



16.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

Dans un souci de transparence et d'information au public, la Société entend se conformer, à compter de l'introduction en bourse, aux principes de gouvernance d'entreprise, tels que définis par les recommandations émises par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) dans le code AFEP-MEDEF.

La Société entend notamment assurer la présence de membres indépendants au sein de son Conseil d'administration, doter celui-ci de comités spécialisés chargés de lui faire des recommandations dans le domaine du contrôle des comptes et des nominations et des

rémunérations des dirigeants, et subordonner à l'approbation préalable du Conseil d'administration la réalisation d'un certain nombre de décisions susceptibles d'avoir des conséquences importantes sur l'activité de la Société ou d'une des Sociétés du Groupe, son patrimoine et ses résultats.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration a adopté un règlement intérieur le 11 décembre 2013 fixant les modalités de composition, d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration et des comités créés en son sein ainsi que les droits et obligations des administrateurs, les principaux termes du règlement intérieur étant décrits dans le présent chapitre.

16.5 Contrôle interne et gouvernement d'entreprise

Depuis son introduction en bourse, la Société met en œuvre les dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés cotées en matière de procédure de contrôle interne et inscrit sa démarche dans le respect des principes relatifs au gouvernement d'entreprise. En particulier, le Président du Conseil d'administration a établi, conformément à l'article L. 225-37 du code de commerce, le rapport sur le contrôle interne reproduit ci-dessous.

Rapport du Président du Conseil d'administration établi en application de l'article L. 225-37 du code de commerce

Le présent rapport a été établi par le Président du Conseil d'administration de la société Gaztransport & Technigaz (la Société ou GTT) en application des dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce et a pour objet de rendre compte de la composition du Conseil d'administration, 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 éventuelles limitations que le Conseil d'administration a apportées aux pouvoirs du Directeur général, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques

mises en place par la Société, notamment celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Il couvre la période écoulée entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2014.

Le présent rapport du Président du Conseil d'administration a été présenté au comité des nominations et des rémunérations en ce qui concerne ses éléments relatifs à la composition, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, aux limitations que le Conseil d'administration a apportées aux pouvoirs du Directeur général et aux autres informations relatives au gouvernement d'entreprise, et au comité d'audit et des risques en ce qui concerne ses éléments relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion de risques.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce, ce rapport a été soumis à l'approbation du Conseil d'administration du 26 mars 2015.

16.5.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

16.5.1.1 Code de gouvernement d'entreprise

En matière de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère et se conforme au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF (le code AFEP-MEDEF).

Le code AFEP-MEDEF peut être consulté sur les sites Internet de l'AFEP (www.afep.com) et du MEDEF (www.medef.com).

16.5.1.2 Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

16.5.1.2.1 Composition

Les statuts de la Société prévoient que le Conseil d'administration comprend entre 3 et 18 membres, le plafond de 18 membres pouvant être augmenté, le cas échéant, des administrateurs représentant les salariés actionnaires nommés conformément à l'article 14.8 des statuts de la Société.

Les administrateurs sont nommés pour une durée de 4 ans renouvelable. Nul ne peut être nommé administrateur si ayant dépassé l'âge de 70 ans sa nomination a pour effet de porter le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge à plus du quart des administrateurs en fonctions, arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur.

À la date d'enregistrement du document de référence 2014, la composition du Conseil d'administration de la Société et la nature des autres mandats qui sont exercés par les administrateurs sont décrites dans la section 14.1.1.1 – *Composition du Conseil d'administration* du document de référence 2014.

Au cours de l'exercice 2014, la composition du Conseil d'administration n'a pas été modifiée. Les modifications de la composition du Conseil d'administration intervenues début 2015, ainsi que l'identité des administrateurs dont le mandat prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 sont décrites dans les sections 14.1.1.1 – *Composition du Conseil d'administration* et 14.1.1.3 – *Administrateurs dont le mandat prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014*, du document de référence 2014. Les propositions de ratification de cooptation, de renouvellement de mandat d'administrateur et de nomination de nouveaux administrateurs soumises à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2015 sont décrites en Annexe 3 du document de référence 2014.

16.5.1.2.2 Indépendance des membres du Conseil d'administration

Conformément au code AFEP-MEDEF, le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit qu'est indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, toute société ou entité contrôlée directement ou indirectement par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (une **Société du Groupe**) ou leur Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit également que, chaque année, la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs doit être débattue par le comité des nominations et des rémunérations et examinée au cas par cas par le Conseil d'administration au regard des critères de qualification de l'administrateur indépendant énoncés ci-dessous. En outre, la qualification d'indépendant est également débattue lors de la nomination d'un nouvel administrateur et lors du renouvellement du mandat des administrateurs.

Les critères que doivent examiner le comité des nominations et des rémunérations et le Conseil d'administration, étant entendu que ces critères doivent être remplis de manière cumulative afin de qualifier un administrateur d'indépendant :

- ▶ ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes ;
- ▶ ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ou de membre du conseil de surveillance ;
- ▶ ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou du Groupe ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ▶ s'agissant des administrateurs exerçant des fonctions dans une ou plusieurs banques, ne pas avoir participé (i) à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services d'une de ces banques auprès de la Société ou d'une Société du Groupe, (ii) aux travaux d'une de ces banques en cas d'exécution d'un mandat confié à cette banque par la Société ou une Société du Groupe ou (iii) au vote de toute résolution concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil ;
- ▶ ne pas avoir un lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou d'une Société du Groupe ;
- ▶ ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 dernières années ; et
- ▶ ne pas être membre du Conseil d'administration de la Société depuis plus de 12 ans, étant précisé que la perte de la qualité de membre indépendant n'interviendra qu'à l'expiration du mandat au cours duquel aura été dépassée la durée de 12 ans.

Pour les membres du Conseil d'administration détenant 10 % ou plus du capital social ou des droits de vote de la Société, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, le Conseil d'administration, sur rapport du comité des nominations et des rémunérations, se prononce sur la qualification d'indépendant en prenant spécialement en compte la composition du capital de la Société et l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel. Il est rappelé que le Conseil d'administration peut toutefois estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères énoncés ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière.

L'évaluation annuelle de l'indépendance des trois administrateurs indépendants par le Conseil d'administration a été réalisée lors de sa



FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

16.5 CONTRÔLE INTERNE ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

réunion du 26 mars 2015 sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations. Elle est décrite à la sous-section intitulée *Évaluation de l'indépendance des trois administrateurs indépendants* de la section 14.1.1.2 – *Biographie des membres du Conseil d'administration* du présent document de référence.

16.5.1.2.3 Représentation équilibrée entre hommes et femmes

Au cours de l'exercice 2014, le Conseil d'administration était composé de 8 membres dont 2 femmes, Madame Secil Torun et Madame Marie-Pierre de Bailliencourt. Le taux de féminisation du Conseil est actuellement de 25 % et conforme aux dispositions de la loi n°2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration et à l'égalité professionnelle (20 % en 2014 et 40 % en 2017). La proposition de GDF Suez, GDF International et GDF Armateur 2 de nommer Madame Michèle Azalbert comme nouvel administrateur s'inscrit dans la volonté de poursuivre la féminisation du Conseil d'administration.

16.5.1.3 Condition de préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

16.5.1.3.1 Règlement intérieur

Le Conseil d'administration s'est doté d'un règlement intérieur adopté le 11 décembre 2013 et destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Sont également incluses dans le règlement intérieur les règles de fonctionnement des comités du Conseil d'administration.

16.5.1.3.2 Missions et pouvoirs du Conseil d'administration

Les missions et pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits à la section 16.1.1.3 – *Pouvoirs du Conseil d'administration (article 19 des statuts, Titre II du règlement intérieur)* du présent document de référence.

16.5.1.3.3 Fréquence des réunions du Conseil d'administration, taux moyen de présence des administrateurs et synthèse de l'activité du Conseil d'administration en 2014

Aux termes de son règlement intérieur, le Conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre et aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige (article 15 du règlement intérieur du Conseil d'administration).

Les activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014 sont décrites à la section 16.1.1.6 – *Activité du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014* du présent document de référence.

16.5.1.4 Comités créés par le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a créé en son sein un comité d'audit et des risques et un comité des nominations et des rémunérations. Les comités ont pour missions de préparer les décisions du Conseil d'administration,

de lui faire des recommandations et d'émettre des avis sur des sujets de leurs compétences. La composition, les modalités de fonctionnement et les attributions de ces comités sont fixées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

16.5.1.4.1 Comité d'audit et des risques

La composition du comité d'audit et des risques est décrite à la section 16.3.1.1 – *Composition du comité d'audit et des risques (articles 25 et 28 du règlement intérieur)* du présent document de référence.

Les attributions du comité d'audit et des risques sont décrites à la section 16.3.1.2 – *Attributions du comité d'audit et des risques (articles 25 et 26 du règlement intérieur)* du présent document de référence.

Le fonctionnement du comité d'audit et des risques est décrit à la section 16.3.1.3 – *Fonctionnement du comité d'audit et des risques (articles 25, 27 et 29 du règlement intérieur)* du présent document de référence et ses activités à la section 16.3.1.4 – *Activité du comité d'audit et des risques au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014* du présent document de référence.

Chacun des membres du comité d'audit et des risques dispose d'une compétence financière ou comptable reconnue, compte tenu de leur formation ou de leur parcours professionnel décrits à la section 14.1.1.2 – *Biographie des membres du Conseil d'administration* du présent document de référence.

16.5.1.4.2 Comité des nominations et des rémunérations

La composition du comité des nominations et des rémunérations est décrite à la section 16.3.2.1 – *Composition du comité des nominations et des rémunérations (articles 25 et 32 du règlement intérieur)* du présent document de référence.

Les attributions du comité des nominations et des rémunérations sont décrites à la section 16.3.2.2 – *Attributions du comité des nominations et des rémunérations (articles 25 et 30 du règlement intérieur)* du présent document de référence.

Le fonctionnement du comité des nominations et des rémunérations est décrit à la section 16.3.2.3 – *Fonctionnement du comité des nominations et des rémunérations (articles 25, 31 et 33 du règlement intérieur)* du présent document de référence et ses activités à la section 16.3.2.4 – *Activités du comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014* du présent document de référence.

16.5.1.5 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Le Président rappelle que conformément à l'article 10 du code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration doit débattre chaque année de son fonctionnement et procéder tous les 3 ans à une évaluation formalisée.

Le Conseil d'administration a procédé au début de l'exercice 2015 à une évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires sur la base d'un questionnaire portant sur les thèmes suivants : appréciation générale de la gouvernance, composition, organisation et fonctionnement du conseil et des comités, domaines de compétence du conseil, communication et qualité de l'information, discussion au sein du conseil, contribution personnelle des administrateurs et relation du conseil avec les comités et avec la Direction générale.

Le Conseil d'administration a analysé les modalités de fonctionnement du conseil, vérifié que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et mesuré la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Il ressort de cette évaluation que GTT se situe parmi les meilleures pratiques de gouvernance, tant en termes de fonctionnement du conseil que d'organisation des débats lors de ses réunions. La fréquence et la durée des réunions du conseil, ainsi que la composition de ses comités sont jugés très satisfaisantes par ses membres. De même, l'information fournie et les présentations faites par la Direction générale figurent parmi les points de satisfaction des administrateurs. Le taux d'assiduité est de 100 %, tant aux réunions du conseil que de ses comités. Certains axes d'amélioration, relatifs notamment aux discussions sur les travaux des comités, ont été identifiés et le conseil a formulé des propositions en ce sens.

16.5.1.6 Mode d'exercice de la Direction générale et limitations de pouvoirs

Le mode d'exercice de la Direction générale et ses limitations de pouvoirs sont décrits aux sections 14.1.2 – *Direction générale* et 16.1.2.3 – *Directeur général (articles 21, 22, 24, 25 et 26 des statuts, article 5 du règlement intérieur)* du présent document de référence.

16.5.1.7 Principes et règles de détermination des rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2014

Les principes et règles de détermination des rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 sont décrits au chapitre 15 – *Rémunérations et avantages* du présent document de référence.

16.5.2 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

16.5.2.1 Organisation du contrôle interne

Il existe au sein de la Société un dispositif de contrôle interne qui vise en particulier à préciser les rôles et responsabilités associés aux différentes fonctions des collaborateurs. Ce dispositif permet (i) le déploiement des objectifs grâce à des indicateurs de pilotage, (ii) d'établir les délégations de pouvoirs et (iii) le développement d'un référentiel s'agissant de la description des processus et de la rédaction des procédures applicables au Groupe.

Par ailleurs, une procédure achats a été mise en place. Elle établit le cadre et les outils de fonctionnement des achats de biens et services en précisant les responsabilités des intervenants. Un contrôle régulier, réalisé par le responsable achat de la Société, permet de s'assurer du respect de cette procédure.

Enfin, les opérations critiques, notamment les paiements des factures et des salariés font l'objet de contrôles adaptés. Il existe également un document interne qui précise, pour chaque contrôle comptable dit « prioritaire », la personne responsable, la personne qui contrôle, et selon quelle périodicité.

16.5.2.2 Définition, objectifs et cadre de référence

GTT, de par sa position de leader mondial et du fait de son activité de conseil auprès d'acteurs mondiaux au sein de l'industrie du GNL, est exposée à différents risques de nature différente.

Ceux-ci sont soit purement exogènes (évolution du marché du GNL, risques géopolitiques, activité du transport maritime, etc.), soit endogènes (organisation, systèmes d'information, défaillance des technologies, protection du savoir-faire, etc.).

Pour faire face à ces risques potentiels inhérents à son activité, GTT a mis en place un dispositif de contrôle interne adapté à son activité et

à sa taille. Ce dispositif est également un outil de management adapté à sa stratégie et à son modèle économique qui contribue à la fiabilité des données et livrables fournis à ses clients ainsi qu'à l'efficacité des équipes.

Ce dispositif de contrôle interne vise plus particulièrement à s'assurer :

- ▶ que les activités sont exercées conformément à la loi, aux règlements et aux procédures internes ;
- ▶ que les actes de gestion correspondent aux orientations fixées par les organes de gouvernance ;
- ▶ que les actifs corporels et incorporels disposent de protections adéquates ;
- ▶ que les risques résultant des activités sont correctement évalués et suffisamment maîtrisés ; et
- ▶ que les procédures internes, qui concourent à la constitution de l'information financière, sont fiables.

Ce dispositif de contrôle interne constitue une protection efficace contre les risques majeurs identifiés, même s'il ne permet pas de garantir une couverture exhaustive de tous les risques auxquels le Groupe peut être exposé.

16.5.2.3 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques s'applique à GTT ainsi qu'à ses filiales Cryovision, GTT North America et GTT Training Ltd. Néanmoins, les entités GTT North America et GTT Training Ltd ayant été constituées très récemment (2013 et 2014 respectivement), et leur activité étant encore limitée, elles ne disposent pas d'un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques qui leur est spécifique.



FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

16.5 CONTRÔLE INTERNE ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

GTT s'appuie essentiellement sur un ensemble de procédures internes destinées à couvrir l'ensemble des activités de la Société et mises en place à l'occasion de la démarche de certification Qualité ISO-9001 en 2010. La Société est en effet certifiée ISO-9001 depuis décembre 2010, et cette certification a été renouvelée en novembre 2014.

Ce dispositif est complété par un plan de continuité d'activité et un plan de reprise d'activité mis à jour en 2014 afin de permettre à la Société de redémarrer ses infrastructures critiques dans un délai déterminé en cas d'incident majeur. Plus de 60 risques ont ainsi été analysés afin d'en déterminer la probabilité d'occurrence et leur gravité potentielle. Les actions ont été mises en place en fonction des impacts potentiels des risques évalués, tant du point de vue applicatif que du point de vue infrastructure et organisation. Ainsi, des procédures de gestion de crise, d'activation du plan de reprise d'activité, de traitement des incidents et de plan de secours sont en place.

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur différentes composantes.

16.5.2.3.1 Délégations de pouvoirs et responsabilité

Des délégations de pouvoirs sont en place et sont mises à jour lorsque l'organisation évolue.

Ce système de délégation permet une meilleure organisation de la Société ainsi qu'une plus grande adéquation entre les responsabilités de « terrain » et les responsabilités juridiques en matière pénale. Il permet également de mettre en place une séparation des pouvoirs propres à assurer une ségrégation des tâches et donc un contrôle interne de qualité. Le système de délégation de pouvoirs concerne en particulier :

- ▶ les pouvoirs de signatures bancaires (pour effectuer ordre de virements et paiements aux tiers) ;
- ▶ les délégations d'engagement (achats, commandes, contrats) ;
- ▶ les signatures de plans de prévention lors de l'intervention de sous-traitants sur site, et des permis feu.

16.5.2.3.2 Systèmes d'information performants et sécurisés

Un nouveau logiciel de comptabilité générale et analytique a été mis en place en 2013. Il apporte aux équipes des fonctionnalités adaptées à l'activité et à l'organisation de la Société qui permettent notamment de répondre à des exigences strictes en matière de gestion et de *reporting*.

En outre, la sécurisation des transactions financières est assurée par :

- ▶ la séparation de l'ordonnancement et du lancement des décaissements ;
- ▶ des plafonds de paiement par personne (limité aux membres du Comité Exécutif de la Société et à quelques managers) et une double signature au-delà des plafonds ;
- ▶ une validation des décaissements auprès de la banque principale de la Société uniquement par signature électronique avec authentification au moyen de certificats électroniques personnels.

Un plan de secours informatique existe. Il permet de remédier à un incident majeur sur le système informatique (panne de réseau, acte de malveillance, cyber attaque, etc.). Les responsables informatiques peuvent, en fonction de la nature de l'incident, résoudre les incidents relatifs aux systèmes centraux (le cas échéant avec le support technique du fournisseur concerné), traiter un virus informatique en contactant si

besoin un expert en sécurité informatique et/ou en décontaminant les systèmes infectés, et en cas de destruction ou de corruption de données, procéder à des restaurations de données. Des sauvegardes périodiques sont effectuées notamment à cet effet.

Un plan de reprise des opérations peut par ailleurs être activé en cas d'incendie ou de dégât des eaux dans le *Data center* ou les bureaux de la Société, ou en cas de survenance de tout autre sinistre entraînant l'évacuation des locaux (pollution, alerte, sabotage...). En 2014, la Société a mis à jour le plan de continuité d'activité et le plan de reprise d'activité du système d'information. Plus de 60 risques ont ainsi été analysés afin d'en déterminer la probabilité d'occurrence et leur gravité potentielle. Les actions ont été mises en place ou sont planifiées en fonction des impacts potentiels des risques évalués, tant du point de vue applicatif que du point de vue infrastructure et organisation.

À titre d'exemple, les principaux risques identifiés, en termes de gravité potentielle, sont liés à des incidents dans les salles informatiques ou à des actes de vandalisme ou de piratage envers les installations de la Société, ainsi qu'à des défaillances techniques ou d'indisponibilité prolongée des moyens informatiques, et à des événements environnementaux ou sinistres naturels.

Enfin, un outil de gestion électronique de documents a été développé en 2009 et permet de fiabiliser les processus de validation des documents *via* des *workflows* définis préalablement, ainsi que l'accès sécurisé des collaborateurs ou prestataires aux documents de la Société.

16.5.2.3.3 Procédures actualisées, diffusées et accessibles

Les procédures en place relèvent de la responsabilité de leurs rédacteurs et de l'équipe Qualité.

Toute personne du Groupe peut, par l'intermédiaire de l'équipe Qualité, demander la création d'une procédure. L'équipe Qualité décide de la pertinence et de la validité de la demande et crée aussi ou modifie, le cas échéant, la procédure. Elle peut se faire assister ou déléguer le travail en accord avec le supérieur hiérarchique du rédacteur et/ou du demandeur. Le rédacteur du document est responsable de son contenu, de l'application du modèle et de l'application de cette procédure. Les acteurs du circuit de validation sont déterminés par l'équipe Qualité et le responsable hiérarchique. Le rédacteur et la personne validante ne peuvent être la même personne. Toute procédure est donc signée par un rédacteur, une personne validante, garante du respect des règles métier, et une personne de l'équipe Qualité qui s'assure que le document est conforme à la norme ISO9001 V2008.

Lorsqu'une procédure est approuvée, elle devient accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. L'équipe Qualité diffuse les procédures et formulaires généralement par courriel mais également par l'intermédiaire du site Intranet de la Société.

Les procédures communes au Groupe sont disponibles en consultation dans un répertoire commun de la qualité dans l'outil de Gestion Électronique de Documents de la Société. Les procédures associées à un processus donné sont également disponibles dans l'outil de gestion Documentaire de la Société. Toutes ces procédures sont accessibles à toutes les personnes travaillant dans le Groupe. En revanche, les modifications sont limitées aux personnes dûment désignées (dont une personne de l'équipe Qualité).

Les procédures sont réexaminées au moins tous les deux ans par les mêmes fonctions que lors de leur création. Elles sont par ailleurs actualisées du fait :

- ▶ des recommandations issues de missions d'audit ou de nouveaux risques identifiés ;
- ▶ de la transposition de nouveaux processus, ou de règles nouvelles dans les processus existants.

Les processus et procédures en place sont présentés de façon générale lors d'une séance de sensibilisation traitant du Système de Management de la Qualité destinée aux nouveaux collaborateurs et organisée par l'équipe Qualité tous les deux mois.

Au sein de chaque Direction, un délégué Qualité est par ailleurs en charge de présenter dans le détail les procédures qui s'appliquent en particulier dans l'entité concernée.

Le portail Intranet permet à l'ensemble du personnel d'accéder aux procédures validées. Un lien est fait avec l'outil de Gestion Électronique de Documents.

16.5.2.3.4 Bonnes pratiques

En complément des procédures évoquées ci-dessus, et afin de définir les comportements et les bonnes pratiques à adopter, la Société dispose de différentes chartes :

- ▶ une charte informatique définissant les conditions d'accès et les règles d'utilisation des moyens informatiques et des outils de communication de GTT. Cette charte a également pour objet de sensibiliser les utilisateurs aux risques liés à l'utilisation de ces ressources en termes d'intégrité et de confidentialité des informations traitées. Elle figure en annexe au règlement intérieur de la Société que chaque collaborateur reçoit lors de son arrivée dans le Groupe ;
- ▶ des sessions d'informations sont organisées en interne auprès des collaborateurs du Groupe sur leurs obligations relatives à la détention, à la communication et à l'utilisation d'informations susceptibles d'avoir une influence sensible sur le cours de bourse de la Société. Les collaborateurs ayant accès à des informations privilégiées ont à leur disposition une présentation sur l'Intranet concernant les obligations dans une société cotée et plus particulièrement sur le délit d'initié ;
- ▶ le règlement intérieur du Conseil d'administration intègre également des dispositions sur la prévention des délits d'initiés.

Par ailleurs, une charte éthique a été adoptée et diffusée auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle définit les principes selon lesquels GTT conduit ses activités, et qui doivent être, pour chacun, une référence en matière de comportement et d'action, qu'ils soient collectifs ou individuels. Cette charte s'adresse aux collaborateurs salariés (permanents ou temporaires) de GTT ainsi qu'à toute personne détachée par une entreprise tierce auprès de GTT. Elle traduit la vision et les valeurs de GTT en matière de comportement de ses salariés, de ses dirigeants et de ses administrateurs.

16.5.2.3.5 Diffusion de l'information

Afin de permettre la circulation des informations nécessaires à la bonne marche du Groupe, il existe différentes réunions au sein des entités fonctionnelles et opérationnelles : réunions d'équipes, réunions mensuelles du Comité Exécutif de la Société, réunions régulières du Président-Directeur général devant l'ensemble des collaborateurs afin d'y présenter la situation du Groupe, les faits marquants et les résultats,

réunions avec le management pour présenter la stratégie, les plans d'actions et les réalisations.

Selon le cas, des présentations sont mises à disposition des participants pour permettre de relayer l'information communiquée.

16.5.2.3.6 Management des risques

Conformément aux règles de gouvernance, les décisions les plus importantes relèvent, au-delà de certains montants, de la compétence du Conseil d'administration :

- ▶ acquisitions et cessions ;
- ▶ accords de coopération significatifs ;
- ▶ cessions de propriété de brevets ;
- ▶ conclusion de prêts ;
- ▶ approbation des plans d'affaires et des objectifs budgétaires ;
- ▶ principales décisions stratégiques.

Les autres décisions relèvent du Président-Directeur général.

En 2011, dans le cadre d'un projet de mise en place d'un plan de continuité d'activité et d'un plan de reprise d'activité du système d'information, la Société s'est livrée à un exercice de cartographie des risques auxquels elle pourrait être exposée. L'analyse de ces risques a été effectuée au moyen d'interviews menées auprès de la Direction du Groupe. Pour chaque risque identifié, la Société a apprécié son degré d'exposition et l'impact potentiel. Les actions à mettre en œuvre afin de réduire ou de maîtriser ces risques ont ensuite été définies.

En 2014, la Société a mis à jour le plan de continuité d'activité et le plan de reprise d'activité du système d'information afin de permettre à la Société de redémarrer ses infrastructures critiques dans un délai déterminé en cas d'incident majeur. Plus de 60 risques ont ainsi été analysés afin d'en déterminer la probabilité d'occurrence et leur gravité potentielle. Les actions ont été mises en place en fonction des impacts potentiels des risques évalués, tant du point de vue applicatif que du point de vue infrastructure et organisation.

16.5.2.3.7 Activités de contrôle

Les Directions opérationnelles (Direction commerciale, Direction technique et Direction de l'innovation) et fonctionnelles (Direction administrative et financière, Direction des ressources humaines et Direction juridique) font l'objet d'un contrôle périodique *via* des indicateurs adaptés qui visent à surveiller :

- ▶ la qualité des prestations fournies aux clients aussi bien en termes de qualité des livrables fournis qu'en termes de délai ;
- ▶ la correcte affectation des ressources humaines et financières en fonction des projets menés ;
- ▶ le suivi du portefeuille de projets de recherche et développement ;
- ▶ le suivi des prospections commerciales ;
- ▶ le suivi des principaux risques et litiges en cours et potentiels ; et
- ▶ la maîtrise des dépenses et le respect de leur budget.

Le contrôle des écarts entre le « réalisé » et les prévisions budgétaires ainsi que les indicateurs et tableaux de bord sont examinés lors des réunions trimestrielles d'activité auxquelles les membres du Comité Exécutif participent.



FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

16.5 CONTRÔLE INTERNE ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

16.5.2.4 Acteurs du contrôle interne

Le Conseil d'administration : le Président du Conseil d'administration de GTT est, conformément aux dispositions de l'article L 225-37 du code de commerce, la personne qui doit rendre compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Le Comité d'audit et des risques : ce comité spécialisé du Conseil d'administration assure notamment le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Le comité d'audit et des risques a également pour mission de vérifier l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. Ses missions sont décrites à la section 16.3.1.2 *Attributions du comité d'audit et des risques* du présent document de référence.

Le Président-Directeur général : il met en place l'organisation qu'il estime être la plus efficace pour adapter le dispositif de contrôle interne aux missions qui lui sont confiées.

Le Comité exécutif : composé du Président-Directeur général et des Directeurs de la Société, il assure une coordination et une consultation entre ses membres pour chaque décision ou opération importante pour la marche générale du Groupe.

L'équipe Qualité : composée du délégué organisation et qualité de la Société et de quatre délégués Qualité, elle s'assure que les exigences de la norme ISO 9001 V2008 sont respectées, au travers des missions suivantes :

- ▶ gérer le Système de Management de la Qualité de GTT et veiller à son amélioration ;
- ▶ décrire les interactions entre les processus et veiller à leur fonctionnement transverse ;
- ▶ organiser les pilotages, les revues de processus et la revue de Direction annuelle ; et
- ▶ planifier les audits internes (tous les membres de l'équipe sont auditeurs internes).

Les collaborateurs : les collaborateurs ont un rôle de veille et de proposition concernant l'actualisation du dispositif de contrôle interne et des processus applicables à leurs activités.

Le correspondant informatique et libertés : GTT dispose d'un correspondant informatique et libertés agréé par la CNIL. Son rôle est de diffuser une culture de protection des données à caractère personnel basé sur le respect de la réglementation spécifique aux traitements et à la conservation des informations et au respect des libertés individuelles des personnes physiques : clients, partenaires, visiteurs et personnel. Ce correspondant est en charge :

- ▶ de tenir le registre des traitements ;
- ▶ de veiller à l'application de la loi :
 - il doit être obligatoirement consulté préalablement à la mise en œuvre des traitements des données à caractère personnel,
 - il reçoit les réclamations et requêtes des personnes concernées par lesdits traitements,
 - il diffuse la « culture Informatique et libertés »,
 - il informe des manquements constatés le responsable des traitements des données à caractère personnel,
 - il rend compte de son action par un bilan annuel qu'il présente au responsable des traitements des données à caractère personnel. Ce bilan est tenu à disposition de la CNIL.

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

Le contrôle interne de l'information comptable et financière de GTT et de ses filiales est l'un des éléments majeurs du dispositif de contrôle interne. Il vise à assurer :

- ▶ la conformité à la réglementation applicable des comptes et des informations comptables et financières ;
- ▶ la fiabilité des comptes publiés et des informations communiquées au marché ;
- ▶ l'application des instructions données par la Direction générale ; et
- ▶ la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables.

16.5.2.5.1 Périmètre

GTT ne présente pas à la date du présent document de référence de comptes consolidés incluant ses filiales (CRYOVISION, créée le 2 février 2012, GTT North America, constituée en septembre 2013, et GTT Training Limited constituée en juin 2014), en raison de la faible activité de celles-ci au cours de l'exercice 2014.

Cette situation peut évoluer et sera donc à évaluer chaque année pour statuer sur l'éventuelle production de comptes consolidés.

De ce fait, GTT est dans une situation atypique, car c'est une des rares sociétés cotées ayant des filiales et ne produisant pas de comptes consolidés. À ce titre, l'AMF a été consultée pour savoir si les comptes IFRS pouvaient constituer des comptes « primaires » (au lieu des comptes sociaux), ce qui a été validé.

Néanmoins, le périmètre de contrôle interne comptable et financier du Groupe comprend GTT et ses filiales.

16.5.2.5.2 Acteurs du contrôle

En tant que maison mère, GTT définit et supervise les processus d'élaboration de l'information comptable et financière des entités du Groupe. L'animation de ce processus est placée sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier, et est assurée par le département Finances et le département Contrôle de Gestion.

Deux acteurs sont particulièrement concernés :

- ▶ **le Président-Directeur général** est responsable de l'organisation et de la mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier ainsi que de la préparation des comptes. Il présente les comptes (semestriels et annuels) au comité d'audit et des risques puis au Conseil d'administration qui les arrête. Il veille à ce que le processus d'élaboration de l'information comptable et financière produise une information fiable et donne une image fidèle des résultats et de la situation financière de la Société ;
- ▶ **le comité d'audit et des risques** effectue les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Par ailleurs, au sein de la **Direction administrative et financière** :

- ▶ **le département Finances** a, entre autres missions, celles :
 - d'effectuer l'ensemble des opérations comptables : tenue des comptes, comptabilité clients et fournisseurs, immobilisations, réalisation des paiements,
 - d'établir les comptes annuels, trimestriels, et de traiter les questions fiscales,

- de superviser les comptes des filiales, et
- de mettre en œuvre les normes et procédures comptables et fiscales, ainsi que le suivi de la trésorerie ;
- ▶ **le département Contrôle de Gestion** a, entre autres missions, celles :
 - de mettre en place et suivre le contrôle budgétaire et la comptabilité analytique,
 - d'assister les opérationnels dans la définition de moyens financiers, humains et techniques à mettre en œuvre, notamment en mettant en place le système d'information de gestion (élaboration des budgets et tableaux de bord de suivi),
 - de participer à la réalisation d'études économiques diverses, et
 - de contribuer activement au renforcement du contrôle interne du Groupe en proposant et en mettant à jour les procédures de contrôle interne au sein de la Direction administrative et financière.

16.5.2.5.3 Risques sur la production des informations comptables et financières

La qualité du processus de production des états financiers provient :

- ▶ de la formalisation des procédures comptables adaptées aux travaux récurrents, et à la clôture des comptes. Le référentiel documentaire est constitué :
 - d'un tableau métiers identifiant chaque activité comptable, quels acteurs interviennent et quels documents sont utilisés,
 - d'une liste de contrôles comptables prioritaires effectués et validés périodiquement par les personnes dûment désignées, et
 - de procédures et méthodes à destination des acteurs impliqués au sein du département Finances ou ailleurs dans le Groupe ;
- ▶ du logiciel comptable permettant de gérer les écritures et production d'états comptables ;
- ▶ de la validation et de l'actualisation des schémas comptables ;
- ▶ de la justification des soldes et des rapprochements usuels de validation et de contrôles, en liaison avec le contrôle de gestion ;
- ▶ des revues analytiques qui permettent de valider avec les opérationnels les variations des principaux postes du bilan et du compte de résultat ;
- ▶ de la séparation des tâches nécessitant des pouvoirs d'engagement (pouvoirs bancaires ou autorisation d'engagement de dépenses)

de celles relevant d'activités d'enregistrement comptables ; le cas échéant, des contrôles compensatoires sont mis en place ;

- ▶ du contrôle périodique des comptes de chacune des filiales afin de s'assurer que les principes et méthodes comptables observés sont corrects ; et
- ▶ de la revue des impacts fiscaux et des litiges.

16.5.2.5.4 Revues et contrôle des informations financières et comptables

Au sein du département Finances, les travaux comptables réalisés par les collaborateurs font l'objet d'une revue par le responsable du département. Le traitement comptable des opérations complexes et les travaux d'arrêtés sont soumis à un expert-comptable indépendant (qui n'est pas le commissaire aux comptes) et validés par le Directeur Administratif et Financier lors de réunions de préparation des clôtures des comptes.

Le Directeur général coordonne l'arrêté des comptes et les transmet au Conseil d'administration qui prend connaissance du compte rendu du Président du comité d'audit et des risques.

Le Directeur général définit la stratégie de communication financière. Les communiqués de presse relatifs à l'information financière et comptable des comptes semestriels et annuels sont soumis à la validation du Conseil d'administration.

L'information financière et comptable est mise en forme par le département Relations Investisseurs de la Direction administrative et financière qui veille au respect des recommandations de l'AMF en la matière.

16.5.2.6 Description des démarches de progrès

En 2015, la Société veillera plus particulièrement à :

- ▶ poursuivre l'actualisation et la simplification de ces procédures lorsque cela est possible ;
- ▶ s'assurer de la mise en œuvre des plans d'actions issus de recommandations émises à la suite des audits internes ou externes ; et
- ▶ développer la démarche d'identification des risques.

16.5.3 AUTRES INFORMATIONS

16.5.3.1 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale de la Société sont décrites à l'article 30 des statuts de la Société disponibles sur le site Internet (www.gtt.fr).

16.5.3.2 Informations visées par l'article L. 225-100-3 du code de commerce

Les informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce portent sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, lesquels doivent être exposés dans le rapport de gestion établi par le Conseil d'administration de la Société sur l'exercice 2014 et figurent à la section 18.6 – *Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique* du présent document de référence.