Titre	Date de 1 <sup>re</sup> nomination
Gérard Hauser	Président	23 juin 2010
C. Maury Devine	Membre	28 avril 2011
John O'Leary	Membre	25 avril 2013

Comme le permet l'article 17 du Code AFEP-MEDEF, il existe un comité unique des nominations et des rémunérations. 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 17.1 et 18.1) qui préconisent que le Comité comprenne une majorité d'administrateurs indépendants. De plus, conformément à l'article 18.1 du Code AFEP-MEDEF, le Comité est présidé par un administrateur indépendant.

### I Comité Stratégique

Membre	Titre	Date de 1 <sup>re</sup> nomination
Pascal Colombani	Président	27 avril 2007
Joseph Rinaldi	Vice-Président	23 juin 2010
Olivier Appert*	Membre	21 mai 2003
Manisha Girotra	Membre	14 juin 2013
Gérard Hauser	Membre	30 avril 2009
John O'Leary	Membre	14 juin 2013

\* Didier Houssin a remplacé Olivier Appert en tant que membre de ce Comité le 23 février 2016.

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

### I Comité d'Éthique et de Gouvernance

Membre	Titre	Date de 1 <sup>re</sup> nomination
C. Maury Devine	Président*	25 avril 2013
Olivier Appert**	Membre	9 décembre 2008
Leticia Costa	Membre	23 avril 2015
Alexandra Bech Gjørsv	Membre	25 avril 2013
John O'Leary	Membre	23 avril 2015

\* Président depuis le 24 avril 2014.

\*\* Didier Houssin a remplacé Olivier Appert en tant que membre de ce Comité le 23 février 2016.

80 % des membres du Comité d'Éthique et de Gouvernance sont des administrateurs indépendants.

### I Direction Générale de la Société

Le 23 avril 2015, l'Assemblée Générale Ordinaire a renouvelé pour la seconde fois 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 2018.

Le 23 avril 2015, le Conseil d'Administration a (i) renouvelé Thierry Pilenko dans sa fonction de Président du Conseil d'Administration, (ii) 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 à la lumière des deux mandats précédents et (iii) renouvelé Thierry Pilenko aux fonctions de Président-Directeur Général pour la durée de son mandat d'administrateur. Technip avait renforcé ses mécanismes de contrôle existants par la mise en place d'un *Senior Independent Director* dont les missions sont détaillées à la section 4.1.2 du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration a été modifié en 2015 afin de préciser que la désignation d'un *Senior Independent Director* est obligatoire lorsque les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont exercées par une seule personne. Le Conseil d'Administration du 23 avril 2015 a confié cette fonction à C. Maury Devine pour une période de deux ans jusqu'à la date de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

À la date dudit document de référence, le Conseil d'Administration n'a nommé aucun Directeur Général Délégué.

## 1.2. Actions détenues par les administrateurs

Conformément aux dispositions de l'article 14 des statuts de la Société en vigueur au 31 décembre 2015, chaque administrateur

Au 31 décembre 2015, à la connaissance de la Société, chacun des membres du Conseil d'Administration détenait le nombre d'actions suivant au nominatif :

Membres du Conseil d'Administration	Nombre d'actions Technip détenues au 31 décembre 2015
Thierry Pilenko	208 500
Olivier Appert	1 045
Pascal Colombani	415
Leticia Costa	400
Marie-Ange Debon	415
C. Maury Devine	400
Manisha Girotra	400
Alexandra Bech Gjørøv	400
Gérard Hauser	2 076
John O'Leary	800
Joseph Rinaldi	400
Pierre-Jean Sivignon	400
<b>TOTAL</b>	<b>215 651</b>

est tenu d'être propriétaire d'un minimum de 400 actions de la Société qui doivent être inscrites au nominatif. Ainsi conformément à l'article 20 du Code AFEP-MEDEF, chaque administrateur est actionnaire à titre personnel et possède un nombre relativement significatif d'actions au regard des jetons de présence perçus.

## 1.3. Rôle et fonctionnement du Conseil d'Administration

### I 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 23 février 2016). L'intégralité du règlement intérieur se trouve sur le site Internet de la Société et un extrait se trouve en section 4.1.2 du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 conformément aux exigences de l'article 1.3 du Code AFEP-MEDEF.

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 2015, le Conseil d'Administration 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.

Conformément à l'article 10.3 du Code AFEP-MEDEF, le règlement intérieur du Conseil d'Administration 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.

### I Fonctionnement du Conseil d'Administration

#### A. 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 2015, le Conseil s'est réuni à 11 reprises dont une réunion en séminaire stratégique d'une journée et demie en décembre 2015. Le taux de présence pour l'ensemble des administrateurs était de 95 %.

La durée moyenne des réunions du Conseil d'Administration est de l'ordre de trois heures trente.

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 respectives, les travaux du Conseil d'Administration en 2015 ont notamment porté sur les points suivants :

- Domaine financier et comptable :
  - examen et arrêté des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2014, des comptes consolidés condensés du premier semestre pour l'exercice 2015, sur la recommandation faite par le Comité d'Audit et l'opinion des Commissaires aux Comptes ;
  - examen des projets de communiqués de presse afférents aux résultats financiers de la période examinée ;
  - examen du rapport semestriel et des informations financières trimestrielles 2015 sur la recommandation faite par le Comité d'Audit ;
  - examen du budget 2016 et du plan d'investissements ;
  - 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 et arrêté des éléments du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, du Rapport Financier annuel, du Rapport du Président sur le contrôle interne et du Rapport Société et Environnement inclus dans le document de référence ;
  - examen et validation de l'avis consultatif sur les éléments de rémunération du Président-Directeur Général (« *say on pay* ») présenté au vote consultatif des actionnaires.
- Décisions concernant notamment :
  - la fixation de la rémunération du Président-Directeur Général et de ses objectifs pour l'année 2015 ;
  - la composition des différents Comités spécialisés du Conseil d'Administration ;
  - la liste des administrateurs qualifiés d'« indépendants » ;
  - la répartition des jetons de présence entre les administrateurs ;
  - la mise en œuvre de l'autorisation de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 23 avril 2015 relative au rachat d'actions ;
  - l'attribution d'une tranche de plans d'options de souscription d'actions ; l'attribution d'une tranche de plans d'actions de performance ; la constatation de l'augmentation du capital social consécutive aux levées d'options de souscription d'actions ; la constatation de l'augmentation du capital social consécutive à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du paiement du dividende en actions ; la constatation de l'augmentation du capital social consécutive à la réalisation d'une augmentation de capital dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe ;
  - l'autorisation d'émissions de garanties parentales.
- Examen notamment des informations sur les activités et la stratégie du Groupe.

Le Conseil d'Administration s'est réuni à l'issue de chacune de ses réunions en *Executive session* (en la seule présence des administrateurs). Pour faciliter une meilleure participation, le Conseil se réserve la possibilité de placer cette session au début de la séance. Dans toutes les circonstances où il est question du Président-Directeur Général (évaluation de ses performances, fixation de sa rémunération, renouvellement de son mandat, etc.), les administrateurs se réunissent hors la présence de ce dernier. En outre, au dernier Conseil d'Administration de 2015, il a été convenu que les administrateurs se réunissent de façon régulière hors la présence du Président-Directeur Général, seul administrateur occupant une fonction de direction dans la Société.

## B. ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de son règlement intérieur et aux dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 10), le Conseil d'Administration a porté, le 17 février 2015, une appréciation globale sur son propre fonctionnement ainsi que sur le fonctionnement de chacun des Comités et a conclu à son bon fonctionnement.

En outre, le Conseil d'Administration a poursuivi au cours de l'exercice 2015, la mise en œuvre des recommandations de son fonctionnement contenues dans les conclusions du rapport d'évaluation approfondie établi par un consultant extérieur en 2014. Un point d'avancement sur cette mise en œuvre a été fait par le Conseil le 9 décembre 2015 mettant notamment en évidence :

- une attention plus marquée aux questions de suivi de la stratégie avec notamment la réunion du Conseil d'Administration en séminaire stratégique d'une journée et demie en décembre 2015 ;

- l'utilisation d'un nouveau logiciel de mise à disposition des documents aux administrateurs ;
- une plus grande interaction entre les membres du Conseil d'Administration et les membres des Comités ;
- un renforcement de la compétence opérationnelle au Comité d'Éthique et de Gouvernance par la nomination à ce Comité de John O'Leary.

## C. 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 et informations 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.

Par ailleurs, le Président échange, en tant que de besoin et de façon périodique, avec les administrateurs entre les séances du Conseil.

La Charte des Administrateurs adoptée le 21 mai 2003 telle que modifiée le 23 février 2016 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. Conformément à l'article 13 du Code AFEP-MEDEF, 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.

## D. 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 (article 23 des statuts)

#### CONVOCACTION ET TENUE DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES – DÉLIBÉRATIONS

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.

Il est à noter que les administrateurs sont invités chaque année à participer à l'Assemblée Générale. Ils sont le plus souvent effectivement présents sachant que le Conseil d'Administration arrêtant les résultats du premier trimestre se réunit deux jours avant l'Assemblée Générale qui est elle-même suivie chaque année d'une réunion du Conseil d'Administration.

## PARTICIPATION

Conformément à la loi, tout actionnaire peut, soit assister personnellement aux Assemblées Générales, soit voter à distance, soit s'y faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité. Il peut en outre se faire représenter par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de l'article L. 228-1 du Code de commerce, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, 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 à distance concernant toute Assemblée Générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'Administration au moment de la convocation de l'Assemblée, par voie électronique.

En cas d'utilisation d'un formulaire de vote à distance ou de procuration électronique, la signature électronique peut résulter

d'un procédé fiable d'identification de l'actionnaire, garantissant son lien avec le formulaire auquel elle s'attache.

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, y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

Tout actionnaire participant à l'Assemblée par l'un des moyens précités sera réputé présent pour le calcul du quorum et de la majorité.

La Société pourra, conformément à la réglementation applicable, recourir à la communication électronique en lieu et place d'un envoi postal pour satisfaire aux formalités prévues par la réglementation.

## 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 (article 23.1 du Code AFEP-MEDEF).

Chaque année, Technip fait appel à des consultants externes et indépendants (Hay et Towers Watson), choisis par le Comité des Nominations et des Rémunérations, afin d'analyser les pratiques des marchés suivants :

1. les sociétés du CAC 40 hors sociétés financières (35 sociétés en 2015) ;
2. les sociétés industrielles et de l'ingénierie appartenant au CAC 40 et au SBF 80 (33 sociétés en 2015) ;
3. les sociétés européennes dans le secteur pétrolier (neuf sociétés en 2015) ; et
4. les sociétés américaines dans le secteur pétrolier et basées au Texas (20 sociétés en 2015).

La rémunération du Président-Directeur Général est composée d'une part fixe et d'une part variable.

Conformément à l'article 23.2.2 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération fixe est revue à échéances relativement longues, ainsi, la rémunération brute de base (part fixe) de Thierry Pilenko est restée inchangée depuis 2011.

La part variable de la rémunération est assise sur la rémunération fixe de l'année précédente. Pour 2015, la part variable cible s'élève à 120 % de la rémunération annuelle de base. Conformément à l'article 23.2.3 du Code AFEP-MEDEF, la rémunération variable est subordonnée à la réalisation d'objectifs précis et préétablis. Elle est liée à hauteur de 70 % à la performance financière du Groupe (critères quantitatifs) et à hauteur de 30 % à l'atteinte d'objectifs individuels (critères qualitatifs). Ces derniers sont en partie directement liés à la stratégie de Technip et ne peuvent donc être détaillés pour des raisons de confidentialité.

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

- À hauteur de 50 % sur le résultat opérationnel courant du Groupe budgété pour 2015 : la quote-part est (i) nulle dans le cas où la performance réelle est inférieure à 75 % du montant budgété (niveau plancher de performance), (ii) comprise entre 0 % et 120 % pour une performance allant de 75 % à 100 % du budget, (iii) comprise entre 120 % et 150 % 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 150 % et 200 % pour une performance allant de 110 % à 125 % du budget (niveau maximum).

- À hauteur de 20 % sur le pourcentage de marge brute au titre des commandes enregistrées par le Groupe budgété pour 2015 : la quote-part à ce titre sera (i) nulle dans le cas où la performance réelle est inférieure à 75 % du montant budgété (niveau plancher de performance) et (ii) comprise entre 0 % et 100 % pour une performance allant de 75 % à 100 % du budget (niveau maximum).

La quote-part de la part variable correspondant aux objectifs individuels se décompose comme suit :

- Des critères stratégiques liés au développement stratégique du Groupe et à la Qualité ;
- Un critère HSE (Santé/Sécurité/Environnement), qui est un élément clé pour le Groupe ;

Poids	Nature	Échelle	Réalisation effective	Réalisation pondérée
70 %	Objectifs financiers : Résultat opérationnel courant, marge brute sur prise de commandes	0 à 200 %	120-130%*	71,2%
30 %	Objectifs individuels	0 à 100 %	76,7%	23,4%
100 %				94,6%

\*L'effet de l'accélérateur déclenché au-dessus de 100% est de 2,1%. Ce dernier n'a pas été appliqué au cours de l'exercice 2015 comme expliqué ci-dessous.

La part variable due à Thierry Pilenko au titre de l'exercice 2015, sera versée en 2016.

Thierry Pilenko ne perçoit pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce au sein de la Société ou des sociétés du Groupe.

Thierry Pilenko bénéficie d'une assurance santé complémentaire et d'une assurance rapatriement.

Conformément à l'article 23.2.6 du Code AFEP-MEDEF, il n'existe pas de régime de retraite spécifique pour Thierry Pilenko en tant que Président-Directeur Général.

Le Président-Directeur Général bénéficie du régime de retraite supplémentaire par cotisations définies mis en place pour les dirigeants du Groupe. Conformément aux dispositions du Décret n°2016-182 du 23 février 2016, les caractéristiques du régime de retraite supplémentaire par cotisations définies dont bénéficie Thierry Pilenko sont les suivantes :

- intitulé de l'engagement considéré : contrat de retraite collective à cotisations définies ;
- référence aux dispositions légales permettant d'identifier la catégorie de régime correspondant : article 83 du Code Général des Impôts ;
- conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier : tout collaborateur dont le salaire brut annuel de base dépasse quatre plafonds annuels de la sécurité sociale (soit 152 160 euros bruts par an au titre de l'année 2015) ;
- modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires : salaire brut de base annuel plafonné à huit plafonds annuels de la sécurité sociale (soit 304 320 euros bruts par an au titre de l'année 2015) ;
- le rythme d'acquisition des droits : trimestriel à terme échu ;
- existence éventuelle d'un plafond, son montant ou les modalités de détermination de celui-ci : 8 % du salaire brut de base annuel plafonné à huit plafonds de la sécurité sociale (soit 8 % de 304 320 euros bruts par an au titre de l'année 2015) ;

- Des critères de développement liés aux ressources humaines tels que la diversité et l'équilibre entre les femmes et les hommes, la gestion et le développement des talents, le plan de succession.

Dans le cas où le résultat opérationnel courant du Groupe pour 2015 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 2015, laquelle est plafonnée à 200 % du montant cible.

La rémunération variable de Thierry Pilenko telle que mentionnée ci-dessus a été calculée comme suit, sur la base des taux d'atteinte effectifs des objectifs fixés pour 2015 et a été examinée par le Comité des Nominations et des Rémunérations du 22 février 2016 et fixée lors du Conseil d'Administration du 23 février 2016 :

- modalités de financement des droits : contribution patronale versée auprès d'une compagnie d'assurance ;
- montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice : 7 295 euros bruts par an ;
- charges fiscales et sociales pesant sur le régime : contribution rentrant dans l'assiette de calcul du forfait social au taux de 20 %.

Le Président-Directeur Général bénéficie également, au sein de la Société, du régime de retraite supplémentaire à prestations définies mis en place pour les membres du Comité Exécutif (Comex). Conformément aux dispositions du Décret n°2016-182 du 23 février 2016, les caractéristiques du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficie Thierry Pilenko sont les suivantes :

- intitulé de l'engagement considéré : contrat de retraite collective à prestations définies ;
- référence aux dispositions légales permettant d'identifier la catégorie de régime correspondant : article 39 du Code Général des Impôts ;
- conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
  - être membre du Comex pendant une durée minimale de cinq ans ;
  - la garantie de ressource de retraite sera due dans les seuls cas de départ de l'entreprise à compter de son 60<sup>e</sup> anniversaire ou du fait d'une mise en invalidité de 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> catégorie ou encore en cas de départ de l'entreprise à compter du 55<sup>e</sup> 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 ;
- modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires : la rémunération brute de référence 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 ;

- le rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ; 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, répondant ainsi aux conditions fixées par l'article 23.2.6 du Code AFEP-MEDEF ; compte tenu de la date de renouvellement du mandat de Thierry Pilenko, à ce jour aucune condition de performance ne pourrait s'appliquer sur le régime à prestations définies ;
- existence éventuelle d'un plafond, son montant ou les modalités de détermination de celui-ci : l'ancienneté est limitée à 15 ans ;
- modalités de financement des droits : financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurance ;
- montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice : la rente brute annuelle estimée au 31 décembre 2015 s'élève à 292 452 euros ;
- charges fiscales et sociales pesant sur le régime : la Société a opté pour la taxe Fillon sur préfinancement de 24 %.

En vertu de l'article 23.2.6 du Code AFEP-MEDEF, le taux de remplacement ne saurait être supérieur à 45 % du revenu de référence soit 21,5 %. Cette condition est satisfaite pour Thierry Pilenko.

Durant l'exercice 2015, 110 000 options de souscription d'actions et 33 000 actions de performance ont été consenties à Thierry Pilenko, représentant 0,12 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale du 23 avril 2015.

Le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé que l'attribution au mandataire social de plans à long terme pourrait représenter une valeur faciale maximum de 330 % de son salaire brut annuel de base, cette valeur étant calculée en application des normes comptables (IFRS). L'attribution réalisée en 2015 a représenté 177 % de son salaire de base.

Thierry Pilenko a procédé à l'exercice de 109 000 options de souscription d'actions Technip au cours de 2015. Il est à noter que la politique de rémunération du Président-Directeur Général, seul dirigeant mandataire social, est une politique à risque : en effet, 100 % des attributions d'options, d'actions de performance et de la rémunération différée sont soumises à conditions de performance.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a défini pour le Président-Directeur Général une règle de conservation des actions de performance ainsi que des options de souscription d'actions attribuées depuis 2007 à hauteur de 25 % du gain net réalisé, respectant ainsi les exigences de l'article 23.2.1 du Code AFEP-MEDEF.

En outre, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration a décidé que Thierry Pilenko

devra procéder, lors de la disponibilité des actions de performance qui lui sont attribuées, à l'achat d'une quantité d'actions de la Société égale à 5% desdites actions de performance. Cette obligation sera toutefois suspendue tant que Thierry Pilenko détiendra des actions Technip pour une valeur au moins égale à 100% de son salaire de base net d'impôts (le salaire retenu étant celui de l'année précédant celle de l'acquisition définitive des actions de performance, la valeur de l'action Technip retenue étant celle du cours de clôture du jour de bourse précédant la date d'acquisition définitive des actions de performance).

Thierry Pilenko ne bénéficie pas de bons de souscription d'actions de la Société ou de toute autre société du Groupe.

A l'occasion du renouvellement du mandat de Thierry Pilenko, le Conseil d'Administration du 23 avril 2015, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a proposé un accord de non-concurrence, sans limite territoriale, d'une durée de 24 mois. Conformément à l'article 23.2.5 du Code AFEP-MEDEF, au titre de cet accord, Thierry Pilenko pourrait percevoir un montant correspondant à deux fois sa rémunération globale annuelle brute effectivement perçue (rémunération fixe plus rémunération variable brutes). La base de calcul retenue étant égale à la moyenne des rémunérations globale brute effectivement perçue au cours des trois dernières années. Le versement de cette dernière se faisant mensuellement.

## 2.2. Jetons de présence alloués aux administrateurs

Le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs au titre de l'exercice 2015 s'élève à 800 000 euros, montant décidé à l'Assemblée Générale du 25 avril 2013 pour chacun des exercices 2013, 2014 et 2015.

Conformément à l'article 21.1 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration détermine les modalités de répartition des jetons de présence aux administrateurs, dont la part variable est prépondérante. Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a arrêté la répartition des jetons de présence pour l'exercice 2015 selon les modalités suivantes :

- un montant fixe ainsi qu'un montant par vacation du Conseil majoré pour chaque réunion d'un montant différent selon que la présence à cette réunion a nécessité un voyage sur le même continent ou bien un voyage transocéanique ou transcontinental ;
- un montant par vacation des Comités ;
- le *Senior Independent Director* ainsi que les Présidents des Comités bénéficient d'un montant fixe supplémentaire ajusté le cas échéant *pro rata temporis*.

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

2015 : sections 1.7.2, 2, 4.1.1, 4.2, 6.3.7, 7.2.4, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.6 et 7.4 dudit document de référence.

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

Le Groupe est organisé autour de deux segments d'activité, Subsea et Onshore/Offshore, auxquels sont rattachées les Régions et les *Business Units* responsables des entités opérationnelles et des projets placés sous leur responsabilité. Le management des segments d'activité est en charge, dans le cadre de son périmètre de responsabilité, de la conduite du commerce, des projets et des opérations dans le cadre des objectifs stratégiques fixés par le Conseil d'Administration et la Direction Générale. Les Directions fonctionnelles assistent la Direction Générale dans le pilotage des activités, ainsi que dans la définition des normes et des standards de contrôle.

Les Directions fonctionnelles du Groupe comprennent notamment la Direction HSE (*Health, Safety & Environment*) et Sécurité ainsi que la Direction *Corporate Risk Management* qui rapportent directement au Président-Directeur Général, la Direction Financière à laquelle sont notamment rattachées l'Audit Interne, le Contrôle Interne et la Direction des Systèmes d'Information et de Télécommunication du Groupe, la Direction Juridique à laquelle sont notamment rattachés le Département *Compliance* et les Assurances, et la Direction des Ressources Humaines à laquelle est rattaché le Département *Sustainable Development*.

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques contribuent de manière complémentaire à la maîtrise des activités et à l'atteinte des objectifs du Groupe.

Afin de faire face aux risques inhérents à son activité, le Groupe dispose d'une organisation et d'outils de pilotage et de suivi des risques et du contrôle interne organisés selon une structure à trois niveaux : Groupe, Région/*Business Unit*, entité opérationnelle/Projet. Ces outils 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 *Group Chief Financial Officer* 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 qui est défini par le Groupe selon le référentiel du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) révisé en 2013. Ce référentiel est considéré comme un équivalent au cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Dans ce référentiel, le contrôle interne est un processus mis en place par le Comité Exécutif, les différents départements et divisions du Groupe ainsi que chaque salarié, destiné à fournir une assurance raisonnable d'atteindre les objectifs liés aux opérations, au *reporting* et à la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur. Comme tout dispositif de contrôle, il ne peut garantir que l'ensemble des risques soient complètement éliminés ou entièrement couverts.

Les processus de gestion des risques et de contrôle interne décrits dans le présent Rapport font référence aux processus des entités consolidées.

Les principes de contrôle s'inscrivent dans le cadre des règles de gouvernement d'entreprise qui donnent, en particulier, au Comité d'Audit la mission d'assurer le suivi de l'efficacité des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne avec le concours de la Direction du *Corporate Risk Management* et les Directions de l'Audit et du Contrôle Interne. Ces règles sont notamment destinées à permettre au Conseil d'Administration de s'assurer de la qualité et de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés financiers.

### 4.1. 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 que 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.

#### I Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle du Groupe s'appuie en premier lieu sur les Valeurs du Groupe (Faire ce qui est juste, Croire en l'équipe, Encourager un retour équitable pour tous, Bâtir l'avenir) et sur six chartes qui déclinent ces Valeurs et font référence à l'éthique, la santé et la sécurité au travail, la responsabilité sociale et environnementale, la qualité et la sécurité des biens et des personnes. 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.

#### INTÉGRITÉ ET ÉTHIQUE

Les principes d'actions du Groupe énoncés par les Valeurs et présentés dans les chartes ainsi que le guide pratique de l'intégrité sont diffusés à l'ensemble des collaborateurs et sont disponibles sur le site Intranet du Groupe.

Le Groupe s'engage 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 telles que les prestataires, les fournisseurs et les partenaires dans tous les pays où intervient le Groupe.

Le Comité d'Éthique et de Conformité, composé 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-Directeur Général 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 constitue 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 Chief 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 du Groupe.

## INDÉPENDANCE ET RÈGLES DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration attache une importance particulière à sa composition et à celle de ses Comités. Il s'appuie sur les travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations dont le Président-Directeur Général n'est pas membre conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (articles 17.1 et 18.1) pour assurer un taux d'indépendance élevé, une diversité des profils et une complémentarité des compétences.

Technip a renforcé ses mécanismes de contrôle existants par la mise en place en 2010, d'un *Senior Independent Director* dont les missions sont détaillées à la section 4.1 du présent document de référence.

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.

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.

Pour plus d'information sur les attributions et le fonctionnement des organes d'administration, se reporter à la section 4.1 du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

## STRUCTURES, POUVOIRS ET RESPONSABILITÉS

La Direction Générale veille à ce que les Régions et les *Business Units* en charge du management des unités opérationnelles et des projets planifient, exécutent, contrôlent et évaluent périodiquement les activités du Groupe. Les structures organisationnelles sont régulièrement revues et le cas échéant adaptées aux évolutions des activités et de l'environnement dans lequel elles s'inscrivent.

Le management opérationnel est responsable de la maîtrise des opérations et du maintien d'un système de contrôle interne, les fonctions supports telles que la Finance, le Juridique, les Ressources Humaines assistent le management opérationnel dans le développement des opérations et l'Audit Interne fournit des recommandations visant à améliorer l'efficacité du dispositif de contrôle interne et les procédures d'exécution opérationnelles.

Le système de délégation des pouvoirs est formalisé à travers des notes d'organisation, des organigrammes, des notes de nomination, des descriptions de postes et des délégations de pouvoirs. Chaque Région/*Business Unit* a établi, dans le cadre des directives du Groupe publiées sur l'Intranet, des règles de

délégations et des procédures qui s'appliquent dans leur périmètre de responsabilité.

Des structures organisationnelles et de délégation de pouvoirs sont également mises en place et formalisées au sein de chaque projet significatif.

## FORMATION ET FIDÉLISATION DE COLLABORATEURS

La politique de Ressources Humaines du Groupe s'appuie sur les Valeurs du Groupe et notamment la charte de responsabilité sociale ainsi que sur des principes définis au niveau du Groupe et disponibles sur l'Intranet. Le Groupe a développé un référentiel de profil de postes génériques qui précise pour chacune des grandes fonctions les niveaux de compétences requis correspondant aux différentes positions à pourvoir dans l'organisation. Les descriptions de postes établies dans le cadre des Valeurs du Groupe précisent au sein de chaque organisation les compétences et l'expertise nécessaire afin de permettre aux collaborateurs d'exercer efficacement leurs responsabilités.

La fonction Ressources Humaines centrale développe en s'appuyant sur ses bases régionales les politiques visant à attirer de nouveaux talents et promouvoir la diversité, ainsi que les politiques de formation, d'évaluation et de fidélisation du personnel tels que les entretiens individuels annuels, les programmes de formation, les formules de rémunération et d'avantages sociaux.

## RESPONSABILISATION

Le Conseil d'Administration s'assure du fonctionnement des organes de contrôle avec l'appui du Comité d'Audit.

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 d'Éthique et de Conformité chargé d'assister le Président-Directeur Général et de s'assurer que la Charte Éthique et les règlements internes relatifs à la lutte contre la corruption et d'éventuelles autres situations de non-conformité qui en découlent sont effectivement mis en œuvre ;
- le *Disclosure Committee*, chargé d'assister le Président-Directeur Général et le *Group Chief Financial Officer* 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. Ce Comité se réunit quatre fois par an.

En application des orientations stratégiques du Groupe, l'organisation est fondée sur un découpage en Régions et *Business Units* responsables de leurs opérations de leurs projets et de leur compte de résultat. Les Régions et les *Business Units* sont assistées par les Directions fonctionnelles du Groupe et peuvent intervenir sur un ou plusieurs segments d'activité (Subsea ou Onshore/Offshore).

## I 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 2 du document de référence de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015) font l'objet d'une évaluation et de dispositifs de gestion aux différents niveaux de l'organisation allant des fonctions Groupe aux Régions, entités opérationnelles et Projets.

### SPÉCIFICATION DES OBJECTIFS

Pour la mise en œuvre des options stratégiques définies par le Conseil d'Administration, la Direction Générale détermine des objectifs à chaque niveau de l'organisation en matière de réalisation des opérations, de *reporting* et de conformité.

Les objectifs opérationnels mettent l'accent sur l'atteinte des meilleurs standards en matière de santé et de sécurité avec notamment le développement continu du programme Pulse, sur les objectifs de prise de commandes et de réalisation des projets, ainsi que sur l'utilisation optimisée des actifs et des ressources financières. Ils sont notamment formalisés à l'occasion des exercices budgétaires et du plan à long terme et font l'objet de suivis réguliers dans le cadre de *Business and Operations Review* conduits par la Direction Générale avec les Régions et les *Business Units*.

### IDENTIFICATION, ANALYSE ET ÉVALUATION DES RISQUES

La gestion des risques est articulée autour d'une organisation à trois niveaux, une organisation centrale qui comprend le *Corporate Risk Management*, l'Audit Interne et les Directions générales du Groupe, des organisations régionales et des organisations de Projets.

#### CORPORATE RISK MANAGEMENT

Depuis le mois de juin 2015, la fonction de *Corporate Risk Management* a été séparée de l'Audit Interne et combinée avec la fonction de *Corporate Finance Proposal Group*. Elle demeure rattachée au *Group Chief Financial Officer*. Cette fonction a pour objet de développer une approche intégrée de l'évaluation et de la gestion des risques, ainsi qu'une identification précoce des risques sur Projets en phase d'appel d'offres et de proposition en coordination étroite avec les Régions et les *Business Units* et de s'assurer de l'efficacité du processus de gestion 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 toutes les Régions, *Business Units* et segments d'activité. Elle est également garante des processus de recensement et de gestion globale des risques et en assure le déploiement dans le Groupe. Elle 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 gestion de ces risques.

#### AUDIT INTERNE GROUPE

L'Audit Interne Groupe assiste le *Group Chief Financial Officer* 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.

- Le Président Onshore/Offshore et le Président 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 développement commercial (*Business Development*) et la coordination des appels d'offres, les ressources d'ingénierie et de construction et les ressources de support et de développement des technologies, ainsi que les activités de recherche et développement. Depuis le 1<sup>er</sup> février 2015, le Président Onshore-Offshore et le Président Subsea sont directement rattachés au Président-Directeur Général.
- Le *Group 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 notamment 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 Chief Compliance Officer* rapporte au *Group General Counsel* et au Conseil d'Administration de la Société via son Comité d'Éthique et de Gouvernance. Le *Group Chief Compliance Officer* établit régulièrement des rapports ainsi que des recommandations sur la conformité au *Group General Counsel*, au Président-Directeur Général et au Président du Comité d'Éthique et de Gouvernance. Le *Group Chief Compliance Officer* peut saisir le Président du Comité d'Éthique et de Gouvernance. Enfin, le *Group Chief Compliance Officer* 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. Il assure le suivi, en lien avec le Comité d'Éthique 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 (recrutement, formation, gestion des carrières et des compétences, rémunérations) et, à ce titre, s'assure notamment que le Groupe continue d'attirer de nouveaux talents, retient le personnel nécessaire et participe au développement professionnel de ses collaborateurs.
- Le Département Communication, exception faite de la communication financière, est rattaché au Président-Directeur Général.

- Les Départements QHSE (*Quality & Methods, Health, Safety & Environment*), Achats Groupe et Coopérations Commerciales (*Business cooperation*) Groupe ont une double ligne de reporting aux Présidents Onshore/Offshore et Subsea.
- Sous la direction du *Group Chief Financial Officer*, la Direction Financière du Groupe est chargée 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 financier, le contrôle interne, la trésorerie, la fiscalité, la comptabilité, l'audit interne et la gestion des risques, la communication financière et les relations avec les investisseurs. Elle assure également la supervision de la Direction des Systèmes d'Information.
- Le Département de la Sûreté, rattaché au Président-Directeur Général, est, entre autres, en charge de réaliser des audits indépendants de sûreté informatique et plus généralement de tout audit de sûreté nécessaire au sein du Groupe. Il est tenu également de garantir la mise en œuvre de plans de sûreté appropriés sur les projets, et de veiller à la cohérence et l'efficacité du plan de continuité des activités au niveau des Régions, sièges et Projets.

## ORGANISATION RÉGIONALE

L'organisation du Groupe est fondée sur le « Principe de Régionalité » et de délégation de la responsabilité de la Direction au niveau concerné. La gestion quotidienne des opérations est placée sous la responsabilité des Régions et des *Business Units*.

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.

La division Subsea, qui rend compte directement au Président Subsea, est en charge de la gestion stratégique des opérations de Recherche et Développement, de la flotte, des usines et de leurs programmes de développement. La gestion des projets Subsea est assurée par les Régions.

Les activités de Conseil en matière d'ingénierie sous-marine et de gestion de projets telles Genesis ou le PMC sont regroupées au sein de *Business Units*, qui rapportent aux Présidents de segments. Elles opèrent en s'appuyant, en plus de leurs propres moyens, sur les ressources des 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. Cette évaluation est structurée à l'aide des outils et des procédures définis par le *Corporate Finance Proposal Group and Corporate Risk Management* et déployés au sein du Groupe.

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.

Lorsque les Projets nécessitent 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 requis par la Direction (Région ou Corporate). La soumission d'une offre ou la signature d'un contrat doit faire l'objet d'une autorisation préalable de la Direction (*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 la Direction (*Authorization To Commit* ou « ATC »).

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

## Activités de contrôle

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

## PRINCIPES DE SÉLECTION ET DE DÉVELOPPEMENT DES CONTRÔLES

Les dispositifs de contrôle interne 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 approuvés. 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.

## RÈGLES ET PROCÉDURES

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 gestion 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 à l'ensemble du Groupe.

- Les GOPS et les « Instructions Groupe » constituent 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 dans des domaines précis qui aident à la mise en œuvre des GOPS dans la gestion quotidienne.
- 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 et les *Business Units*, ainsi que leurs subdivisions (entité opérationnelles, Projets) émettent elles-mêmes, si nécessaire, leurs propres principes et responsabilités de gestion.

Chaque fonction Corporate est tenue de réaliser une revue annuelle de ses GOPS afin de vérifier que celles-ci restent conformes aux objectifs opérationnels et de procéder aux modifications nécessaires, voire à la suppression d'une GOPS. Le Département *Group Quality & Methods* (GQM), rattaché au

Directeur QHSE, participe à ces travaux de revue et facilite leur formalisation. Les sujets mis en évidence par ces révisions feront l'objet de contrôles.

Au niveau régional, la mise en place effective d'une GOPS fait partie des sujets régulièrement abordés dans le cadre du contrôle qualité de la Direction.

## 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 le Groupe opère.

### COMMUNICATION INTERNE

Le Groupe a mis en place des procédures et des outils de diffusion de l'information basés notamment sur l'utilisation d'un portail intranet accessible à tous les collaborateurs du Groupe qui donne accès aux Valeurs, chartes, politiques et procédures en vigueur dans le Groupe ainsi qu'aux règles éthiques et de comportement qui gouvernent la conduite des affaires et auxquelles chaque collaborateur est tenu de se conformer.

Un système d'alertes professionnelles ouvert aux salariés du Groupe permet à chaque collaborateur de signaler au Comité d'Éthique et de Conformité tous faits susceptibles de représenter un risque pour le Groupe et se rapportant aux seuls domaines financiers, comptables et de lutte contre la fraude et la corruption. Chaque salarié peut consulter ledit Comité sur l'application des règles éthiques.

En 2015, pour répondre à l'accroissement des tentatives de fraude externes, le Groupe a lancé un programme de d'information visant à sensibiliser les collaborateurs aux processus de fraude et aux réponses et conduites appropriés à mettre en œuvre pour protéger les actifs du Groupe. Un programme de formation *e-learning* a également été mis en place afin d'assurer la formation du plus grand nombre de collaborateurs aux bonnes pratiques en la matière.

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.

### COMMUNICATION EXTERNE

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

La communication externe d'informations significatives concernant le développement des activités et des réalisations du Groupe sont élaborées dans le cadre des procédures de contrôle et de validation mise en place par la Direction de la 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 exacte, précise et sincère sur la performance financière et opérationnelle du Groupe, en conformité avec le cadre légal français et le Règlement général de l'AMF.

## LES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

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.

En 2015 une organisation IT globale a été mise en place avec pour objectif de renforcer la convergence et l'harmonisation des systèmes d'information utilisés pour la réalisation des projets Subsea et Onshore/Offshore ainsi que des applications utilisées par les fonctions support.

### I Pilotage du contrôle interne

#### ORGANISATION

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 et efficace 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 aux marchés financiers.

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.

##### Direction

La Direction du Groupe est responsable de la mise en œuvre et de l'évaluation des éléments constitutifs du contrôle interne. Dans ce cadre, la Direction, aux différents niveaux de prise de décision, Groupe, Régions et *Business Units*, entités opérationnelles et Projets veille à disposer d'une documentation de contrôle interne mise à jour régulièrement qui corresponde à ses activités.

La Direction est en charge de s'assurer que les contrôles sont effectivement en place et de superviser l'évaluation de leur fonctionnement sur la base d'une approche d'auto-évaluation. Cette auto-évaluation annuelle repose sur des questionnaires portant sur l'environnement de contrôle, et des tests d'évaluation du design et de l'exécution des contrôles décrits dans les matrices de risques et contrôles relatifs aux processus transactionnels et IT (Technologies de l'Information).

Dans le cadre de ce processus annuel d'évaluation, les Présidents et Directeurs Financiers 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. Les déficiences identifiées dans le cadre de l'évaluation doivent être reportées dans ce document et donner lieu à des plans d'actions correctrices. 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 de l'année 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 16 auditeurs (à fin 2015), 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.

##### Contrôle Interne

La fonction Contrôle Interne est organisée en trois cercles : Groupe, Région et *Business Units* et entités opérationnelles et Projets.

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.

L'organisation fonctionne de manière décentralisée. Les équipes du Groupe contribuent à la définition du cadre de référence de contrôle interne élaboré par les fonctions opérationnelles et de support en conformité avec les valeurs et des objectifs poursuivis par le Groupe et sont chargées, dans le cadre du processus d'auto-évaluation annuel, de procéder à la diffusion dudit cadre de référence, d'organiser et de piloter la campagne annuelle d'auto-évaluation, de rendre compte des résultats des évaluations et de veiller à la mise en place des plans d'actions correctives.

Pour réaliser ces objectifs, l'organisation Groupe s'appuie sur des correspondants régionaux qui sont en charge de piloter le processus dans les entités opérationnelles et les Projets placés sous leur responsabilité en s'appuyant à leur tour sur un réseau de correspondants au sein de ces entités et Projets. Ces correspondants sont en charge de décrire et documenter les contrôles locaux en lien avec les propriétaires de processus, d'en évaluer la mise en œuvre et le cas échéant de s'assurer que des plans d'actions sont définis et mis en œuvre pour corriger les déficiences détectées.

Les objectifs principaux du processus d'auto-évaluation sont d'aider les Régions et les Fonctions Corporate à améliorer leurs contrôles, et de s'assurer qu'elles disposent de procédures de vérification et de certification appropriées et solides dans le périmètre couvert par l'auto-évaluation.

Le Département Contrôle Interne Groupe est composé de quatre personnes qui s'appuient sur un réseau d'une quarantaine de correspondants régionaux et locaux qui pour la majorité d'entre eux cumulent leurs responsabilités en matière de contrôle interne avec d'autres fonctions.

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 4.2 du présent Rapport.

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 la Direction du Groupe et aux Régions.

L'objectif à long terme du Groupe est d'assurer une adaptation, une amélioration et une évaluation permanente des mécanismes de contrôle interne.

## 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.

En 2015, le Groupe a déployé un nouvel outil informatique intégré qui supporte l'ensemble du processus d'auto-évaluation depuis la documentation du référentiel de contrôle en passant par l'auto-évaluation des contrôles, la création des déficiences et la gestion des plans d'actions correspondants.

Les objectifs poursuivis par la mise en place de ce nouvel outil informatique étaient de renforcer le processus d'auto-évaluation par la création d'une nouvelle étape d'évaluation, formalisée dans l'outil, et visant à valider le design des contrôles avant de les tester, de renforcer l'engagement des acteurs du contrôle interne, correspondants régionaux et locaux, au moyen de *workflow* de validation intégrés et enfin de bénéficier de nouvelles flexibilités permettant d'ouvrir progressivement l'outil aux propriétaires de processus et de contrôles et des fonctionnalités d'un outil intégré en matière de monitoring des campagnes d'évaluation et d'analyse des résultats.

Le périmètre de l'auto-évaluation est revu chaque année et résulte d'une analyse croisée des Entités opérationnelles et des processus contribuant de manière significative aux états financiers du Groupe.

L'auto-évaluation est basée sur un ensemble de matrices de risques et contrôles qui couvrent les domaines suivants :

- l'environnement de contrôle, évalué sur la base de questionnaires, couvre : 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, couvrent : 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 processus de clôture des comptes, la fiscalité ;
- les Systèmes d'Information, évalués sur la base de tests, couvrent : Sécurité, Opérations et Développements et Gestion du changement.

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 entités 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. Les entités mises en équivalence ou de taille plus modeste sont évaluées sur la base de questionnaires pour l'ensemble des processus.

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.

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 les résultats de leurs travaux au Comité d'Audit.

## 4.2. 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 *Group Chief Financial Officer*, 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 ou région.

### ■ 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 à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration. Les normes IFRS sont transposées dans les GOPS et *Guidelines*. Le Département *Group Control* 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 positions du Groupe relatives aux changements de normes comptables sont discutées avec les Commissaires aux Comptes et font l'objet d'une présentation détaillée au Comité d'Audit.



## I Procédures comptables

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

- le manuel de reporting consolidation 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.

## I 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 dans le respect du calendrier de clôture circularisé par le Département *Group Controlling*. 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 de l'état de situation financière consolidée, du compte de résultat consolidé, du tableau de variation des capitaux propres consolidés, ainsi que du tableau consolidé des flux de trésorerie et des notes annexes associées.

Pour la préparation des comptes consolidés, le Département *Group Controlling* s'appuie sur les informations provenant des directeurs financiers des Régions, de la Fiscalité et Entités Groupe et de la Trésorerie ainsi que sur son propre suivi mensuel des Projets clés du Groupe. Ainsi, le Département *Group Controlling* réalise 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 en lien avec le Département *Group Controlling*.

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.

## I 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. Ce référentiel des contrôles Groupe est adapté de manière régulière à l'évolution des activités du Groupe et de ses risques.

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 significatifs 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.