

C2

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA



2.1	Mandataires sociaux et membres du Comité exécutif	59	2.3	Rémunérations des dirigeants	84
2.2	Rapport du Président du Conseil d'administration	67	2.4	Intérêts des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et de certains salariés	93

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

2.1 MANDATAIRES SOCIAUX ET MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le 3 juin 2009, la Société, tout en conservant sa forme juridique de société anonyme, s'est dotée d'un Conseil d'administration en lieu et place du Directoire et du Conseil de surveillance, avec unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

Depuis le 13 février 2012, les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées. Cette structure dualiste de gouvernance permet d'assurer une distinction claire entre les fonctions stratégiques, de décision et de contrôle qui appartiennent à la sphère de compétence du Conseil d'administration et les fonctions opérationnelles et exécutives qui relèvent de la responsabilité de la Direction générale. À cette occasion, Didier

Michaud-Daniel et Frank Piedelièvre ont été respectivement nommés Directeur Général et Président du Conseil d'administration à compter du 1^{er} mars 2012. Depuis le 5 novembre 2013, les fonctions de Président du Conseil d'administration sont assurées par Frédéric Lemoine, en remplacement de Frank Piedelièvre.

Conformément à la loi, en qualité de Président du Conseil d'administration, Frédéric Lemoine organise et dirige les travaux du Conseil d'administration et en rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société en s'assurant, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs fonctions.

2

2.1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil d'administration doit être composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus.

À la date de dépôt du présent Document de référence, le Conseil d'administration est composé de onze membres.

Ces membres sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre années. Toutefois, conformément aux statuts de la Société, afin de permettre un renouvellement par moitié des administrateurs, parmi les administrateurs dont la nomination était soumise à l'Assemblée générale du 3 juin 2009, cinq administrateurs ont été nommés pour une période de deux ans et cinq autres ont été nommés pour la durée statutaire de quatre ans. L'échelonnement du renouvellement des

mandats est toujours assuré, cinq mandats arrivant à échéance en 2015 et six en 2017.

Le nombre de membres du Conseil d'administration, âgés de plus de 70 ans, ne peut, à l'issue de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, dépasser le tiers des membres du Conseil d'administration en exercice.

Les informations relatives à la nationalité, l'âge, l'adresse professionnelle, les principales fonctions, la date de début et d'expiration des mandats des membres du Conseil d'administration figurent dans le tableau ci-après «Composition du Conseil d'administration et de ses Comités». Aucun changement n'est intervenu dans la composition du Conseil au cours de l'exercice 2014.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Nom	Nationalité	Âge^(c)	Adresse professionnelle principale	Poste actuel au sein de la Société	Principales fonctions
Frédéric Lemoine	Française	49 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Président du Conseil d'administration	Président du Directoire de Wendel
Stéphane Bacquaert	Française	43 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Membre du Conseil d'administration	Directeur associé de Wendel et Gérant de Wendel Africa
Patrick Buffet^{(a) (d)}	Française	61 ans	Eramet Tour Maine Montparnasse 33, avenue du Maine 75755 Paris cedex	Membre du Conseil d'administration	Président-Directeur Général d'Eramet
Aldo Cardoso^{(a) (d)}	Française	58 ans	Bureau Veritas 67/71 boulevard du Château 92200 Neuilly-sur-Seine	Membre du Conseil d'administration	Administrateur de sociétés
Nicoletta Giadrossi^(a)	Italienne	48 ans	Technip 6-8 allée de l'Arche Faubourg de l'Arche ZAC Danton 92400 Courbevoie	Membre du Conseil d'administration	Présidente de Technip France
Ieda Gomes Yell^(a)	Britannique	58 ans	63 Castle Green, WA5 7XB, Warrington, Royaume-Uni	Membre du Conseil d'administration	Consultante, Chercheuse
Pierre Hessler^{(a) (d)}	Française	71 ans	23, rue Oudinot 75007 Paris	Membre du Conseil d'administration	Consultant, Chercheur
Pascal Lebard^{(a) (d)}	Française	52 ans	Sequana 8, rue de Seine 92517 Boulogne-Billancourt Cedex	Membre du Conseil d'administration	Président-Directeur Général de Sequana
Philippe Louis-Dreyfus^{(a) (d)}	Française	69 ans	Louis-Dreyfus Armateurs 21, quai Gallieni 92158 Suresnes cedex	Membre du Conseil d'administration	Président de Louis Dreyfus Armateurs SAS
Jean-Michel Ropert	Française	48 ans	Wendel 89, rue Taitbout 75009 Paris	Membre du Conseil d'administration	Directeur Général Adjoint en charge des finances de Wendel
Lucia Sinapi-Thomas	Française	50 ans	Capgemini Place de l'Étoile 11, rue de Tilsitt 75017 Paris	Membre du Conseil d'administration	Directeur financier adjoint de Capgemini

(a) Administrateur indépendant.

(b) Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires.

(c) Au 31 décembre 2014.

(d) Administrateur dont le renouvellement est soumis à la prochaine Assemblée générale prévue le 20 mai 2015.

Début du mandat	Échéance du mandat	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance et nommé Président le 14 avril 2009 Nommé Vice-Président du Conseil d'administration le 3 juin 2009 Nommé Président du Conseil d'administration le 5 novembre 2013	AGOA ^(b) 2017			Président
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 2 juin 2008 Nommé administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2017			Membre
Nommé en qualité de membre du Conseil de surveillance le 18 juin 2007 Nommé administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015			Membre
Nommé en qualité de Censeur en juin 2005 Nommé administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015	Président		
Nommée administrateur le 22 mai 2013	AGOA ^(b) 2017		Membre	
Nommée administrateur le 22 mai 2013	AGOA ^(b) 2017	Membre		Membre
Nommé en qualité de Président du Conseil de surveillance le 19 juin 2002 Nommé Vice-Président du Conseil de surveillance le 27 juin 2005 Nommé administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015		Président	Membre
Coopté en qualité d'administrateur le 13 décembre 2013	AGOA ^(b) 2015		Membre	
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 27 juin 2005 Nommé administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2015		Membre	
Coopté en qualité de membre du Conseil de surveillance le 21 décembre 2005 Nommé administrateur le 3 juin 2009	AGOA ^(b) 2017	Membre		
Nommée administrateur le 22 mai 2013	AGOA ^(b) 2017	Membre		

EXPERTISE, EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE GESTION D'ENTREPRISES DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

FRÉDÉRIC LEMOINE

Frédéric Lemoine, Président du Conseil de surveillance de la Société entre le 14 avril et le 3 juin 2009, a été nommé administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration et Président du Comité stratégique le 3 juin 2009, à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Le 5 novembre 2013, il a été nommé Président du Conseil d'administration de la Société. En 1992-1993, il a dirigé pendant un an l'Institut du Cœur d'Ho Chi Minh Ville au Vietnam et est devenu, de 2004 à 2013, Secrétaire général de la Fondation Alain Carpentier qui a soutenu cet hôpital. De 1995 à 1997, il a été Directeur Adjoint du cabinet du ministre du Travail et des Affaires sociales (Jacques Barrot), chargé de la coordination de la réforme de la sécurité sociale et de la réforme hospitalière ; il était parallèlement chargé de mission auprès du secrétaire d'État à la Santé et à la Sécurité sociale (Hervé Gaymard). De 1997 à 2002, il a été, auprès de Serge Kampf et du directoire de Capgemini, Directeur Délégué puis Directeur financier du Groupe avant d'être nommé Directeur Général Adjoint en charge des finances de Capgemini Ernst & Young. De mai 2002 à juin 2004, il a été Secrétaire général adjoint de la Présidence de la République auprès de Jacques Chirac, notamment en charge des affaires économiques et financières. D'octobre 2004 à mai 2008, il a été Senior Advisor auprès de McKinsey. De mars 2005 à avril 2009, il a été Président du Conseil de surveillance d'Areva. De juin 2008 à avril 2009, il a été membre du Conseil de surveillance de Wendel et depuis le 7 avril 2009 il est Président du Directoire de Wendel. Frédéric Lemoine est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC) (1986) et de l'Institut d'études politiques de Paris (1987). Ancien élève de l'École nationale d'administration, il est inspecteur des finances.

Mandats en cours⁽²⁾

Président du Directoire de Wendel⁽¹⁾

Administrateur de la Compagnie Saint-Gobain⁽¹⁾, du Centre Pompidou-Metz et de l'Insead

Président du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep

Président du Conseil d'administration de Trief Corporation

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur de Flamel Technologies⁽¹⁾, de Groupama SA et de Legrand⁽¹⁾

STÉPHANE BACQUAERT

Stéphane Bacquaert, membre du Conseil de surveillance de la Société depuis juin 2008, a été nommé administrateur le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Stéphane Bacquaert a commencé sa carrière comme consultant en stratégie chez Bain & Company en Europe et en Amérique latine. Il a ensuite rejoint Netscapital, banque d'affaires spécialisée dans les médias et technologies de l'information, en tant que Directeur Général. Puis, il a été Partner en charge du bureau de Paris d'Atlas Venture, fonds de capital-risque international. Il a rejoint le groupe Wendel en juin 2005, et est Directeur associé depuis juin 2008. Stéphane Bacquaert est diplômé de l'École Centrale Paris et de l'Institut d'Études Politiques de Paris, et titulaire d'un MBA de la *Harvard Business School*.

Mandats en cours⁽²⁾

Administrateur de Oranje-Nassau Mecatherm, IHS, Saham Group, Oranje-Nassau Développement SA Sicar et Winvest International SA Sicar

Membre du Conseil de gérance de Winvest Conseil Sarl

Mandat échu (exercé au cours des cinq dernières années)

Membre du Conseil de gérance de Materis Parent Sarl

PATRICK BUFFET

Patrick Buffet, membre du Conseil de surveillance de la Société depuis le 18 juin 2007, a été nommé administrateur le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Ingénieur du Corps des Mines, il a commencé sa carrière au ministère de l'Industrie dans le domaine de l'énergie et des matières premières. En 1986, il a rejoint l'Entreprise Minière et Chimique, en tant que Directeur du Plan, du Développement et du Contrôle de gestion, puis il est devenu Président-Directeur Général de la société agroalimentaire Sanders. De 1991 à 1994, il a été Conseiller Industriel à la Présidence de la République. En 1994, il a rejoint le groupe Suez, d'abord en Belgique en tant que Directeur des Participations Industrielles et de la Stratégie de la Société Générale de Belgique, puis à partir de 1998 comme Directeur Général Adjoint et enfin, dès 2001, comme Délégué Général, Membre du Comité exécutif du groupe Suez. Depuis avril 2007, il est Président-Directeur Général du groupe métallurgique et minier Eramet.

Mandats en cours⁽²⁾

Président-Directeur Général d'Eramet⁽¹⁾

Administrateur de Banimm⁽¹⁾ (Belgique), de Comilog et de la société Le Nickel (groupe Eramet)

Censeur de Caravelle

Mandat échu (exercé au cours des cinq dernières années)

Administrateur de Rhodia⁽¹⁾

Membre du Conseil de surveillance d'Arcole Industries (jusqu'au 4 octobre 2014)

ALDO CARDOSO

Aldo Cardoso, Censeur de la Société depuis juin 2005, a été nommé administrateur et Président du Comité d'audit et des risques de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. De 1979 à 2003, il a exercé plusieurs fonctions successives chez Arthur Andersen : consultant associé (1989), Président France (1994), membre du Conseil d'administration d'Andersen Worldwide (1998), Président du Conseil d'administration non exécutif d'Andersen Worldwide (2000) et Directeur Général d'Andersen Worldwide (2002-2003). Depuis 2003, il est administrateur de sociétés françaises et étrangères. Aldo Cardoso est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris et titulaire d'une maîtrise en droit des affaires et du diplôme d'expertise comptable.

Mandats en cours⁽²⁾

Administrateur de GDF SUEZ⁽¹⁾, et d'Imerys⁽¹⁾

Censeur d'Axa Investment Manager

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur d'Accor⁽¹⁾, Orange⁽¹⁾, Penaille Polyservices, Gecina⁽¹⁾, Axa Investment Manager, Rhodia⁽¹⁾ et de Mobistar⁽¹⁾

(1) Société cotée.

(2) Au 31 décembre 2014.

NICOLETTA GIADROSSI

Nicoletta Giadrossi a été nommée administrateur de la Société le 22 mai 2013. Nicoletta Giadrossi a été, de 2009 à 2012, Vice-Président et *General Manager* EMEA pour Dresser Rand, qui opère dans le secteur de l'équipement pour l'extraction et le traitement de l'énergie. Elle a également passé 10 ans chez General Electric, où elle a occupé plusieurs positions exécutives, parmi lesquelles *General Manager* dans la division Oil&Gas Downstream et *Chief Operations Officer* de Equipement Management Europe. Elle a aussi une expérience dans le conseil en stratégie au sein du Boston Consulting Group à Paris ainsi que dans le *private equity*. De 2013 à juillet 2014 Nicoletta Giadrossi était *Chief Operations Officer* (COO) chez Aker Solutions, une société leader dans l'ingénierie *offshore*, dont le siège est basé à Oslo en Norvège ; elle en a été membre du Conseil jusqu'en 2013. Depuis juillet 2014, elle est Présidente de Technip France.

Nicoletta Giadrossi est diplômée de l'Université de Yale en mathématiques et en économie et est titulaire d'un MBA de la *Harvard Business School*.

Mandats en cours⁽²⁾

Administrateur de Faiveley Transport⁽¹⁾

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Membre du Conseil d'administration d'Aker Solutions Asa

Président de Dresser-Rand SA

IEDA GOMES YELL

Ieda Gomes Yell a été nommée administrateur de la Société le 22 mai 2013. Ieda Gomes Yell a occupé divers postes de direction au sein du groupe BP, notamment en tant que Vice-Président de BP Integrated Supply and Trading (2004-2011), Président de BP Brésil (2000-2002), Vice-Président des affaires réglementaires (1999-2000), Vice-Président du développement de BP Solar (2002-2004) et Vice-Président de la Pan American Energy (1998-1999). Auparavant, Ieda Gomes Yell était Directeur Général de la plus grande entreprise de distribution de gaz du Brésil, Comgas (1995-1998). Elle a également occupé plusieurs postes de direction au sein d'organisations professionnelles (*the Brazilian Association of Infrastructure, the International Gas Union, the US Civil Engineering Foundation and the Brazilian Association of Gas Distribution Companies*). Ieda Gomes Yell est diplômée en génie chimique de l'Université fédérale de Bahia (1977), en énergie de l'Université de São Paulo (1996) et en Génie de l'Environnement de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (1978).

Mandats en cours⁽²⁾

Managing Director d'Enervix Strategy Ltd

Administrateur d'InterEnergy Holdings

Directeur conseiller à la *Brazilian Chamber of Commerce* d'Angleterre

Independent Chair de British Taekwondo Ltd

Directeur du Département de l'Infrastructure – DEINFRA (Conseil consultatif) de FIESP – Fédération de l'Industrie de l'État de S. Paulo

Membre du Conseil Consultatif de la *Companhia de Gás de S. Paulo* (Comgás)

Fellow visiting Researcher auprès de l'Oxford Institut of Energy Studies

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Vice-Président de New Ventures et NGLs (BP Integrated Supply & Trading)

Membre du Conseil de BP Brasil Ltd et de BP Egypt Investments Ltd

PIERRE HESSLER

Pierre Hessler, Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas de 2002 à 2005 et Vice-Président du Conseil de surveillance depuis juin 2005, a été nommé administrateur de la Société et Président du Comité des nominations et des rémunérations le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Pierre Hessler a commencé sa carrière chez IBM où il est resté environ vingt-sept ans, occupant des fonctions respectivement au sein d'IBM Suisse (de 1965 à 1980) où il a accédé aux fonctions de Directeur des agences du domaine informatique, puis d'IBM Europe de 1980 à 1993 où il a occupé les fonctions de Directeur des Opérations, Directeur du Marketing et des Services, Directeur Général de région, Président d'IBM France et Directeur Général des Opérations, du Marketing et des Services. De 1982 à 1984, il a occupé des positions de Directeur dans le développement au sein d'IBM Corporation, puis a été Directeur Corporate Marketing de 1989 à 1991, et enfin « IBM Vice-Président ». En 1993, il a intégré Caggemini où il a occupé diverses fonctions de Direction générale, dont celle de Président et Directeur Général de Gemini Consulting, membre du Directoire et celle de Directeur Général Délégué, puis d'administrateur en 2000. Pierre Hessler est actuellement gérant d'Actideas et conseiller de Caggemini. Pierre Hessler est licencié en droit et économie politique de l'Université de Lausanne, en Suisse.

Mandats en cours⁽²⁾

Conseil de Caggemini Government Solutions, Washington

Gérant de Actideas SARL

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Censeur de Caggemini SA⁽¹⁾

Président du Conseil de surveillance de Caggemini Sd & M. (Allemagne)

Administrateur d'A Novo Paris⁽¹⁾ et de diverses sociétés du groupe Caggemini

Gérant de Médias holding SARL et Médias SARL

PASCAL LEBARD

Pascal Lebard a été coopté en qualité d'administrateur de la Société par le Conseil d'administration du 13 décembre 2013. Pascal Lebard a débuté sa carrière comme chargé d'affaires auprès du Crédit Commercial de France (1986-1989), puis Directeur Associé au sein de 3i SA (1989-1991). En 1991, il devient Directeur d'Infint devenu Exor Group (groupe Agnelli). En 2003, il rejoint Worms & Cie (devenu Sequana en 2005) en tant que membre du Conseil de surveillance (2003-2004), membre puis Président du Directoire (2004-2005). En 2005, il devient Directeur Général Délégué puis Directeur Général de Sequana en 2007 et est nommé Président-Directeur Général en juin 2013. Pascal Lebard est diplômé de l'EDHEC.

Mandats en cours⁽²⁾

Président-Directeur Général de Sequana⁽¹⁾

Président de DLMD SAS et de Pascal Lebard Invest SAS

Administrateur de Club Méditerranée⁽¹⁾, de CEPI (Confederation of European Paper Industries) (Belgique), et Lisi⁽¹⁾

(1) Société cotée.

(2) Au 31 décembre 2014.



Mandats au sein de filiales du groupe Sequana :

Président d'Arjowiggins, d'Antalis International, d'Antalis Asia Pacific Ltd (Singapour), d'AW Trading (Shanghai) Co Ltd (Chine), d'Arjowiggins Security, d'Arjobex, de Boccafin SAS

Administrateur d'Arjowiggins HKK1 Ltd, HKK3 Ltd (Chine) et de Permal Group Ltd (Grande Bretagne)

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président de Fromageries de l'Étoile SAS et d'Étoile Plus SAS

Administrateur de SGS (Suisse, 2004-2009), Greysac (ex-Domains Codem), d'Arjowiggins HKK2 Ltd - groupe Sequana (Chine) et de Taminco (USA) (jusqu'au 31 décembre 2014)

Membre du Conseil de surveillance d'Ofi Private Equity Capital et d'Eurazeo PME (jusqu'au 31 décembre 2014)

Liquidateur de Boccafin Suisse SA - groupe Sequana (Suisse)

PHILIPPE LOUIS-DREYFUS

Philippe Louis-Dreyfus, membre du Conseil de surveillance depuis juin 2005, a été nommé administrateur de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Il est Président de Louis Dreyfus Armateurs SAS depuis 2003. Philippe Louis-Dreyfus a effectué la plus grande partie de sa carrière dans le secteur bancaire, d'abord comme Membre du Comité exécutif de la Banque Louis Dreyfus puis de la Banque Pallas France, en charge de la Direction Entreprises. Il est ensuite devenu Président-Directeur Général du Crédit Naval. Philippe Louis-Dreyfus a rejoint le groupe Louis Dreyfus pour devenir en 1996 le Président de sa branche maritime, Louis Dreyfus Armateurs. Dès 1998, Philippe Louis-Dreyfus a participé activement à la création de LD Com devenue aujourd'hui Neuf Cegetel. Par ailleurs, il a été Président de l'ECSA (Association des Armateurs Européens), Président d'Armateurs de France et administrateur des Conseillers du Commerce Extérieur de la France et de Medef International. Philippe Louis-Dreyfus est Commandeur de la Légion d'Honneur, Officier du Mérite national, Officier du Mérite maritime et Officier de l'Empire Britannique (OBE). Philippe Louis-Dreyfus est titulaire d'une Maîtrise de sciences économiques de la Faculté de droit de Paris.

Mandats en cours⁽¹⁾

Président de Louis Dreyfus Armateurs SAS, Pacemar et de l'ASLDA

President Elect du BIMCO (Baltic and International Maritime Council)

Administrateur de Stags SAS, Drop Quinze SC, Grimaldi et Louis Dreyfus Lines SpA, Orchard Maritime Services Pte Ltd, Cetrappa Asia Pte Limited, UK Club (P & I), Cluster Maritime Français, Institut Français de la Mer, Cetrabulk Maritime PTE Ltd, Magseas Maritime Services PTE Ltd, MEDEF International, Représentant de la France à l'ECSA (European Community Shipowners' Association), et du Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France

Membre du Conseil de surveillance de LDH (Louis Dreyfus Holding)

Membre du Comité exécutif des armateurs de France

Administrateur de l'Institut Curie

Représentant permanent du Gérant de Cetrappa SNC

Représentant permanent du Président de Louis Dreyfus Cargo SAS, de Louis Dreyfus Ferry SAS, de Louis Dreyfus Maritime SAS, Louis Dreyfus

Saget SAS, Louis Dreyfus Transmanche Ferries SAS, Louis Dreyfus Bulk SAS, de Louis Dreyfus Ports & Logistics SAS et de Cherbourg Terminal Vrats SAS

Représentant permanent de l'administrateur de France Euro Tramp SA, de ALDA Maritime SAS et de Louis Dreyfus Offshore Services BP

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président de Saget SAS et de l'ECSA

Membre du Conseil d'administration de Louis Dreyfus Asia Pte, Louis Dreyfus Comunicaciones Espana, Banque Chabrières (groupe Intermarké), Louis Dreyfus & Co. Limited et de Louis Dreyfus Marine Corporation

Membre du Conseil de surveillance de Louis Dreyfus Commodities Holding et de Kurosawa BV

Membre du Conseil stratégique de Florentz

Directeur Général et Membre du Conseil de surveillance de Louis Dreyfus SAS

Administrateur de Neuf Cegetel, de l'ECSA et du COE (Cercle pour l'optimalité en Europe)

Représentant permanent du Président de la société Louis Dreyfus SAS au sein de Louis Dreyfus Citrus SAS, du Président de la société Louis Dreyfus SAS au sein de Louis Dreyfus Technologies SAS, du Président de la société Louis Dreyfus SAS au sein de Materis SAS, du Président de la société Louis Dreyfus SAS au sein de la Société d'Études et de Commerce SAS

Représentant permanent du Gérant de Méthane Transport SNC

Représentant permanent de l'administrateur de Louis Dreyfus Fairmount BV et de Louis Dreyfus Channel Ferries

JEAN-MICHEL ROPERT

Jean-Michel Ropert, membre du Conseil de surveillance depuis décembre 2005 a été nommé administrateur de la Société le 3 juin 2009 à l'occasion du changement du mode d'administration et de direction de la Société. Il est entré dans le groupe Wendel en 1989 où il a successivement exercé des fonctions au sein des équipes comptables, de consolidation et de trésorerie avant de devenir Directeur financier en 2002. Depuis 2013, il exerce au sein de Wendel les fonctions de Directeur Général Adjoint en charge des finances. Il est également depuis décembre 2014 membre représentant des salariés du Conseil de surveillance de Wendel. Jean-Michel Ropert est titulaire d'un Diplôme d'Études Comptables et Financières (DECF).

Mandats en cours⁽¹⁾

Président du Conseil d'administration de Grauggen, Hourggen, Ireggen, Jeurggen (Luxembourg) et de Sofisamc (Suisse)

Directeur Général de Coba

Membre du Conseil de gérance de Materis Parent SARL (Luxembourg)

Administrateur de Stahl Holdings BV (Pays-Bas) et Union +

Membre du Conseil de surveillance (salarié) de Wendel⁽²⁾ et d'Oranje-Nassau Groep BV (Pays-Bas)

Gérant de DDMS & Cie

(1) Au 31 décembre 2014.

(2) Société cotée.

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur de Deutsch Group, Exceet, Stahl Lux2, Stahl Group BV, Trief Corporation, Winvest Part BV

Administrateur et Directeur Général Délégué de COBA

Président de Winvest 11 SAS, Stahl Group SA et Win Sécurisation

Directeur Général et administrateur de Sofiservice

Membre du Conseil de Gérance de Winvest Conseil

LUCIA SINAPI-THOMAS

Lucia Sinapi-Thomas a été nommée administrateur de la Société le 22 mai 2013. Après avoir débuté sa carrière dans un cabinet d'avocats en 1986, Lucia Sinapi-Thomas a rejoint Capgemini en 1992 en qualité de Responsable Fiscalité pour le Groupe. En 1999, elle se voit confier la Direction des Opérations financières et fiscales, comprenant la trésorerie et les financements. En 2005, elle prend également la

responsabilité de la gestion des risques en avant-vente et des assurances. En parallèle, de 1999 à 2005, elle assure les relations avec les investisseurs. Depuis fin mars 2013, Lucia Sinapi-Thomas est Directeur financier adjoint de Capgemini. Lucia Sinapi-Thomas est diplômée de l'Essec (1986), titulaire d'une maîtrise de droit privé (1988), du certificat d'aptitude à la profession d'avocat (1989) et du diplôme d'analyste financier (SFAF - 97).

Mandats en cours⁽²⁾

Président de Capgemini Employees Worldwide

Administrateur de Cap Gemini⁽¹⁾, Capgemini Reinsurance International (Luxembourg), Sogeti Sverige AB (Suisse), Sogeti Sverige MITT AB (Suisse), Capgemini Sogeti Danmark, Sogeti Norge A/S (Norvège), Sogeti SA (Belgique), et de Euriware SA

Administrateur de Dassault Aviation⁽¹⁾

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Administrateur de Sogeti Danmark AS (Danemark) (jusqu'au 21 mai 2014)

2.1.2 DIRECTION GÉNÉRALE

Didier Michaud-Daniel exerce les fonctions de Directeur Général de la Société depuis le 1^{er} mars 2012.

Nom Âge ⁽²⁾	Nationalité	Adresse professionnelle principale	Mandat	Principale fonction	Début du mandat	Échéance du mandat	Actions détenues ⁽²⁾
Didier Michaud-Daniel 56 ans	Française	Bureau Veritas 67-71, boulevard du Château 92200 Neuilly-sur-Seine	Directeur Général	Directeur Général de Bureau Veritas	Nommé Directeur Général le 13 février 2012 à compter du 1 ^{er} mars 2012	28 février 2017	1 200

EXPERTISE, EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE GESTION D'ENTREPRISES ET MANDATS EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Didier Michaud-Daniel a commencé sa carrière professionnelle chez Otis en 1981 en tant qu'ingénieur commercial, et a occupé successivement plusieurs postes de Direction des Ventes et de Support aux Opérations. En 1991, il a été nommé Directeur des Opérations pour Otis France et, en 1992, a été promu au poste de Directeur des Opérations à Paris et Directeur des Ventes. Il a été nommé Directeur Général Adjoint en charge des Opérations en janvier 1998. De septembre 2001 à août 2004, Didier Michaud-Daniel a été Directeur Général d'Otis Royaume-Uni et Irlande, après 20 années au service d'Otis France. Il était Président d'Otis pour la région Royaume-Uni, Allemagne et Europe centrale, d'août 2004 à mai 2008, avant d'accéder à la fonction de Président d'Otis Elevator Company en mai 2008. Didier Michaud-Daniel est diplômé en gestion et management de l'École supérieure de commerce de Poitiers et de l'INSEAD.

Mandats en cours⁽²⁾

Néant.

Mandats intra-groupe

Président de Bureau Veritas International SAS, et de Bureau Veritas France SAS

Président du Conseil d'administration de Bureau Veritas Holdings Inc et de Bureau Veritas Marine Inc.

Administrateur de Bureau Veritas Hong Kong Ltd, Bureau Veritas Certification Canada Inc, Bureau Veritas Commodities Canada Ltd, Maxxam Analytics International Corporation, Bureau Veritas Bel Ltd FLLC et Inspectorate Pledgeco Inc.

Représentant permanent de Bureau Veritas SA au sein de BIVAC International SA

Mandats échus (exercés au cours des cinq dernières années)

Président d'Otis

Membre du Conseil d'administration de la Kingswood School d'Oxford et de Hartford HealthCare

(1) Société cotée

(2) Au 31 décembre 2014

ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE, OU DE RESPONSABILITÉ POUR FAILLITE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

À la connaissance de la Société, aucun administrateur ou Directeur Général n'a, au cours des cinq dernières années, (i) fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités judiciaires ou administratives ; (ii) été associé à une « faillite », mise sous séquestre ou liquidation ; (iii) été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe

d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Par ailleurs, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux (administrateurs et Directeur Général).

CONVENTIONS AUXQUELLES LES ADMINISTRATEURS ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL SONT INTÉRESSÉS ET CONFLITS D'INTÉRÊTS

Les administrateurs et le Directeur Général sont tenus de communiquer sans délai au Président du Conseil d'administration les relations pouvant exister entre les sociétés dans lesquelles ils sont intéressés directement ou par personne interposée et la Société. Les administrateurs et le Directeur Général doivent ainsi notamment communiquer au Conseil d'administration toute convention visée aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce à conclure entre eux-mêmes ou une société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative, et la Société ou l'une de ses filiales. Dans ce cas, ils s'abstiennent de participer aux débats ainsi qu'à toutes décisions sur les matières concernées. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux conventions courantes conclues à des conditions normales.

À l'exception des conventions réglementées conclues ou poursuivies au cours de l'exercice 2014 présentées au paragraphe « Opérations avec les apparentés » figurant au chapitre 6 – Informations sur la Société et le capital du présent Document de référence, il n'existe pas à la connaissance de la Société d'autre conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de Bureau Veritas, des administrateurs et du Directeur Général de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

En outre, dans le souci de prévenir tout conflit d'intérêts potentiel, les administrateurs et le Directeur Général sont amenés à remplir

annuellement une déclaration sur l'honneur relative aux liens de toute nature, directs ou indirects, qu'ils entretiennent avec la Société. Aucune de ces déclarations n'a fait apparaître à ce jour de situation de conflits d'intérêts réels ou potentiels entre le Directeur Général ou un administrateur et la Société. Dans les cas où des relations d'affaires viennent à être envisagées entre la Société ou le Groupe d'une part, et directement ou indirectement un administrateur ou le Directeur Général d'autre part, la procédure des conventions réglementées telle que prescrite par les dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce est suivie.

Les membres du Conseil d'administration et le Directeur Général ne sont soumis à aucune restriction contractuelle concernant les actions qu'ils détiennent dans le capital social de la Société, hormis les fenêtres négatives telles que définies dans la Charte de déontologie boursière du Groupe. Cependant, les membres du Conseil d'administration ont l'obligation, prévue par l'article 14.1, alinéa 2, des statuts de la Société, de détenir un minimum de 1 200 actions pendant la durée de leur mandat.

En plus de l'interdiction mentionnée dans les Plans d'options d'actions et d'actions de performance, le Directeur Général a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture des actions qu'il détient dans la Société pendant toute la durée de son mandat social.

2.1.3 COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité exécutif constitue l'instance de pilotage du Groupe. Il rassemble, autour du Directeur Général, les responsables des Groupes Opérationnels (*Operating Groups*) et des fonctions support.

Le Comité exécutif examine et approuve les questions et décisions relatives à la stratégie et à l'organisation générale du Groupe. Il adopte les politiques et procédures qui sont d'application générale pour l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, chacun des Groupes Opérationnels (*Operating Groups*) est doté de son propre Comité exécutif.

À la date de publication du présent Document de référence, le Comité exécutif est composé de 18 membres :

- Didier Michaud-Daniel, Directeur Général ;
- Arnaud André, Organisation et *Business Development* ;
- Sami Badarani, Directeur financier ;
- Andrew Hibbert, Directeur juridique, Risques et *Compliance Officer* ;
- Philippe Lanternier, Corporate Development ;
- Tony Mouawad, Directeur Général Adjoint, Industrie et Infrastructures et Services aux gouvernements & Commerce international ;
- Xavier Savigny, Ressources Humaines ;
- Laurent Bermejo, Directeur Adjoint Europe ;
- Olivier Butler, Biens de consommation ;
- Eduardo Camargo, Amérique latine ;
- Juliano Cardoso, Matières Premières ;
- Philippe Donche-Gay, Marine & Offshore ;
- Bruno Ferreyra, Business Lines Industrie et Infrastructures ;
- Pedro Paulo Guimarães, Amérique du Nord ;
- Jon Hantho, Président-Directeur Général de Maxxam Analytics, Canada ;
- Neil Hopkins, Président Matières Premières ;
- Jacques Lubetzki, Europe ;
- Romain Petit, Asie du Nord.

2.2 RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

SUR LA COMPOSITION, L'APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRÉSENTATION ÉQUILBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES, LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

En application de l'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce, le présent rapport rend compte de la composition, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes et des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'année 2014, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

En outre, il précise les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale, le Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société et enfin mentionne la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce.

Le présent rapport, établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, a été préparé avec le soutien de la Direction de l'Audit interne, qui s'est notamment appuyée sur le rapport final de l'AMF sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010 et les études et recommandations de l'AMF relatives aux rapports des Présidents sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques, de la Direction financière et de la Direction Juridique Risques et Compliance. Ce rapport a fait l'objet d'un examen par le Comité d'audit et des risques lors de ses réunions du 10 décembre 2014 et du 21 janvier 2015 et par le Comité des nominations et des rémunérations lors de ses réunions du 2 décembre 2014 et du 26 janvier 2015. Il a été examiné sous forme de projet par le Conseil d'administration du 11 décembre 2014 puis approuvé lors de la réunion du 25 février 2015.

2

2.2.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

À l'occasion de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, la Société a engagé en 2007 une réflexion d'ensemble relative aux pratiques de gouvernement d'entreprise, et a, dans ce cadre, mis en place un certain nombre de mesures lui permettant notamment de suivre les recommandations en matière de gouvernement d'entreprise définies par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) en date du 20 octobre 2003, intitulées « Principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation des rapports conjoints de l'AFEP et du MEDEF de 1995, 1999 et 2002 ».

Lors de sa réunion du 16 décembre 2008, le Conseil de surveillance de la Société a considéré que les recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société et a décidé que le Code de gouvernement

d'entreprise auquel la Société se référerait serait « le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » publié par l'AFEP et le MEDEF, dont la nouvelle version de juin 2013 consolide les principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003, les recommandations AFEP/MEDEF de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants et celles d'avril 2010 sur la représentation des femmes au sein des Conseils.

Ce Code est disponible sur le site Internet du Medef : www.medef.fr et au siège social de la Société.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport mentionne les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été dans le tableau ci-après.

Recommandations AFEP-MEDEF

Évaluation du Conseil (section 10.2 du Code)

L'évaluation doit mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations

Pratiques Bureau Veritas/Explications

La mesure de la contribution individuelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil et des Comités n'est pas formalisée lors de l'évaluation annuelle, elle est traitée à l'occasion du renouvellement des mandats d'administrateurs et de membres des Comités. Toutefois, la cohérence des profils des administrateurs avec les besoins de l'entreprise a été examinée lors de l'évaluation. En outre, l'ensemble des membres du Conseil a exprimé une appréciation positive sur le fonctionnement collégial du Conseil, qui ne peut résulter que de contributions individuelles généralement satisfaisantes. Au regard du caractère collégial du Conseil, la Société ne souhaite pas formaliser cette évaluation individuelle qui risquerait de détériorer le climat de confiance.

Composition du Comité d'audit et des risques (section 16.1 du Code)
Ce Comité doit être composé de 2/3 d'administrateurs indépendants

Au-delà du critère d'indépendance, et compte tenu de la composition du Conseil, le choix des membres est principalement dicté par leur expérience et leur compétence notamment en matière financière et/ou comptable. Si la proportion des deux tiers de membres indépendants n'est pas respectée, néanmoins deux des quatre membres dont le Président sont indépendants.

Jetons de présence (section 21.1)

Existence d'une part variable prépondérante en fonction de la participation effective au Conseil et aux comités

En 2014, la part variable de la rémunération des administrateurs, soit environ 36% de la rémunération totale, n'est pas prépondérante, toutefois elle est très significative. Les règles de répartition des jetons de présence ont été modifiées pour l'exercice 2015 afin que la part variable de la rémunération des administrateurs soit prépondérante.

Options d'actions et actions de performance (section 23.2.4 du Code)
Le Conseil a fixé, en fonction de la situation de chaque société et par rapport à l'enveloppe globale votée par les actionnaires, le pourcentage de la rémunération que ne doit pas dépasser cette attribution.

Les montants attribués sont étroitement contrôlés et réévalués à chaque nouveau plan en fonction de l'évolution du cours de bourse de l'action Bureau Veritas.

Options d'actions et actions de performance (section 23.2.4 du Code)
L'attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux est conditionnée à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées

Le Conseil d'administration a estimé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, que les dirigeants mandataires sociaux étaient soumis à l'obligation déjà suffisamment contraignante et élevée de conserver au moins 50% des actions issues de levées d'options de souscription ou d'achat d'actions et au moins 50% des actions de performance acquises jusqu'à l'expiration de leur mandat social.

Options d'actions et actions de performance (section 23.2.4 du Code)
La résolution d'autorisation du plan d'attribution proposée au vote de l'Assemblée générale doit mentionner le pourcentage maximum de l'enveloppe globale sous forme d'un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux

Bien que le plafond exprimé en pourcentage du capital des attributions d'options d'actions et d'actions de performance n'apparaisse pas dans les résolutions, le Conseil veille au bon équilibre de ces attributions par rapport au capital de la Société, à la rémunération du Directeur Général et au nombre total d'options d'actions et d'actions de performance attribuées.

Indemnités de prise de fonctions, de départ et de non-concurrence (section 23.2.5 du Code) – Les conditions de performance de l'indemnité de départ doivent être appréciées sur deux exercices au moins. Ces conditions de performance fixées par les Conseils doivent être exigeantes et n'autoriser l'indemnisation d'un dirigeant qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, et lié à un changement de contrôle ou de stratégie.

Les cas de versement de l'indemnité de départ du Directeur Général sont plus larges que ceux prévus par la recommandation du Code AFEP-MEDEF, mais excluent strictement les cas de démission, de faute caractérisée, et de changement de fonction au sein du Groupe. Par ailleurs, des conditions de performance exigeantes ont été posées, dont la réalisation devra être constatée par le Conseil.

Information sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (section 24 du Code) – Les objectifs personnels liés à la part variable sont rendus publics

Pour des raisons de confidentialité et de respect du secret des affaires, la Société ne présente pas les objectifs personnels du Directeur Général de façon détaillée.

Rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux (section 23.2.2 du Code) – La rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux est revue à échéances relativement longues (par exemple 3 ans). Si toutefois l'évolution de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux est effectuée annuellement, elle doit être modérée et respecter le principe de cohérence

La rémunération fixe du Directeur Général a été revue en 2014, soit un peu plus de deux ans après sa prise de fonction.

2.2.2 COMPOSITION, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans le cadre de la diversification de la composition du Conseil d'administration et notamment de sa féminisation et de son internationalisation, la composition du Conseil avait évolué au cours de l'exercice 2013 avec les nominations de Mesdames Nicoletta Giadrossi, Ieda Gomes Yell et Lucia Sinapi-Thomas et la cooptation de Pascal Lebard en qualité d'administrateur. Trois des quatre nouveaux membres du Conseil avaient été qualifiés de personnalités indépendantes. Au cours de l'exercice 2014, la composition du Conseil d'administration n'a pas changé.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'administration de la Société était donc composé de onze membres : Frédéric Lemoine, Président du Conseil d'administration, Stéphane Bacquaert, Patrick Buffet, Aldo Cardoso, Pierre Hessler, Philippe Louis-Dreyfus, Jean-Michel Ropert et Pascal Lebard et Mesdames Nicoletta Giadrossi, Ieda Gomes Yell et Lucia Sinapi-Thomas.

La Société n'a pas désigné d'administrateur salarié, car étant une filiale d'une société soumise à l'obligation de désigner un administrateur salarié au sens du premier alinéa de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, elle n'est pas elle-même soumise à cette obligation. Néanmoins, quatre représentants du Comité d'Entreprise assistent aux séances du Conseil d'administration.

Lors de sa réunion du 11 décembre 2014, le Conseil d'administration a examiné, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations réuni le 2 décembre 2014, le caractère indépendant ou non de ses membres au regard (i) de la définition mentionnée dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF de juin 2013 à savoir « un administrateur est indépendant lorsqu'il 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 » et (ii) des critères suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou du Groupe, salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle seul ou de concert, de la Société, au sens de la Loi, 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, ou être lié, directement ou indirectement à, un 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 un lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son Groupe ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ; et
- ne pas recevoir ou avoir reçu de rémunération supplémentaire importante de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, y compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance.

Dans ce cadre, le Conseil, après examen du Comité des nominations et des rémunérations et sur recommandation de ce dernier, a apprécié le caractère significatif ou non de la relation d'affaires entretenue entre les administrateurs et la Société sur la base de la part significative ou non du chiffre d'affaires entre les sociétés du Groupe et celles du groupe au sein duquel l'administrateur exerce également un mandat social. Le Conseil a pu conclure que les relations d'affaires entretenues par Bureau Veritas avec les sociétés Technip et Louis-Dreyfus Armateurs n'étaient pas susceptibles de remettre en cause la qualification respective d'administrateur indépendant de Philippe Louis-Dreyfus et Nicoletta Giadrossi.

Sur la base de la définition et des critères mentionnés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF précité, sept des onze administrateurs ont été qualifiés d'indépendants : Patrick Buffet, Aldo Cardoso, Pierre Hessler, Philippe Louis-Dreyfus et Pascal Lebard et Mesdames Nicoletta Giadrossi et Ieda Gomes Yell.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'administration de Bureau Veritas comprend 63% d'administrateurs indépendants en conformité avec les recommandations du Code AFEP/MEDEF.

SITUATION DES ADMINISTRATEURS AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE DU CODE AFEP-MEDEF

Prénom, Nom	Frédéric Lemoine	Stéphane Bacquaert	Patrick Buffet	Aldo Cardoso
Mandat exercé au sein de la Société	Président du Conseil d'administration	Administrateur	Administrateur	Administrateur
Première nomination	14 avril 2009	2 juin 2008	18 juin 2007	3 juin 2009
Échéance mandat	AGOA 2017	AGOA 2017	AGOA 2015	AGOA 2015
Durée totale mandat(s)	5 ans	6 ans	7 ans	5 ans
Critères d'indépendance AFEP/MEDEF				
Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou du Groupe, salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle seul ou de concert, de la Société, au sens de la Loi, ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes	Président du Directoire de Wendel	Salarié de Wendel	✓	✓
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, ou être lié, directement ou indirectement à, un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : <ul style="list-style-type: none"> • 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 un lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son Groupe	✓	✓	✓	✓
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓
Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans	✓	✓	✓	✓
Ne pas recevoir ou avoir reçu de rémunération supplémentaire importante de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, y compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance	✓	✓	✓	✓

La composition du Conseil d'administration est détaillée dans le paragraphe « Conseil d'administration » du présent chapitre. Cette section comprend notamment des informations relatives à la nationalité, l'âge, l'adresse professionnelle, les mandats au sein de la Société, les principales fonctions, la date de début et d'expiration des mandats, la biographie détaillée et la liste des mandats exercés par les administrateurs au cours des cinq années précédentes.

Pierre Hessler	Philippe Louis-Dreyfus	Jean-Michel Ropert	Lucia Sinapi-Thomas	Nicoletta Giadrossi	Ieda Gomes Yell	Pascal Lebard
Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur	Administrateur
19 juin 2002	27 juin 2005	21 décembre 2005	22 mai 2013	22 mai 2013	22 mai 2013	13 décembre 2013
AGOA 2015	AGOA 2015	AGOA 2017	AGOA 2017	AGOA 2017	AGOA 2017	AGOA 2015
12 ans	9 ans	9 ans	1 an	1 an	1 an	1 an
✓	✓	Salarié de Wendel	Administrateur recommandé par Wendel	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cadre des travaux du Conseil d'administration

Les conditions de préparation et d'organisation du Conseil d'administration sont régies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration dont la dernière mise à jour date du 5 novembre 2013.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président.

L'agenda annuel prévisionnel des dates de réunions du Conseil d'administration (hors séance extraordinaire) est arrêté avant la fin de chaque exercice et communiqué à chaque membre au plus tard au début de chaque exercice social.

Aux rendez-vous du Conseil d'administration relatifs à l'arrêté des comptes annuels et semestriels s'ajoutent les séances dont la tenue est justifiée par les publications financières trimestrielles, la préparation de l'Assemblée générale annuelle et du Document de référence ou la marche des affaires (projets d'acquisition, cautions, avals et garanties, autorisations à donner en application des règles internes de gouvernance figurant à l'article 1.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration).

Les Commissaires aux comptes sont convoqués aux séances du Conseil d'administration qui arrêtent les comptes annuels et semestriels.

Chaque séance donne lieu à l'établissement d'un dossier préparatoire couvrant les points inscrits à l'ordre du jour et remis à chaque membre plusieurs jours avant la réunion, afin de permettre un examen préalable des documents par les administrateurs.

En cours de séance, une présentation détaillée des points à l'ordre du jour est réalisée par les membres de la Direction générale. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par la Direction générale tous les documents utiles. Les présentations font l'objet de questions et sont suivies de débats avant le vote. Un projet de procès-verbal détaillé est ensuite transmis aux membres pour examen et commentaires avant d'être approuvé formellement en séance par le Conseil d'administration.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration, destiné notamment à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires, a été adopté lors de la réunion du Conseil d'administration du 3 juin 2009. Il fait l'objet d'un examen et d'une mise à jour régulière par le Conseil d'administration. Le Règlement intérieur a ainsi été actualisé lors de la réunion du Conseil d'administration du 25 août 2010 et du 27 mai 2011 afin respectivement de tenir compte des modifications apportées aux limitations de pouvoirs du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués en ce qui concerne le seuil d'autorisation des projets d'acquisition qui a été porté de 5 à 10 millions d'euros et d'augmenter de cent à trois cents le nombre minimum d'actions de la Société à détenir par un administrateur. Il a de nouveau été actualisé en juin, juillet et novembre 2013 afin notamment de tenir compte (i) de la division par quatre de la valeur nominale de l'action et de modifier en conséquence le nombre minimum d'actions de la Société à détenir par un administrateur (à savoir 1 200) et (ii) des modifications apportées au nouveau Code AFEP/MEDEF de juin 2013.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration constitue également la Charte de gouvernance des administrateurs.

Le Règlement intérieur précise que 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 par la Loi 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 la concernant.

Le Règlement intérieur est divisé en cinq chapitres, dont les principales dispositions sont les suivantes :

- le premier chapitre est consacré en particulier à la mission du Conseil d'administration, à la description des modalités de réunion du Conseil notamment la tenue de réunions par des moyens de télécommunication, à la déontologie et à la Charte des administrateurs, et à la rémunération des administrateurs ;
- le deuxième chapitre est consacré aux règles d'indépendance des administrateurs ;
- les troisième et quatrième chapitres sont consacrés aux censeurs et aux Comités du Conseil d'administration ; et
- le dernier chapitre est consacré aux modalités de modification, d'entrée en vigueur et de publication du Règlement intérieur et à l'évaluation du Conseil d'administration.

Le Règlement intérieur prévoit également des limitations de pouvoirs de la Direction générale qui sont détaillées au paragraphe « Limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général » du présent chapitre. Dans ce cadre, le Règlement intérieur précise notamment que toute opération à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation économique, financière ou juridique de la Société et/ou du Groupe non prévue au budget annuel doit faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil.

Le Règlement intérieur précise enfin que chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par la Direction générale tous les documents qu'il estime utiles.

Charte de déontologie boursière

L'objectif de la Société est de veiller à l'observation des recommandations émises par les autorités boursières dans le domaine de la gestion des risques liés à la détention, à la divulgation ou à l'exploitation éventuelle d'informations privilégiées.

Dans ce contexte, la Société a établi une Charte de déontologie boursière et désigné un *Compliance Officer*. Cette Charte de déontologie boursière a pour objet de rappeler la réglementation applicable aux mandataires sociaux, personnes assimilées et cadres informés ainsi qu'aux initiés occasionnels et d'attirer leur attention sur (i) les lois et règlements en vigueur en la matière, ainsi que sur les sanctions administratives et/ou pénales attachées à la méconnaissance de ces lois et règlements, et (ii) la mise en place des mesures préventives de nature à permettre à chacun d'investir en titres Bureau Veritas tout en respectant les règles relatives à l'intégrité du marché.

La Charte de déontologie boursière a été modifiée lors de la réunion du Conseil d'administration du 3 février 2010 afin d'étendre la durée des périodes d'abstention de 15 jours à 1 mois avant les publications financières.

Travaux du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2014, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à huit reprises avec un taux de participation de 91%. Les réunions ont duré en moyenne trois heures trente.

S'agissant des questions comptables et financières, le Conseil d'administration a arrêté les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2013 et du premier semestre 2014 et examiné le chiffre d'affaires des premier et troisième trimestres 2014, ainsi que la communication financière y afférente. Il a examiné l'activité et la marche des affaires ainsi que les documents de gestion prévisionnelle, la situation financière, l'endettement, la trésorerie et le financement à long terme du Groupe. Il a par ailleurs délégué au Directeur Général des pouvoirs en matière de cautions, avals et garanties. Enfin, le Conseil d'administration a revu et approuvé, respectivement lors de ses réunions de février et décembre 2014, le budget du Groupe pour l'exercice 2014 et le projet de budget du Groupe pour l'exercice 2015.

S'agissant des questions de gouvernance, le Conseil d'administration a examiné la conformité de la Société aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et les rémunérations pour l'année 2014, la mise en œuvre de la règle du « Say on Pay », et fixé la rémunération du Directeur Général et les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs. En outre, le Conseil a étudié les nominations et évolutions au sein du Comité exécutif du Groupe. Par ailleurs, le 5 mars 2014, le Conseil d'administration a constaté, sur la base des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la réalisation des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions des 18 juillet et 14 décembre 2011, 18 juillet 2012 et 22 juillet 2013. Le Conseil d'administration a également approuvé le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Conseil d'administration faisant usage des délégations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé la mise en œuvre de plans d'attribution d'actions de performance et de plans d'options d'actions au bénéfice des *managers* et du Directeur Général. Il a également autorisé le Directeur Général à mettre en œuvre le programme de rachat d'actions et à reconduire le contrat de liquidité. Le Conseil d'administration a également procédé à la réduction du capital social de la Société par annulation d'actions auto-détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions.

S'agissant des questions stratégiques, le Conseil d'administration a approuvé, sur recommandation du Comité stratégique, les projets d'acquisition significatifs du Groupe. Le Conseil d'administration a notamment autorisé le projet d'acquisition de MatthewsDaniel dont le détail figure dans la note 2 annexée aux états financiers consolidés du Groupe au paragraphe 4.1 du présent Document de référence ainsi que les modalités de son intégration au sein du Groupe.

Évaluation du Conseil d'administration et de ses Comités

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF de juin 2013 et en application de l'article 5.4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, la Société procède depuis 2009 à une

évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités.

Cette évaluation a notamment pour objectif de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil pour le rendre plus efficace et de vérifier que les questions importantes sont préparées et débattues. Les résultats de cette évaluation sont chaque année examinés par le Comité des nominations et des rémunérations avant d'être présentés au Conseil d'administration qui, à cette occasion fait un point sur son fonctionnement, sa composition et son organisation.

Pour l'exercice 2014, l'évaluation a été réalisée par un cabinet spécialisé au moyen d'entretiens individuels avec chacun des onze administrateurs, le Directeur Général, le Directeur financier, le Directeur *Corporate Development* et l'ancien Directeur des Ressources Humaines. Le cabinet est le même que celui qui avait réalisé l'évaluation en 2011.

Les résultats de cette évaluation ont fait l'objet d'une présentation et d'une discussion lors de la réunion du Comité des nominations et des rémunérations du 2 décembre 2014 avant d'être présentés au Conseil d'administration lors de sa réunion du 11 décembre 2014.

Sur la base des résultats largement satisfaisants de l'évaluation, le Conseil a défini des pistes d'amélioration pour l'année 2015 : (i) augmentation du nombre de présentations faites au Conseil par les membres du Comité exécutif du Groupe, (ii) évolution du format des présentations financières faites au Conseil, (iii) établissement d'un planning annuel des thèmes à aborder par le Conseil et les Comités reflétant les attentes des administrateurs et (iv) modification des modalités de renouvellement des mandats des administrateurs pour opérer un échelonnement et éviter ainsi le renouvellement de la moitié des membres tous les deux ans.

La mesure de la contribution individuelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil et des Comités n'est pas strictement formalisée lors de chaque exercice annuel, elle est traitée à l'occasion du renouvellement des mandats d'administrateurs et de membres des Comités. Toutefois, la cohérence des profils des administrateurs avec les besoins de l'entreprise a été examinée lors de l'évaluation. En outre, l'ensemble des membres du Conseil a exprimé une appréciation positive sur le fonctionnement collégial du Conseil, qui ne peut résulter que de contributions individuelles généralement satisfaisantes. Au regard du caractère collégial du Conseil, la Société ne souhaite pas formaliser davantage cette évaluation individuelle qui risquerait de détériorer le climat de confiance.

Comités du Conseil d'administration

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la faculté pour celui-ci de créer en son sein un ou plusieurs comités destinés à nourrir la réflexion de ses membres, à faciliter le bon fonctionnement du Conseil et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions. Les Comités ont un rôle consultatif, ils sont chargés d'étudier les questions que le Conseil ou son Président soumet à leur examen, et de rapporter leurs conclusions au Conseil sous forme de compte rendu, de propositions ou de recommandations.

En 2014, le Conseil d'administration a été épaulé dans l'exercice de ses missions par trois Comités spécialisés dont les membres sont tous issus du Conseil d'administration : le Comité d'audit et des risques, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité stratégique.

Comité d'audit et de risques

Le Comité d'audit et des risques s'est doté lors de sa réunion du 27 juillet 2009 d'un Règlement intérieur qui décrit ses missions, ses moyens, et son fonctionnement. Il a été actualisé lors de la réunion du 11 décembre 2012 et approuvé par le Conseil d'administration du même jour.

Le Comité d'audit et des risques est chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance des Commissaires aux comptes. Il prépare et facilite le travail du Conseil d'administration sur ces points.

Il a plus particulièrement pour missions :

- l'examen de la pertinence du choix du référentiel comptable, de la permanence des méthodes comptables appliquées, des positions comptables prises et des estimations faites pour traiter les opérations significatives et du périmètre de consolidation ;
- l'examen, avant qu'ils ne soient rendus publics, de tous documents d'information comptable et financière émis par la Société dont les communiqués sur l'information trimestrielle et les résultats ;
- la revue et le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de la sécurité des systèmes d'information ;
- l'examen des risques, des contentieux et des engagements hors-bilan significatifs ;
- la formulation de propositions au Conseil d'administration pour la nomination des Commissaires aux comptes, et la validation des montants des honoraires sollicités ; et
- l'évaluation de la qualité des travaux des Commissaires aux comptes et le contrôle de leur indépendance. Dans le cadre du contrôle de l'indépendance des Commissaires aux comptes, le comité se fait communiquer deux fois par an, lors de l'arrêté des comptes annuels et semestriels, le détail des honoraires d'audit et de conseil versés par la Société et les autres sociétés du Groupe aux cabinets et aux réseaux des Commissaires aux comptes de la Société. En outre, l'approbation préalable des membres du Comité est requise pour toute mission de conseil de type « due diligence » d'acquisition, dont le montant des honoraires proposés par les Commissaires aux comptes au début de la mission serait supérieur ou égal à 350 000 euros.

Le Comité d'audit et des risques doit rendre compte de ses travaux au Conseil d'administration et porter à sa connaissance tous les points qui paraissent poser problèmes ou qui appellent une décision. Il examine également toutes questions que lui poserait le Conseil d'administration sur les points ci-dessus.

Il se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire, et au moins avant chaque publication financière.

Le Comité d'audit et des risques peut inviter à ses réunions, s'il le juge nécessaire, un ou plusieurs membres de la Direction générale et les Commissaires aux comptes de la Société.

Le Président du Comité organise une réunion hors la présence de la Direction de la Société avec les Commissaires aux comptes et le Directeur de l'Audit interne.

Il peut, dans l'exercice de ses missions et après en avoir informé le Président du Conseil d'administration et à charge d'en rendre compte au Conseil d'administration, se faire communiquer par la Direction générale tout document qui lui paraîtrait utile à l'exercice de sa mission et auditionner tout ou partie des membres de la Direction générale ou toute autre personne que le Comité jugera utile d'auditionner.

Le Comité d'audit et des risques peut également se faire assister en réunion de tout tiers de son choix (expert, conseil, avocat ou Commissaire aux comptes).

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF de juin 2013, et sauf exception justifiée par l'urgence, les informations nécessaires aux délibérations du Comité sont adressées quelques jours avant la réunion et, dans la mesure du possible, l'examen des comptes par le Comité se fait au moins deux jours avant l'examen par le Conseil d'administration. En 2014, le Comité a pu examiner les comptes annuels au moins deux jours avant l'examen par le Conseil d'administration. Pour les résultats semestriels, la réunion du Comité a eu lieu le même jour que le Conseil, néanmoins l'arrêté des comptes a été examiné en amont avec des séances préparatoires et les documents ont été envoyés suffisamment à l'avance aux membres afin de leur permettre d'en prendre connaissance dans de bonnes conditions.

Au 31 décembre 2014, le Comité d'audit et des risques était composé de quatre membres : Aldo Cardoso, Président, Jean-Michel Ropert, Ieda Gomes Yell et Lucia Sinapi-Thomas. Ieda Gomes Yell est membre du Comité d'audit et des risques depuis le 5 mars 2014. Sur la base de leurs formations et leurs expériences professionnelles, la Société estime que les membres du Comité d'audit et des risques ont la compétence financière et comptable requise pour être membre. Au-delà du critère d'indépendance, et compte tenu de la composition du Conseil, le choix des membres est principalement dicté par leur expérience et leur compétence notamment en matière financière et/ou comptable. La proportion des deux tiers de membres indépendants recommandée par le Code AFEP/MEDEF de juin 2013 n'est pas respectée, néanmoins deux des quatre membres, dont le Président, sont indépendants.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à huit reprises au cours de l'année 2014, avec un taux de participation de 91%. Le Directeur financier, les Directeurs des Services comptables et de gestion, le Directeur de l'Audit interne et les Directeurs de la Trésorerie et de la Fiscalité ont participé aux réunions du Comité. Le Directeur Juridique, Risques et *Compliance* est intervenu ponctuellement.

Les Commissaires aux comptes ont assisté à toutes les réunions du Comité d'audit et des risques et ont à cette occasion présenté leurs travaux et les options comptables retenues.

En 2014, le Comité d'audit et des risques a notamment procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2013, des résultats semestriels 2014 et du chiffre d'affaires des premier et troisième trimestres 2014, et des communiqués et présentations financiers correspondants.

Au cours de ces réunions, les comptes sociaux et consolidés, les notes annexes aux comptes ainsi que les points techniques de clôture ont été commentés par la Direction financière du Groupe et analysés par les membres du Comité d'audit et des risques en présence des Commissaires aux comptes avec une attention particulière sur la valorisation et les allocations des écarts d'acquisition, les provisions pour risques et charges, et les engagements hors bilan significatifs.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont également porté sur l'évaluation des travaux et de l'indépendance des Commissaires aux comptes, les honoraires de conseil des Commissaires aux comptes, la documentation financière du Groupe, le projet d'affectation du résultat de l'exercice 2013, l'évolution de la dette, les effets de change et les différentes opportunités de financement du Groupe.

Le Comité d'audit et des risques a également revu semestriellement les conclusions des audits internes réalisés et a été associé au planning annuel et au suivi des recommandations et plans d'actions. Le Comité d'audit et des risques a par ailleurs examiné les résultats et les plans d'actions qui lui ont été communiqués dans le cadre de la mise en œuvre du cadre de référence de l'AMF concernant les principes généraux et le cadre du contrôle interne comptable et financier.

Enfin, le Comité d'audit et des risques a analysé les résultats et le suivi des plans d'actions de la cartographie des risques opérationnels et de *Compliance*, les contentieux significatifs ainsi que les procédures de contrôle interne. Le Directeur Juridique, Risques et *Compliance* a présenté au Comité d'audit et des risques des rapports semestriels sur la gestion des risques et sur la *Compliance*. À cette occasion, les Commissaires aux comptes ont informé le Comité de leurs principaux constats sur l'identification des risques et l'évaluation des procédures de contrôle interne.

Après chaque séance, le Président du Comité d'audit et des risques a fait un compte rendu détaillé des travaux, propositions et recommandations du Comité au Conseil d'administration. Dans ce cadre, le Président a notamment présenté au Conseil les recommandations, conclusions et/ou observations du Comité sur les comptes annuels et semestriels lors de la séance du Conseil au cours de laquelle lesdits comptes ont été arrêtés. Il en est de même des rapports pouvant être rendus sur des sujets particuliers soumis à la demande du Conseil d'administration au Comité d'audit et des risques.

Comité stratégique

Le Comité stratégique est doté d'un Règlement intérieur qui décrit ses missions, ses moyens, et son fonctionnement. Il est notamment chargé d'examiner et de fournir au Conseil d'administration son avis et ses recommandations concernant l'élaboration et l'arrêtés des orientations stratégiques du Groupe, le budget du Groupe et ses révisions ainsi que les projets d'acquisition et de cession notamment ceux soumis à l'autorisation préalable du Conseil d'administration en application de l'article 1.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2014, le Comité stratégique était composé de cinq membres : Frédéric Lemoine, Président, Patrick Buffet, Stéphane Bacquaert, Pierre Hessler et Ieda Gomes Yell. Trois membres sur cinq sont indépendants.

Au cours de l'année 2014, le Comité stratégique s'est réuni à six reprises, avec un taux de participation de 90%. Il a principalement examiné l'opportunité et la faisabilité de différentes options stratégiques se présentant au Groupe ainsi que les projets d'acquisition dont MatthewsDaniel (cf. note 2 des états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.1 du présent Document de référence).

Le Président du Comité stratégique rend compte de l'activité du Comité au Conseil d'administration.

Comité des nominations et des rémunérations

La Société dispose d'un Comité unique des nominations et des rémunérations doté d'un Règlement intérieur qui décrit ses missions, ses moyens, et son fonctionnement. Il est notamment chargé de faire des propositions au Conseil d'administration sur la sélection des membres de la Direction générale, la sélection des membres du Conseil d'administration, les plans de succession et la rémunération des membres de la Direction générale ainsi que sur les modalités de fixation de leur rémunération (part fixe et part variable, mode de calcul et indexation).

Au 31 décembre 2014, le Comité des nominations et des rémunérations était composé de quatre membres tous indépendants : Pierre Hessler, Président, Philippe Louis-Dreyfus, Pascal Lebard et Nicoletta Giadrossi. Pascal Lebard est membre du Comité des nominations et des rémunérations depuis le 5 mars 2014. Le Comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Frédéric Lemoine assiste aux réunions du Comité ainsi que le Directeur Général, sauf sur les points de l'ordre du jour les concernant. Ils ne participent pas aux délibérations.

Au cours de l'année 2014, le Comité des nominations et des rémunérations du Conseil d'administration s'est réuni à quatre reprises avec un taux de participation de 85%. Il a étudié la politique de rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2014 ainsi que les critères quantitatifs et qualitatifs permettant de déterminer la part variables de cette rémunération au titre de l'exercice 2013. Il a également recommandé la mise en place de plans d'attribution d'actions de performance et de plans d'options d'achat d'actions, approuvés par le Conseil d'administration du 16 juillet 2014 et examiné les modalités de répartition des jetons de présence entre les administrateurs pour l'année 2014. Par ailleurs, le Comité des nominations et des rémunérations a travaillé sur les problématiques de plan de succession au sein du Comité exécutif du Groupe ainsi que sur l'évolution de la composition du Conseil d'administration et des Comités afin de poursuivre son objectif de renforcer la diversité et la complémentarité des compétences requises, d'internationaliser sa composition et d'accroître la représentation des femmes. Enfin lors de sa séance de décembre 2014, il a procédé à l'évaluation de la conformité des pratiques de la Société au regard des recommandations AFEP/MEDEF de juin 2013 et a examiné les résultats de l'évaluation du Conseil et de ses Comités. Dans ce cadre, il a proposé un plan d'action au Conseil.

Le Président du Comité des nominations et des rémunérations rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, avis, propositions ou recommandations et porte à sa connaissance tous les points qui paraissent poser problème ou appeler une décision.

LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration, actualisé le 5 novembre 2013, définit les rôles respectifs du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général et prévoit également des limitations aux pouvoirs du Directeur Général.

Outre les décisions visées par la Loi nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration, l'approbation préalable des administrateurs est requise, pour les décisions du Directeur Général suivantes :

- (i) approbation du budget annuel ;
- (ii) toute mise en place par la Société de plans d'options ou d'actions gratuites et toute attribution au Comité de direction du Groupe d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions gratuites ;
- (iii) toute mise en œuvre d'une procédure prévue au Livre VI du Code de commerce ou procédure équivalente visant la Société ou toutes filiales françaises ou étrangères contribuant à plus de 5% du résultat opérationnel ajusté (ROA) du Groupe ;
- (iv) toute modification substantielle des règles de gouvernement d'entreprise relatives au contrôle interne visées à l'article L. 225-37 du Code de commerce ;
- (v) tout achat d'actions de la Société, à l'exception de ceux effectués dans le cadre d'un contrat de liquidité préalablement approuvé par le Conseil d'administration ;
- (vi) toute décision d'engager une procédure en vue de l'admission sur un marché réglementé ou du retrait de la cote de tout instrument financier émis par la Société ou l'une de ses filiales ;
- (vii) toute mise en œuvre d'une délégation de l'Assemblée générale conduisant immédiatement ou à terme à augmenter ou réduire le capital social ou à annuler des titres de la Société ;
- (viii) sous réserve des pouvoirs que la Loi et les statuts attribuent à l'Assemblée générale, toute nomination, révocation, renouvellement ou non-renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes, y compris dans toutes filiales françaises ou étrangères dont les capitaux propres dans les comptes consolidés dépassent 50 millions d'euros ;

- (ix) toute opération visée ci-dessous dès lors que son montant unitaire dépasse 10 millions d'euros et pour autant que l'opération n'ait pas été autorisée dans le budget annuel :
 - acquisition ou cession d'actifs mobiliers ou immobiliers de la Société [autres que ceux visés ci-dessous],
 - acquisition ou cession de participations ou de fonds de commerce,
 - accord de partenariat assorti d'un investissement du montant visé ci-dessus ;
- (x) tout accord d'endettement, tout financement ou tout engagement hors-bilan de la Société (non déjà visé au présent article et autre que les cautions, avals et garanties) supérieur à un montant global annuel ou par opération de 50 millions d'euros ;
- (xi) toute approbation donnée par la Société à des sociétés contrôlées directement ou indirectement de procéder à une opération de la nature de l'une de celles visées aux paragraphes (ix) et (x) ci-dessus ;
- (xii) l'octroi de toute sûreté destinée à garantir les engagements pris par la Société d'un montant unitaire supérieur à 5 millions d'euros ;
- (xiii) la mise en place de mécanismes d'intéressement ou de participation au niveau de la Société ou au niveau du Groupe globalement ;
- (xiv) en cas de litige, conclusion de toute transaction ayant un impact net pour le Groupe (après prise en compte des assurances) supérieur à 10 millions d'euros ;
- (xv) embauche/nomination, licenciement/révocation et rémunération annuelle des membres du Comité de direction ;
- (xvi) toute opération à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la situation économique, financière ou juridique de la Société et/ou du Groupe non prévue au budget annuel.

Ces limitations de pouvoirs du Directeur Général sont valables dans l'ordre interne mais sont inopposables aux tiers en application des dispositions de l'article L. 225-56-1 alinéa 3 du Code de commerce.

PRINCIPES ET RÈGLES ARRÊTÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DÉTERMINER LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Rémunérations des administrateurs

Le montant annuel maximum des jetons de présence pouvant être alloués aux membres du Conseil d'administration a été fixé à 600 000 euros par l'Assemblée générale du 22 mai 2013. Le montant total versé au titre de l'exercice 2014 s'est élevé à 460 246 euros.

La répartition des jetons de présence s'effectue en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au Conseil et aux Comités. Les modalités d'attribution modifiées par le Conseil d'administration du 18 juillet 2011, n'ont pas changé en 2014. En 2014, la part variable de la rémunération des administrateurs, soit environ 36% de la rémunération totale, n'est pas prépondérante, toutefois elle est très significative. Les règles de répartition des jetons de présence seront modifiées pour l'exercice 2015 afin que la part variable de la rémunération des administrateurs soit prépondérante.

En 2014, les jetons de présence ont été alloués sur la base suivante :

Administrateurs

- forfait de 15 000 euros par administrateur ; et
- présence : 1 250 euros par séance du Conseil d'administration.

Présidence de Comité

- forfait de 20 000 euros et 40 000 euros pour le double Comité d'audit et des risques ; et
- présence : 1 000 euros par séance de Comité.

Membres de Comités

- forfait de 5 000 euros par membre ; et
- présence : 1 000 euros par séance de Comité.

Le détail des rémunérations versées aux administrateurs au cours de l'exercice 2014 est présenté dans le tableau N°3 figurant au paragraphe 2.3.3 Tableaux normalisés conformes aux recommandations de l'AMF du présent chapitre.

Rémunération du Directeur Général et du Président du Conseil d'administration

Lors de sa réunion du 5 mars 2014, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a arrêté les règles et principes applicables en 2014 aux rémunérations et avantages de toute nature accordés à Didier Michaud-Daniel, Directeur Général.

Ces rémunérations se composent d'une partie fixe et d'une partie variable.

La part variable de la rémunération du Directeur Général a deux composantes :

- une composante quantitative liée à la réalisation d'un objectif budgétaire de Résultat opérationnel ajusté (ROA) et de *cash flow* opérationnel ; et
- une composante qualitative liée à l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels.

Frédéric Lemoine, Président du Conseil d'administration depuis le 5 novembre 2013, a souhaité ne pas percevoir de rémunération pour son mandat de Président autre que ses jetons de présence.

Le détail des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés au Directeur Général, et au Président du Conseil d'administration ainsi que le détail des rémunérations versées en 2014 est présenté dans le paragraphe 2.3 Rémunération des dirigeants » du présent chapitre.

Le Directeur Général ne perçoit pas de jetons de présence à raison des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

2.2.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

ORGANISATION ET APPROCHE GÉNÉRALE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Direction générale

La Direction générale du Groupe s'assure de la mise en œuvre des objectifs du contrôle interne notamment en matière d'environnement de contrôle, d'évaluation et de gestion des risques, de processus de contrôle interne, d'information financière fiable et de pilotage des activités du Groupe, sur la base des principes et de l'organisation précédemment définis par le Conseil d'administration.

Le contrôle interne mis en place au sein des sociétés du Groupe repose sur les fondements suivants :

- la reconnaissance de la pleine responsabilité des dirigeants des sociétés du Groupe ;
- un système de *reporting* financier régulier ;
- le suivi d'indicateurs pertinents par les différentes Directions du Groupe ; et
- une revue régulière et ponctuelle de points définis dans des cadres formalisés ou ponctuels.

Ce cadre général est néanmoins adapté suivant les critères suivants :

- un critère de souplesse pour que les dirigeants des Sociétés du Groupe exercent pleinement leurs responsabilités ; et
- un critère de simplicité afin que le processus de contrôle interne reste adapté à la taille des entreprises composant le Groupe.

Comité d'audit et des risques

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit et des risques de la Société est chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du processus de contrôle légal des comptes annuels et consolidés et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Après chaque séance, le Président du Comité d'audit et des risques établit un compte rendu détaillé des travaux, propositions et recommandations du comité au Conseil d'administration.

En 2014, le Comité d'audit et des risques a notamment procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2013, des résultats semestriels 2014 et du chiffre d'affaires des premier et troisième trimestres 2014, et des communiqués et présentations financiers correspondants.

Au cours de ces réunions, les comptes sociaux et consolidés, les notes annexes aux comptes ainsi que les points techniques de clôture ont été commentés par la Direction financière du Groupe et analysés par les membres du Comité d'audit et des risques en présence des Commissaires aux comptes avec une attention particulière sur la valorisation et les allocations des écarts d'acquisition, les provisions pour risques et charges, et les engagements hors bilan significatifs.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont également porté sur l'évaluation des travaux et de l'indépendance des Commissaires aux comptes, les honoraires de conseil des Commissaires aux comptes, la documentation financière du Groupe, le projet d'affectation du résultat de l'exercice 2013, l'évolution de la dette, les effets de change et les différentes opportunités de financement du Groupe.

Le Comité d'audit et des risques a également revu semestriellement les conclusions des audits internes réalisés et a été associé au planning annuel et au suivi des recommandations et plans d'actions. Le Comité d'audit et des risques a par ailleurs examiné les résultats et les plans d'actions qui lui ont été communiqués dans le cadre de la mise en œuvre du cadre de référence de l'AMF concernant les principes généraux et le cadre du contrôle interne comptable et financier.

Enfin, le Comité d'audit et des risques a analysé les résultats et le suivi des plans d'actions de la cartographie des risques opérationnels et de *Compliance*, les contentieux significatifs ainsi que les procédures de contrôle interne. Le Directeur Juridique, Risques et *Compliance* a présenté au Comité d'audit et des risques des rapports semestriels sur la gestion des risques et sur la *Compliance*. À cette occasion, les Commissaires aux comptes ont informé le Comité de leurs principaux constats sur l'identification des risques et l'évaluation des procédures de contrôle interne.

Audit interne

La Direction de l'Audit interne et du support aux acquisitions a pour mission d'effectuer des audits, principalement financiers, dans les différentes entités du Groupe. Les entités auditées sont sélectionnées à l'occasion de la définition du plan d'audit annuel revu par le Comité d'audit et validé par la Direction générale. Le choix des entités dépend de plusieurs critères dont notamment l'absence d'audits récents, des changements au sein du management, ou à des écarts de performance par rapport aux objectifs fixés.

L'objectif des audits est d'analyser et de contrôler la correcte application des règles de gestion et de *reporting*, ainsi que d'évaluer l'organisation, l'efficacité et l'optimisation des fonctions supports des activités opérationnelles. Les principaux cycles et procédures couverts sont :

- la conformité au Code d'éthique ;
- les ventes et les clients ;
- les achats et les fournisseurs ;
- les ressources humaines ;
- la trésorerie ; et
- les procédures de clôture et le *reporting*.

En outre, à l'occasion de chaque mission d'audit, une revue de la performance financière des activités est effectuée afin de vérifier la cohérence d'ensemble de l'information financière produite par l'entité contrôlée. Les rapports d'audit sont communiqués aux *managers* des unités opérationnelles et à leur hiérarchie, aux Directions centrales fonctionnelles et à la Direction générale du Groupe. Ils intègrent des recommandations et requièrent la mise en place de plans d'actions correctifs à court et moyen terme.

La Direction de l'Audit interne utilise une suite logicielle de gestion des risques, contrôles et plans d'actions qui permet de suivre la mise en œuvre des plans d'actions établis à la suite des missions d'Audit interne et des procédures d'auto-évaluation annuelles du contrôle interne telles que décrites au paragraphe « Dispositif de Contrôle Interne » ci-après.

Directions centrales

La mise en place des procédures de contrôle interne relève de la responsabilité des Directions centrales dans leurs domaines de compétences respectifs : Juridique, Risques et *Compliance*, Ressources Humaines, Finance et Contrôle de Gestion, Qualité, et Technique.

- La Direction juridique, Risques et *Compliance* est en charge des Affaires Juridiques, du *Risk Management* et du Programme de Conformité du Groupe. Fonction support des opérationnels pour la revue des aspects juridiques des appels d'offres et contrats importants, elle gère directement ou supervise, selon les cas, les contentieux opérationnels du Groupe. En liaison étroite avec les opérationnels et les Directions Technique et Qualité du Groupe, la Direction juridique, Risques et *Compliance* contribue à l'identification des risques principaux associés aux activités du Groupe, définit les politiques de gestion des risques, et les procédures de revue des appels d'offres et contrats du Groupe. Elle est également en charge de mettre en place les polices d'assurances de responsabilité du Groupe. Par ailleurs, elle définit, met en œuvre et supervise le Programme de Conformité du Groupe, comprenant le Code d'éthique, ses procédures internes d'application, les formations correspondantes, et les audits réguliers (internes et externes).
- La Direction des Ressources Humaines définit les politiques d'évaluation et de rémunération des *managers* du Groupe et s'assure que l'ensemble des salariés du Groupe sont rémunérés et évalués selon des critères connus et objectifs.
- La Direction financière gère l'ensemble des informations financières consolidées du Groupe et gère les rapprochements et les réconciliations nécessaires. Elle s'assure de l'application stricte des standards et des référentiels du Groupe dont le Manuel de Gestion du Groupe (MAG). Dans ce cadre, elle définit un ensemble de procédures, d'outils et de références qui visent à assurer la qualité et la cohérence des informations transmises (*reporting* de gestion, états financiers). En particulier, le contrôle mensuel des résultats de gestion, de la trésorerie nette et des données de consolidation permettent un suivi et un contrôle de cohérence centralisés et permanents des informations financières et comptables.
- La Direction Qualité définit et supervise le système de gestion de la qualité du Groupe. Elle s'assure que les différentes divisions ont mis en place les moyens de contrôler l'application des procédures. La Direction Qualité est également responsable de la mesure de la satisfaction des clients.

Les Directions techniques au sein des divisions opérationnelles ont pour objet de définir la politique de maîtrise des risques techniques, de contrôler la qualité technique des prestations réalisées, la qualification technique des organisations et des intervenants ainsi que l'application des méthodologies et guides techniques définis par le Groupe. Chaque Direction s'appuie sur des réseaux locaux qui diffusent les procédures et contrôlent leur mise en œuvre au niveau des entités opérationnelles. Elles ont pour mission d'auditer les entités opérationnelles, de définir éventuellement des actions correctives et de s'assurer de la mise en œuvre des dites actions. Ces réseaux locaux peuvent éventuellement être communs à plusieurs Directions, notamment en ce qui concerne les aspects techniques, qualité et management des risques techniques.

Dispositifs de Contrôle Interne

Bureau Veritas a adopté les principes généraux du cadre de Référence de l'AMF et a mis en place un dispositif permettant de couvrir l'ensemble des filiales du Groupe.

L'objectif est de leur apporter un outil leur permettant de s'auto-évaluer et d'identifier des axes de progrès en matière de contrôle interne.

En application dudit cadre de Référence, trois questionnaires annuels d'auto-évaluation du contrôle interne sont utilisés :

- deux questionnaires sont utilisés au niveau du siège et pour certaines fonctions transverses : un portant sur les principes généraux de contrôle interne et sur certains aspects financiers stratégiques à destination des différentes Directions centrales de Bureau Veritas SA

et l'autre portant plus spécifiquement sur le contrôle interne comptable et financier, en particulier le pilotage de l'organisation comptable et financière au niveau central à destination des fonctions Finance et Support de Bureau Veritas SA ; et

- un questionnaire portant sur les processus relatifs à l'élaboration de l'information comptable et financière est complété par l'ensemble des entités opérationnelles du Groupe.

Cet exercice d'auto-évaluation permet de s'assurer de l'application correcte des principes comptables définis dans le Manuel d'administration et de gestion du Groupe (MAG), de faire un état des lieux de la qualité des processus de contrôle existants et de mettre en place, le cas échéant, des actions correctives.

CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

Information financière et comptable

Pour la mise en œuvre des procédures de contrôle interne relatives à la production de l'information financière et comptable, le Groupe s'appuie sur :

- **le référentiel externe** intégrant l'ensemble des lois et réglementations comptables nationales. Le Groupe établit notamment ses comptes consolidés conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) depuis l'exercice 2005 ; et
- **le référentiel interne** constitué par le Manuel d'organisation et des procédures générales qualité du Groupe et le Manuel de Gestion (MAG) regroupant l'ensemble des procédures financières, comptables et fiscales.

La Direction financière a pour mission de fournir des informations financières et des analyses de qualité dans des délais courts et joue un rôle d'expert sur les questions financières et de financement au sein du Groupe.

Elle a la responsabilité d'établir les normes, de consolider les résultats, de gérer la trésorerie et en particulier les risques de couverture et de taux de change, de piloter la politique fiscale et de superviser les risques de crédit. Elle est un élément moteur dans certaines initiatives d'amélioration comme le développement des centres de services partagés (*Shared services centers*) ou de globalisation des achats.

La Direction financière s'appuie sur un réseau de responsables financiers dans toutes les filiales du Groupe, ces responsables travaillant en collaboration avec les opérationnels mais leur reporting fonctionnel étant réalisé auprès du Directeur financier du Groupe. Les filiales opérant dans les différents pays ont pour mission de mettre en œuvre les politiques, normes, et procédures définies par le Groupe.

Le processus budgétaire est très structuré et permet de fixer des objectifs à un niveau très détaillé (*business units*). Le budget qui en résulte est donc un instrument de contrôle fort permettant un suivi mensuel précis de l'activité au niveau de chaque Pays/Activité. Ce contrôle mensuel des résultats de gestion, de la trésorerie nette et des données de consolidation permet à la Direction générale de réaliser un suivi efficace de la performance financière du Groupe.

Le Groupe a par ailleurs défini des objectifs et développé des procédures et règlements internes visant notamment à la protection de la sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des fraudes, la fiabilité et la fidélité des informations comptables.

Support aux acquisitions

La Direction de l'Audit interne et du support aux acquisitions a également une mission de coordination et d'assistance lors des acquisitions. Cette mission débute avec la conception d'un plan d'intégration ajusté selon les informations collectées lors des phases d'audits préalables (*Due diligence*). Elle se poursuit après réalisation de l'acquisition, par la mise en œuvre du plan d'intégration en étroite collaboration avec les divisions opérationnelles. Cette mission est formalisée par un ensemble de procédures appelé *Post Merger Integration Plan* (PMIP), structuré et mis à jour autour des domaines suivants : Finance, Ressources Humaines, Communication, Juridique, Risques, *Compliance* & Contentieux, Assurance, Qualité, Systèmes d'Information et Informatique.

En 2014, une partie des effectifs de l'équipe d'Audit interne a été mobilisée sur toutes les acquisitions réalisées, et plus particulièrement sur l'intégration de Maxxam, Quiktrak, Andes Control, et MatthewsDaniel.

La Direction de l'Audit interne assure la bonne coordination entre les divisions opérationnelles, qui sont responsables des intégrations, et l'ensemble des fonctions support du siège, dans une dynamique d'amélioration permanente grâce à l'expérience acquise sur chaque opération.

Gestion des risques et suivi des litiges

La politique de gestion des risques au sein du Groupe est principalement axée sur la prévention de la mise en cause de la responsabilité civile professionnelle en cas de sinistre concernant un bien ou une installation ayant fait l'objet d'une prestation par une entité du Groupe.

La gestion des risques s'appuie sur une organisation structurée de *Risk Management* déployée au sein des différentes divisions et zones géographiques du Groupe. Cette organisation s'appuie sur deux réseaux transversaux et leurs Directions respectives : la Direction juridique, Risques et *Compliance* et les Directions technique et Qualité du Groupe.

La diversité des opérations locales et la nécessité d'accorder une autonomie de gestion aux responsables opérationnels ont conduit à la mise en place d'une politique globale de prévention des risques formalisée et déclinée au sein des divisions et des zones géographiques.

Le Groupe réalise et met à jour régulièrement des cartographies des risques au sein des divisions du Groupe pour identifier et quantifier les risques opérationnels et améliorer les dispositifs existants de gestion des risques. Des plans d'actions précis et détaillés sont alors élaborés et leur mise en œuvre est confiée aux opérationnels. Des actions « transversales » portant notamment sur les standards techniques, le suivi des réglementations et les programmes mondiaux d'assurances sont également décidés et mis en œuvre par les Directions techniques.

En outre, les Directions opérationnelles établissent, avec le concours des Directions techniques et de la Direction juridique, Risques et *Compliance*, des cartographies des risques ciblées sur les nouvelles activités.

Au sein du réseau, le Groupe poursuit sa politique de maîtrise des risques opérationnels visant à densifier et à spécialiser les centres techniques. La volonté du Groupe est de développer des standards techniques « Bureau Veritas » utilisables partout dans le monde, tout en satisfaisant aux besoins des pays qui appliquent les réglementations les plus exigeantes.

La conduite de la politique de gestion des risques et l'évolution permanente des prestations qui sont demandées au Groupe impliquent la mobilisation de réseaux de proximité, responsables de la gestion des risques, et ce sous tous leurs aspects : technique, qualité, juridique et *Compliance* afin qu'ils concourent ensemble à la réduction des risques de mise en jeu de la responsabilité civile professionnelle du Groupe. L'objectif est de faire partager aux équipes opérationnelles la démarche et les objectifs de maîtrise des risques ainsi que l'information nécessaire pour leur permettre de prendre des décisions de façon cohérente avec les objectifs définis par le Conseil d'administration.

Le Groupe a également mis en place des procédures permettant une évaluation semestrielle des contentieux en collaboration avec les unités opérationnelles, la Direction juridique, Risques et *Compliance* et la Direction financière.

La procédure de suivi des litiges est intégrée dans la politique de gestion des risques. Elle décrit le mode de gestion des contentieux qui repose sur une coordination entre les Directeurs d'entités opérationnelles, les divisions, et la Direction juridique, Risques et *Compliance*.

Chaque division définit l'organisation qu'elle met en place pour atteindre les objectifs du Groupe, afin de :

- identifier les contentieux dès leur origine ;
- s'assurer de la déclaration des contentieux aux assurances concernées ;
- organiser une gestion efficace de la défense des intérêts du Groupe ; et
- permettre un suivi des contentieux significatifs de manière centralisée par la Direction juridique, Risques et *Compliance*.

La politique du Groupe consistant à centraliser les assurances de responsabilité civile professionnelle par le biais de programmes mondiaux, contribue aux contrôles de la Direction et favorise le *reporting* des risques opérationnels et des litiges.

Le Groupe a par ailleurs défini des objectifs et développé des procédures et règles internes visant notamment à la sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des fraudes, la fiabilité et la fidélité des informations comptables.

Suivi des Accréditations – Rôle des Directions techniques

Bureau Veritas bénéficie de nombreuses autorisations d'exercer ou « *licence to operate* » (accréditations, agréments, délégations, etc.) qui émanent, selon les cas, d'États, d'autorités publiques ou privées, d'organismes nationaux ou internationaux.

Chacune des divisions du Groupe a mis en place une organisation dédiée à la gestion et au suivi de manière centralisée de ces autorisations, qui donnent lieu régulièrement à des audits émanant des autorités concernées.

Les Directions techniques ont pour objet de s'assurer que les prestations fournies par chaque entité du Groupe sont réalisées en conformité avec les procédures Bureau Veritas (pour l'application des méthodologies et guides techniques définis par le Groupe) et dans le respect du cahier des charges à caractère réglementaire ou privé de l'organisme délivrant l'autorisation d'exercer.

En fonction du domaine d'activité, le Groupe a mis en place une organisation opérationnelle plus ou moins centralisée :

- dans les métiers gérés de manière globale et qui fournissent des prestations homogènes (Marine & Offshore, Certification, Biens de consommation, et Services aux gouvernements), les Directions techniques sont centralisées et fournissent des procédures et des règles applicables partout dans le monde ;
- dans les métiers gérés de manière locale et qui délivrent leurs services sur la base de référentiels techniques locaux, des Directions techniques locales fournissent des méthodologies applicables dans leur pays/région sous le contrôle d'une Direction Technique centrale.

Les différentes Directions techniques s'appuient sur un réseau structuré de responsables techniques dans chaque division et réalisent chaque année un certain nombre d'audits techniques pour s'assurer du respect des procédures et de la bonne application des règles définies par le Groupe ainsi que de celle des méthodologies définies localement.

Qualité et Certification ISO

La Direction de la Qualité a pour mission de développer et de contrôler l'application du *business model* du Groupe et de s'assurer du respect des procédures qualité au sein du Groupe. Ces procédures font l'objet d'une certification ISO 9001 réalisée par un organisme indépendant et international.

La Direction de la Qualité a pour objectif de déployer et d'animer un système qualité permettant d'assister les unités opérationnelles et fonctionnelles dans leur volonté de constante amélioration des processus que celles-ci doivent mettre en œuvre pour satisfaire les besoins des clients.

Pour atteindre cet objectif, la Direction de la Qualité s'appuie sur un réseau structuré de responsables Qualité dans le réseau géographique et au niveau central.

Ressources Humaines

La Direction des Ressources Humaines du Groupe s'assure de la cohérence et de l'équité des politiques d'évaluation et de rémunération des *managers*, tout en prenant en compte les éventuelles spécificités liées au contexte local. Ainsi le processus de gestion de la performance des *managers* est défini par le Groupe qui en contrôle le déploiement à travers le réseau. Ceci permet d'assurer que les *managers* du Groupe sont évalués et rémunérés selon des critères objectifs connus. Par ailleurs, des processus de gestion des carrières sont mis en place par la DRH Groupe pour permettre l'émergence des « talents » et le développement des collaborateurs.

L'ensemble des données relatives à ces processus RH Groupe sont gérées dans un logiciel intégré.

L'évolution de la masse salariale est encadrée par le Groupe. Elle est analysée tous les ans lors du processus budgétaire afin d'assurer la maîtrise des risques éventuels liés aux augmentations des coûts de personnel. Enfin, des indicateurs clés, tel que le taux d'attrition des effectifs, sont suivis régulièrement par la DRH Groupe et des plans d'action déployés en collaboration avec le réseau de responsables Ressources Humaines.

Programme de Conformité (Compliance Program)

Un des éléments importants de la gestion active des risques au sein du Groupe est le partage d'un certain nombre de valeurs et de principes d'éthique par l'ensemble des salariés. Bureau Veritas, membre de l'IFIA (International Federation of Inspection Agencies), a adopté en 2003 un Code d'éthique applicable à l'ensemble des salariés du Groupe.

Ce Code d'éthique, conforme aux exigences de l'IFIA, expose les valeurs, principes et règles éthiques sur lesquels Bureau Veritas souhaite fonder son développement et sa croissance et construire des relations de confiance avec ses clients, ses collaborateurs et partenaires commerciaux.

Bureau Veritas a accompagné le déploiement de son Code d'éthique par la mise en place d'un programme dédié à l'éthique (ci-après le « Programme de Conformité ») dont le Code d'éthique fait partie intégrante. Il veille au déploiement et au contrôle de ce Programme.

Le Code d'éthique et le Programme de Conformité ont été actualisés courant 2012 avec pour objectif de renforcer (i) les procédures de lutte contre la corruption, (ii) la formation et la connaissance par tous les collaborateurs du Code d'éthique et du Programme de Conformité du Groupe et (iii) leur mise en œuvre.

Ce nouveau Programme de Conformité comprend une version mise à jour du Code d'éthique désormais disponible en 32 langues (contre vingt-et-une auparavant), un nouveau manuel de procédures internes

disponible facilement pour tous les collaborateurs désormais en 11 langues (contre six auparavant) et un module de formation obligatoire sous forme principalement d'e-learning à destination de l'ensemble des collaborateurs désormais disponible en 16 langues. Le déploiement du nouveau Programme de Conformité est assuré par un réseau dédié de responsables au sein des ressources humaines. Un système de reporting régulier a été mis en place par ces derniers afin de suivre de manière trimestrielle le nombre de collaborateurs formés au programme de Conformité avec pour objectif d'atteindre 100%.

Le Comité d'éthique du Groupe, dont les membres ont été désignés par le Conseil d'administration est composé du Directeur Général, du Directeur financier et du responsable de la conformité du Groupe (*Group Compliance Officer*). Ce Comité traite tous les problèmes d'éthique du Groupe et supervise la mise en œuvre du Programme de Conformité. Le *Group Compliance Officer* s'appuie sur un réseau de responsables de la conformité, relais de la fonction dans les différentes zones et régions géographiques et les divisions du Groupe.

Dans les unités opérationnelles, chaque Directeur d'unité est responsable de l'application du Programme de Conformité par le personnel placé sous son autorité, sous la direction et le contrôle des Directeurs de zone et de division auxquels il est rattaché. À cet effet, il est de la responsabilité de chaque Directeur de transmettre un exemplaire du Code d'éthique à ses collaborateurs, de les former, de les informer de leurs devoirs en termes simples, pratiques et concrets et de leur faire savoir que toute infraction au Code d'éthique constitue un manquement sérieux à leurs obligations professionnelles.

Toute violation alléguée au Code d'éthique doit être portée à la connaissance du *Group Compliance Officer* qui informe le Comité d'éthique de tout manquement grave au Code d'éthique, en vue de prendre les mesures qui s'imposent. Un Audit interne ou externe peut alors être diligenté et, au vu des conclusions, des sanctions, pouvant aller jusqu'au départ des salariés concernés, peuvent être prises.

Chaque année, le suivi de l'application et le respect des principes du Code d'éthique font l'objet d'audits internes et externes et une attestation de conformité est émise par un organisme d'audit indépendant (PricewaterhouseCoopers Audit) à l'attention du *Compliance Committee* de l'IFIA.

Une description détaillée du Programme de Conformité dédié à l'éthique (*Compliance Program*) figure au paragraphe 5.1.4 Loyauté des pratiques du présent Document de référence.

L'ensemble de ce dispositif est destiné à prévenir toute initiative contraire aux principes éthiques du Groupe.

Bien que le Groupe apporte à cet égard une attention vigilante, il ne peut être assuré que ce dispositif soit, ou ait été, respecté en toutes circonstances.

ÉVOLUTIONS DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Le Groupe entend poursuivre dans les années à venir, une dynamique visant à plus de coordination et d'intégration entre les différentes parties prenantes : audits du réseau, audits Internes, audits financiers externes, audits qualité, audits des autorités d'accréditations, et audits techniques.

Par ailleurs, en termes de gestion des risques, le Groupe poursuivra ses efforts afin d'adapter en permanence les cartographies des risques des divisions et des zones géographiques en fonction de l'évolution du marché et du Groupe. En outre, le Comité exécutif du Groupe sera tenu informé de l'état d'avancement des plans d'actions en 2015.

2.2.4 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi.

Informations sur la Société et le capital du présent Document de référence.

Les modalités relatives à cette participation sont détaillées à l'article 26 des statuts de la Société. Un résumé de ces règles figure au chapitre 6-

2.2.5 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

Les clauses de changement de contrôle définies dans la documentation financière de la Société figurent au chapitre 3- Rapport du management du présent Document de référence.

La structure du capital figure au chapitre 6- Informations sur la Société et le Capital du présent Document de référence.

2.2.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Bureau Veritas SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration, un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Paris, le 23 mars 2015

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

BM&A
Eric Seyvos



2.3 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

2.3.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

La politique de rémunération du Directeur Général de Bureau Veritas est définie par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Cette politique est revue et débattue chaque année au sein du Conseil d'administration.

Elle répond aux objectifs suivants :

- attirer et retenir un profil correspondant au marché global sur lequel opère le Groupe ;
- valoriser la réalisation d'objectifs annuels ambitieux ;

- conditionner le versement d'une rémunération à long terme à la réalisation d'objectifs dans l'intérêt des actionnaires et plus globalement de toutes les parties prenantes ;

- avoir des dispositifs de rémunération compétitifs par rapport à des homologues français et internationaux.

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2013 auquel le Groupe se réfère, les principes suivants ont été retenus par le Comité des nominations et des rémunérations pour recommander au Conseil d'administration des systèmes de rémunération en phase avec les valeurs du Groupe.

PRINCIPES GÉNÉRAUX

La politique de rémunération du Directeur Général repose sur des principes généraux qui sont les suivants :

Équilibre et clarté

La rémunération du Directeur Général est composée de quatre éléments ayant chacun un objectif spécifique :

- une part fixe annuelle (salaire de base) venant reconnaître le poids et le périmètre de la fonction. Elle est comparée chaque année aux pratiques de sociétés françaises et internationales aux enjeux, caractéristiques et contextes comparables ;
- une part variable annuelle composée d'une part quantitative et d'une part qualitative, reconnaissant la réalisation d'objectifs annuels formalisés et exigeants, revue chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations qui émet une recommandation au Conseil d'administration ;
- un intéressement à long terme (attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance) aligné sur l'intérêt des actionnaires dont la mise en œuvre est sujette à l'approbation des résolutions correspondantes en Assemblée générale et à la décision du Conseil d'administration ;
- une indemnité de départ liée à l'exercice du mandat social, limitée dans le temps et soumise à des conditions de performance.

Le poids de chaque élément de rémunération est défini de manière équilibrée, avec un accent donné à la composante actionnariale (attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance).

Aucune retraite supplémentaire (à prestations ou à cotisations définies) n'est prévue.

Le Directeur Général bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et est éligible aux dispositifs de prévoyance au même titre que les autres dirigeants et salariés du Groupe.

Mesure et cohérence

La politique, les mécanismes et niveaux de rémunération attribués au Directeur Général sont fixés en cohérence avec ceux des autres dirigeants du Groupe.

Le Comité des nominations et des rémunérations revoit et apprécie chaque année la pertinence des dispositifs de rémunération et notamment les critères d'attribution de la part variable pour l'année à venir.

Pour cela, il prend en compte :

- les objectifs à long terme du Groupe ;
- la création de valeur actionnariale ;
- les *benchmarks* conduits chaque année avec l'aide d'un conseil extérieur sur la base de sociétés françaises et internationales ;
- les recommandations du Code de gouvernance applicable (Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2013).

Simplicité et intelligibilité

Les règles afférentes à la rémunération du Directeur Général sont simples.

Chaque année, le Comité des nominations et des rémunérations propose au Conseil d'administration des critères de performance quantitatifs et des niveaux d'objectifs définis de manière précise. Les critères et niveaux retenus sont cohérents avec ceux du plan stratégique :

- résultat opérationnel ajusté et *cash flow* opérationnel (part variable annuelle), résultat opérationnel ajusté et ratio résultat opérationnel ajusté/chiffre d'affaires (options de souscription ou d'achat d'actions et actions de performance) ;
- les objectifs qualitatifs individuels annuels sont proposés au Conseil d'administration par le Comité des nominations et des rémunérations. Ils ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

PART FIXE

Le salaire de base du Directeur Général a été déterminé par rapport au périmètre de la fonction et aux pratiques observées dans des groupes français et internationaux dont le chiffre d'affaires, la capitalisation boursière et les enjeux se rapprochent de ceux de Bureau Veritas.

Chaque année, avec l'aide d'un cabinet spécialisé, une vérification est effectuée sur le positionnement de la rémunération du Directeur Général, ainsi que des principaux dirigeants du Groupe à partir des panels définis.

PART VARIABLE ANNUELLE

La part variable annuelle du Directeur Général représente 100% de la part fixe si les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont atteints à 100%.

Au 1^{er} janvier 2014, la structure de la part variable se compose d'une part quantitative et d'une part qualitative.

La part quantitative représente 60% de la part variable et se compose de 50% au titre de la réalisation d'un objectif de résultat opérationnel ajusté (ROA)⁽¹⁾ et 10% au titre de la réalisation d'un objectif de *cash flow* opérationnel⁽²⁾.

Lors de la fixation de la part variable de la rémunération du Directeur Général, le niveau de réalisation du résultat opérationnel ajusté (ROA), à taux Budget et hors acquisitions non budgétées, est apprécié de la manière suivante :

- si le ROA réel est inférieur ou égal à 90% du ROA budgété, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 0 ;
- si le ROA réel est égal au ROA budgété, le bonus versé au titre de cet objectif est égal à 100% ;

• si le ROA réel est supérieur au ROA budgété alors un coefficient multiplicateur s'applique sur la base de l'exemple suivant : 101% d'atteinte du ROA budgété = coefficient de 105% appliqué ;

• si le ROA réel est entre 90 et 100% du ROA budgété, le bonus versé au titre de cet objectif est calculé par application d'une règle de proportionnalité.

Le niveau d'atteinte de l'objectif relatif au *cash flow* opérationnel est apprécié de la même manière.

En cas de dépassement des objectifs de la part quantitative, la part variable est plafonnée à 150% de la part variable cible (soit 150% de la part fixe).

La part qualitative représente quant à elle 40% de la part variable et est assise sur la réalisation d'objectifs individuels formalisés. Elle est évaluée entre 0 et 100% selon le niveau d'atteinte de ces objectifs individuels et ne peut être supérieure à 100%.

INTÉRESSEMENT À LONG TERME

La politique d'intéressement à long terme de Bureau Veritas est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations dans le cadre des résolutions prises par l'Assemblée générale mixte. Cette politique constitue la contrepartie d'objectifs de développement ambitieux. Elle est alignée directement sur l'intérêt des actionnaires et la réalisation d'objectifs en ligne avec le plan stratégique de Bureau Veritas.

Cette politique est destinée à attirer, retenir et motiver les talents qui, au sein de Bureau Veritas et à travers le monde, contribuent à la performance durable du Groupe. Elle prend la forme d'un incitatif à long terme, attribué annuellement aux mêmes périodes calendaires et composé d'une attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance.

Dans un souci d'alignement des intérêts de l'ensemble des Dirigeants du Groupe avec la stratégie de l'entreprise, et conformément au Code AFEP/MEDEF, ces attributions sont conditionnées à la réussite d'objectifs à court et moyen terme dérivés du plan stratégique et liées à la création de valeur actionnariale à moyen terme (3 à 5 ans). À ce jour, les conditions de performance pour les options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que pour les actions de performance sont le

niveau de réalisation du Résultat Opérationnel Ajusté⁽¹⁾ de l'année d'attribution et de la Marge (ratio ROA/Chiffre d'affaires) des deux exercices suivants. Selon le niveau de réalisation, le Directeur Général peut exercer/acquérir entre 0 et 100% des options/actions attribuées.

La période d'indisponibilité des options de souscription ou d'achat d'actions est d'une durée de 3 ans et la période d'acquisition pour les actions de performance est d'une durée de 3 ans, suivie d'une période de conservation de 2 ans.

Aucune décote n'est appliquée lors des attributions.

Le Directeur Général s'engage formellement à ne pas recourir à des instruments de couverture tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance pendant toute la durée de son mandat social.

En application de l'article L.225-197-1 du Code de commerce, et conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, le Directeur Général est tenu de conserver au nominatif au moins 50% des actions issues des levées d'options et au moins 50% des actions de performance acquises jusqu'à l'expiration de son mandat social au sein du Groupe.

(1) Le Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) Groupe pourra être corrigé d'éléments exceptionnels (changement de méthode comptable...). Il pourra aussi être éventuellement retraité des variations de taux de change et des modifications de périmètre du Groupe.

(2) L'indicateur mesurant le Cash Flow opérationnel du Groupe est l'OCF before Capex, correspondant au ROA ajusté des variations de besoin en fonds de roulement et des dotations aux amortissements et provisions. Les dépenses d'investissement sont exclues du calcul.

ENGAGEMENT DIFFÉRÉ

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Directeur Général ne dispose pas d'un contrat de travail et sa rémunération est intégralement liée à son mandat social.

Les dispositifs d'engagement différé au profit du Directeur Général sont limités à une indemnité de départ au titre de son mandat social qui est versée en cas de départ contraint de la Société, sauf faute caractérisée.

Cette indemnité est égale à douze mois de rémunération fixe et variable. Elle est calculée sur la base de la moyenne mensuelle des rémunérations fixe et variable perçues au cours des douze mois civils précédant la date de départ. Son versement est soumis au constat de la réalisation de la condition de performance suivante : Marge opérationnelle (ROA/Chiffre d'affaires) égale ou supérieure à 15%.

Le détail de la condition de performance est présenté au tableau n° 10 du paragraphe 2.3.3 et au chapitre 6, paragraphe 6.10 du présent Document de référence.

Le respect de la condition de performance prévue est constaté par le Conseil d'administration lors du départ, préalablement à tout versement.

Aucune indemnité n'est versée en cas de départ volontaire du Directeur Général. De même, cette indemnité n'est pas due pour faire valoir des droits à la retraite ou en cas de faute caractérisée à l'origine de ce départ.

2.3.2 ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos

	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	850 000 euros	Lors du Conseil d'administration du 05/03/2014, sur proposition du Comité des nominations et rémunérations, la rémunération fixe annuelle brute et la rémunération variable cible du Directeur Général ont été chacune fixées à 850 000 euros.
Rémunération variable cible	850 000 euros	
Rémunération variable annuelle	570 203 euros	Lors de sa séance du 05/03/2014, le Conseil d'administration a examiné les recommandations du Comité des nominations et rémunérations concernant la rémunération variable du Directeur Général. Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 14/03/2013 et des réalisations constatées au 05/03/2014, le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2013 a été fixé à 570 203 euros.
Rémunération variable différée	N/A	Absence de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence de rémunération exceptionnelle.
Options de souscription ou d'achat d'actions	477 600 euros (valeur comptable)	Attribution de 240 000 options d'achat d'actions et de 80 000 actions de performance dans le cadre de la politique d'attribution annuelle des cadres dirigeants (résolutions n° 22 et n° 23 de l'Assemblée générale mixte du 22/05/2013).
Actions de performance	1 253 600 euros (valeur comptable)	L'attribution est conditionnée par la réalisation de deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"> ■ Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) 2014 ; ■ Marge (ROA/CA) 2015 et 2016. Ces attributions représentent respectivement 0,05% et 0,02% du capital de Bureau Veritas.
Jetons de présence	N/A	Didier Michaud-Daniel ne perçoit pas de jetons de présence.
Avantages de toute nature	12 060 euros	Didier Michaud-Daniel bénéficie de la mise à disposition d'une voiture de fonction et des régimes de protection sociale communs aux dirigeants et salariés du Groupe.
Indemnité de départ	Aucun versement	Au titre de l'engagement approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 31 mai 2012, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 21 mars 2012, Monsieur Michaud-Daniel bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal à 12 mois de rémunération fixe et variable.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Didier Michaud-Daniel n'est soumis à aucune clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Didier Michaud-Daniel ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

2.3.3 TABLEAUX NORMALISÉS CONFORMES AUX RECOMMANDATIONS DE L'AMF

TABLEAU N° 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(euros)	Didier Michaud-Daniel Directeur Général	
	Exercice 2014	Exercice 2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice <i>(détaillées au tableau 2)</i>	1 479 060 ^[a]	1 379 439
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 4)</i>	477 600 ^[b]	566 400
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <i>(détaillées au tableau 6)</i>	1 253 600 ^[b]	1 539 120
Total	3 210 260	3 484 959
Valorisation annuelle de l'attribution exceptionnelle d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice		660 000

[a] La rémunération variable due au titre de 2014 a été fixée le 25 février 2015 par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

[b] Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des options et des actions conformément aux normes IFRS.

TABLEAU N° 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(euros)	Didier Michaud-Daniel Directeur Général			
	Exercice 2014		Exercice 2013	
	dues	versées	dues	versées
Rémunération fixe	850 000	850 000	800 000	800 000
Rémunération variable	617 000 ^[a]	570 203	570 203	568 590
Intéressement	-	-	-	-
Participation	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (véhicule de fonction)	12 060	12 060	9 236	9 236
Total	1 479 060	1 432 263	1 379 439	1 377 826

[a] La rémunération variable due au titre de 2014 a été fixée le 25 février 2015 par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.



TABLEAU N° 3 : TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Le tableau ci-dessous indique les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration par Bureau Veritas et par toute société du Groupe au titre des exercices 2013 et 2014 :

Membres du Conseil d'administration (euros)	Jetons de présence, alloués au titre de l'exercice 2013, versés en février 2014	Jetons de présence, alloués au titre de l'exercice 2014, versés en février 2015
Frédéric Lemoine	66 250	51 000
Pierre Hessler	65 250	58 000
Stéphane Bacquaert	40 250	35 000
Jean-Michel Ropert	40 250	38 000
Aldo Cardoso	75 250	71 750
Philippe Louis-Dreyfus	31 500	27 000
Patrick Buffet	37 250	35 000
Pascal Lebard	-	32 123
Lucia Sinapi-Thomas	24 719	37 000
Nicoletta Giadrossi	19 469	29 250
Ieda Gomes Yell	23 719	46 123
Ernest-Antoine Seillière	8 336	-
Barbara Vernicos	34 500	-
Total	466 74^(a)	460 246^(a)

^(a) Le montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration a été fixé à 600 000 euros par l'Assemblée générale du 22 mai 2013.

POLITIQUE D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

Dans le cadre de sa politique de rémunération, Bureau Veritas attribue des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance à un certain nombre de collaborateurs du Groupe à travers le monde. Le Conseil d'administration, réuni le 16 juillet 2014, a ainsi décidé d'attribuer des options d'achat d'actions et des actions de performance aux collaborateurs du Groupe.

L'attribution concernait 569 collaborateurs du Groupe, correspondant à un total de 2 552 800 actions (1 291 600 actions de performance et 1 261 200 options d'achat d'actions) soit environ 0,58% du capital social.

Le nombre maximal d'options d'achat d'actions et d'actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social est détaillé dans les tableaux ci-dessous.

TABLEAU N° 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2014 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Didier Michaud-Daniel	16/07/2014	options d'achat d'actions	477 600 euros	240 000	20,28 euros ^(a)	16/07/2017 au 16/07/2022

^(a) Le prix d'achat des options a été fixé à 20,28 euros correspondant à la moyenne sans décote des premiers cours cotés aux 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution.

Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des options conformément aux normes IFRS. Il ne s'agit donc pas des montants réels qui pourraient être dégagés lors de l'exercice de ces options si celles-ci étaient exercées.

Il est rappelé que ces attributions sont soumises à :

- une condition de présence - le départ du bénéficiaire entraîne l'annulation de ses droits ; et
- deux conditions de performance :

Il a été défini un niveau minimum, un niveau cible ainsi qu'un niveau intermédiaire de ROA à atteindre au titre de l'exercice 2014. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2014 est inférieur ou égal au niveau minimum, alors aucune option attribuée ne pourra être exercée par le

bénéficiaire. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2014 est égal au niveau intermédiaire alors 62,5% des options attribuées pourront être exercées. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2014 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des options attribuées pourront être exercées. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2014 est entre le niveau minimum et le niveau intermédiaire ou entre le niveau intermédiaire et le niveau maximum, alors le nombre d'options qui pourront être exercées sera de 0% à 62,5% et de 62,5% à 100% et déterminé par application d'une règle de proportionnalité. De surcroît, si la marge (ratio ROA/Chiffre d'affaires) de l'un des deux exercices 2015 et 2016 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'administration lors de l'attribution, aucune action de performance ne pourra être acquise par le bénéficiaire.

**TABLEAU N° 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2014
PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

Le dirigeant mandataire social n'a procédé à aucune levée d'options au cours de l'exercice 2014.

TABLEAU N° 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2014

N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
16/07/2014	80 000	1 253 600 euros	16/07/2017	16/07/2019
Conditions de présence, de performance et d'obligation de conservation	Condition de performance: en fonction du niveau de réalisation du Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) de l'exercice 2014, le bénéficiaire pourra acquérir entre 0% et 100% des actions attribuées selon le même principe que pour les attributions d'options d'achat d'actions décrit précédemment. Conditions de présence et de conservation: il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de 3 ans durant laquelle le bénéficiaire doit conserver son statut de mandataire social, suivie d'une période de conservation de 2 ans.			

TABLEAU N° 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Le dirigeant mandataire social n'a pas bénéficié d'actions de performance devenues disponibles au cours de l'exercice 2014.

TABLEAU N° 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions^(b)

Date d'Assemblée	27/05/2011	22/05/2013	22/05/2013
Date du Conseil d'administration	18/07/2012	22/07/2013	16/07/2014
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par le mandataire social :	1 346 400	1 240 800	1 261 200
Didier Michaud-Daniel	240 000	240 000	240 000
Point de départ d'exercice des options	18/07/2015	22/07/2016	16/07/2017
Date d'expiration	18/07/2020	22/07/2021	16/07/2022
Prix de souscription ou d'achat	17,54 euros ^(a)	21,01 euros ^(a)	20,28 euros ^(a)
Nombre d'actions souscrites ou achetées au 31 décembre 2014	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2014	14 400	9 600	9 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2014	1 332 000	1 231 200	1 252 200

(a) Le prix de souscription ou d'achat correspond à la moyenne sans décote des premiers cours cotés aux 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution.

(b) Le nombre d'options ainsi que les prix de souscription ou d'achat ont été actualisés à la suite de l'augmentation du capital et de la division du nominal réalisée en juin 2013.

TABLEAU N° 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR CES DERNIERS

Nature des Options	Nombre total d'options	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	438 000	20,28 euros
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ses sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	24 000 ^(a) 32 000 ^(b)	9,59 euros 8,75 euros

(a) Plan d'options de souscription d'actions du 09/06/2008

(b) Plan d'options de souscription d'actions du 03/07/2009

Un état de la situation des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2014 est présenté au chapitre 2.4 du présent Document de référence.

TABLEAU N° 10 :

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions de mandataire social		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Didier Michaud-Daniel		√		√	√			√

Directeur Général

Dates de début et fin de mandat :

cf. p.65

Didier Michaud-Daniel bénéficie au titre de son mandat social d'une indemnité de départ, soumise à une condition de performance, représentant 12 mois de rémunération brute (rémunération fixe et variable) et déclenchée en cas de licenciement (hors cas de faute

lourde, grave ou cas de force majeure) dans les cinq années à compter de sa prise de fonction. Le détail de la condition de performance est présenté au chapitre 6 paragraphe 6.10 du présent Document de référence.

TABLEAU N° 11 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Information sur les actions attribuées gratuitement

Date d'Assemblée	27/05/2011	22/05/2013	22/05/2013	22/05/2013
Date du Conseil d'administration	18/07/2012	22/07/2013	22/07/2013	16/07/2014
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont le nombre attribué à :	1 643 800	1 346 700	800 000	1 291 600
le mandataire social :				
Didier Michaud-Daniel	160 000	88 000	800 000	80 000
Date d'acquisition des actions	18/07/2015 ou 18/07/2016 ^(a)	22/07/2016 ou 22/07/2017 ^(b)	22/07/2019 ou 22/07/2020 ^(c)	22/07/2017 ou 22/07/2018 ^(b)
Date de fin de période de conservation	18/07/2017	22/07/2018	21/07/2021 ou 21/07/2022	16/07/2019
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2014	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2014	115 800	62 800	20 000	25 300
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2014	1 528 000	1 283 900	780 000	1 266 300

- (a) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion (REG) constaté au titre de l'exercice 2012 et de la Marge (ratio REG/Chiffre d'affaires) de la Société constatée au titre des exercices 2013 et 2014. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de REG à atteindre au titre de l'exercice 2012. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2012 est inférieur ou égal au niveau minimum, seules 50% (0% pour le mandataire social et les membres du Comité exécutif) des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2012 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Pour le mandataire social et les membres du Comité exécutif, il a également été défini un niveau de REG intermédiaire qui permet l'acquisition de 62,5% des actions lorsque ce niveau est atteint. Si le REG constaté est entre le niveau minimum et le niveau intermédiaire ou entre le niveau maximum et le niveau intermédiaire, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. Pour les managers, si le REG constaté au titre de l'exercice 2012 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. De surcroît, si la Marge de l'un des deux exercices 2013 et 2014 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'administration lors de l'attribution, seules 50% des actions de performance (0% pour les mandataires sociaux) pourront être acquises par le bénéficiaire. Les bénéficiaires doivent rester salariés (ou mandataires sociaux) pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées.
- (b) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat opérationnel ajusté (ROA) constaté au titre de l'exercice de l'année d'attribution et de la Marge (ratio ROA/Chiffre d'affaires) de la Société constatée au titre des deux exercices suivants. Le principe de définition des niveaux à atteindre est identique au plan d'attributions gratuites d'actions du 18/07/2012.
- (c) Le nombre d'actions livrées au Bénéficiaire à l'issue de la Période d'Acquisition dépend du niveau de réalisation du Total Shareholder Return (TSR) mesuré sur 7 périodes de performance correspondant à 7 tranches. Si le TSR, mesuré à l'issue de la première année de la période de performance applicable à chaque tranche est d'au moins 15%, le Bénéficiaire pourra acquérir la totalité des actions de la tranche au terme de la Période d'Acquisition. Si le TSR, mesuré à l'issue de la première année de la période de performance applicable est compris entre 10% et 15%, alors le nombre d'actions pouvant être acquises sera calculé par interpolation linéaire. S'il est inférieur à 10%, aucune action de la tranche ne sera acquise au titre de cette première année, et la période de performance applicable sera étendue d'une année supplémentaire. Un second calcul sera effectué au terme de la seconde année de la période de performance applicable, et ce afin de permettre au bénéficiaire d'acquérir tout ou partie de la moitié des actions de la tranche. La dernière tranche, qui représente 70% du total attribué, sera due en fonction de la performance mesurée sur la durée totale du plan. Il a été fixé une période d'acquisition d'une durée de 7 ans durant laquelle le bénéficiaire doit conserver son statut de mandataire social suivie d'une période de conservation de 2 ans.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE WENDEL OCCUPANT UN POSTE D'ADMINISTRATEUR DANS LA SOCIÉTÉ

En application de l'article L. 225-102-1 alinéa 2 du Code de commerce, la Société étant contrôlée par une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, le montant des rémunérations et avantages de toute nature (ainsi que le montant des rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions de

mandataire social de Bureau Veritas SA) que chacun des mandataires sociaux de la Société a reçu durant l'exercice 2014 de la part (i) de notre Société et (ii) des sociétés contrôlées par elle et (iii) de la société (ou des sociétés) contrôlant la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, est indiqué ci-dessous.

Mandataires sociaux de la Société exerçant un mandat social au sein de Wendel

Frédéric Lemoine, Président du Directoire de Wendel et Ernest-Antoine Seillière, Président du Conseil de surveillance de Wendel jusqu'au 27 mars 2013 puis membre du Conseil jusqu'au 28 mai 2013, ont perçu,

au cours des exercices clos les 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014, les rémunérations et avantages suivants :

(euros)	2014				2013	
	Rémunération brute fixe (hors jetons de présence)	Variable	Jetons de présence et autres rémunérations ^(a)	Avantages en nature	Rémunération totale	Rémunération totale
Frédéric Lemoine Président du Directoire	948 134	1 055 160	275 779	12 064	2 291 137	1 715 389
Ernest-Antoine Seillière Président du Conseil de surveillance			8 336		8 336	78 937

(a) Y compris les jetons de présence perçus au titre de leurs fonctions d'administrateur de la Société dont le détail figure dans le tableau n° 3 du présent paragraphe.

La rémunération fixe et les objectifs à atteindre pour la rémunération variable de Frédéric Lemoine sont arrêtés chaque année par le Conseil de surveillance de Wendel du mois de février de l'année en cours, sur proposition et après examen par le Comité de gouvernance ; ce dernier appuie sa recommandation de rémunération globale par référence aux pratiques de marché pour les sociétés cotées et les sociétés d'investissement européennes ; le montant de la rémunération variable est fixé en fonction des résultats obtenus au cours de l'année écoulée, mesurée avec des critères objectifs. Les jetons sont inclus dans la rémunération globale.

Mandataires sociaux de la Société exerçant des fonctions salariées au sein de Wendel

Jean-Michel Ropert et Stéphane Bacquaert exercent au sein du groupe Wendel des fonctions salariées, respectivement, de Directeur Général

adjoint en charge des finances et Directeur associé (cf. paragraphe 2.1.1 Conseil d'administration du présent Document de référence).

La Société étant contrôlée, indirectement, par Wendel, ils ont à ce titre été nommés membres du Conseil d'administration de la Société.

Jean-Michel Ropert et Stéphane Bacquaert n'occupent aucun autre mandat social au sein du Groupe Bureau Veritas et ne perçoivent aucune autre rémunération de quelque nature que ce soit (ou avantage) que les jetons de présence versés par la Société (cf. Tableau n° 3 du présent paragraphe).

Ces jetons de présence constituent une part nettement minoritaire des sommes ou avantages de toute nature reçus à raison de leurs fonctions salariées dans le groupe Wendel.

2.3.4 CONTRATS DE SERVICES ENTRE LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX OU LES ADMINISTRATEURS ET BUREAU VERITAS OU L'UNE DE SES FILIALES

À la date de dépôt du présent Document de référence il n'existe pas de contrat de services conclu entre les dirigeants mandataires sociaux ou les administrateurs et la Société ou une de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages.

2.4 INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX, DES ADMINISTRATEURS ET DE CERTAINS SALARIÉS

2.4.1 INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET DES ADMINISTRATEURS DANS LE CAPITAL

Au 31 décembre 2014, les intérêts des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs dans le capital de Bureau Veritas se présentent comme suit :

Dirigeant mandataire social	Nombre d'actions	Pourcentage du capital
Didier Michaud-Daniel	1 200	NS

Monsieur Didier Michaud-Daniel, Directeur Général, détient 720 000 options d'achat d'actions accordées dans le cadre des plans du 18 juillet 2012, 22 juillet 2013 et 16 juillet 2014.

Une description détaillée des plans de souscription ou d'achat d'actions est présentée au paragraphe 2.4.4 Options de souscription ou d'achat d'actions du présent chapitre.

Administrateurs	Nombre d'actions	Pourcentage du capital
Frédéric Lemoine	1 200	NS
Stéphane Bacquaert	1 200	NS
Patrick Buffet	1 200	NS
Aldo Cardoso	12 000	NS
Nicoletta Giadrossi	1 200	NS
Ieda Gomes Yell	1 200	NS
Pierre Hessler	1 200	NS
Pascal Lebard	1 200	NS
Philippe Louis-Dreyfus	12 308	NS
Jean-Michel Ropert	1 200	NS
Lucia Sinapi-Thomas	2 000	NS

2.4.2 OPÉRATIONS DES DIRIGEANTS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, et selon les déclarations effectuées à l'AMF, les opérations réalisées par les dirigeants et les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société au cours de l'exercice 2014 sont les suivantes :

Nom et prénom	Qualité	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (euros)	Montant de l'opération (euros)	Description de l'instrument financier
Didier Michaud-Daniel	Directeur Général	Acquisition	27/05/2014	22,075	26 490,00	Actions
Pascal Lebard	Administrateur	Acquisition	27/05/2014	21,995	26 394,00	Actions

À la connaissance de la Société et selon les déclarations effectuées à l'AMF, il n'y a pas eu d'opérations réalisées par les dirigeants et les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la Société entre la clôture de l'exercice 2014 et la date du présent Document de référence.

2.4.3 ACTIONS DE PERFORMANCE

Date de l'Assemblée générale	18/06/2007	18/06/2007
Date d'attribution	23/07/2010	23/07/2010
Nombre d'actions attribuées (retraité)	1 415 600	258 000
Nombre total maximum d'actions de la Société auxquelles donnent droit les actions attribuées (retraité)	1 415 600	258 000
Nombre d'actions acquises	1 210 400	205 200
Nombre d'actions annulées	205 200	52 800
Nombre d'actions attribuées et restant à acquérir	-	-
Nombre total d'actions pouvant être acquises par les mandataires sociaux	-	-
Nombre total d'actions pouvant être acquises par les dix premiers attributaires salariés	117 600	12 000
Date d'expiration de la période d'acquisition	23/07/2014 ou 23/07/2013 pour les salariés d'une société française	23/07/2014 ou 23/07/2013 pour les salariés d'une société française
Durée de la période d'incessibilité à compter du transfert de propriété des actions	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française
Conditions d'acquisition	Présence et performance ^[a]	Présence
Prix de l'action le jour de l'attribution (euros)	12,02	12,02
Valorisation d'une action (euros)	10,868	10,868

[a] À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat Opérationnel Ajusté (ROA) constaté au titre de l'exercice 2010 et de la Marge Opérationnelle Ajustée (MOA) de la Société constatée au titre des exercices 2011 et 2012. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de ROA à atteindre au titre de l'exercice 2010. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2010 est inférieur ou égal au niveau minimum, seules 50% des actions (0% pour les mandataires sociaux) attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2010 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le ROA constaté au titre de l'exercice 2010 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. De surcroît, si la Marge Opérationnelle Ajustée (MOA) de l'un des deux exercices 2011 et 2012 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'administration lors de l'attribution, seules 50% des actions de performance (0% pour les mandataires sociaux) pourront être acquises par le bénéficiaire. Les bénéficiaires doivent rester salariés (ou mandataires sociaux) pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées.

27/05/2011	27/05/2011	27/05/2011	22/05/2013	22/05/2013	22/05/2013	Totaux
18/07/2011	14/12/2011	18/07/2012	22/07/2013	22/07/2013	16/07/2014	
1 520 920	96 000	1 643 800	1 346 700	800 000	1 291 600	8 371 320
1 520 920	96 000	1 643 800	1 346 700	800 000	1 291 600	8 371 320
463 000	94 176	-	-	-	-	1 972 776
212 960	1 824	115 800	62 800	20 000	25 300	696 684
844 960	-	1 528 000	1 283 900	780 000	1 266 300	5 703 160
-	-	160 000	88 000	780 000	80 000	1 108 000
138 000	-	187 200	146 000	-	146 000	746 800
18/07/2015 ou 18/07/2014 pour les salariés d'une société française	14/12/2014	18/07/2016 ou 18/07/2015 pour les salariés d'une société française	22/07/2017 ou 22/07/2016 pour les salariés d'une société française	22/07/2019 ou 22/07/2020	16/07/2018 ou 16/07/2017 pour les salariés d'une société française	
Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	2 ans	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	2 ans	Aucune sauf 2 ans pour les salariés d'une société française	
Présence et performance ^(b)	Présence et performance ^(b)	Présence et performance ^(c)	Présence et performance ^(c)	Présence et performance ^(d)	Présence et performance ^(c)	
14,26	13,51	18,05	21,00	21,00	19,88	
12,750	11,205	15,718	17,490	5,773	15,670	

(b) À l'issue de la Période d'Acquisition, le nombre d'actions livrées à chaque bénéficiaire dépend du niveau de réalisation du Résultat d'exploitation et de gestion (REG) constaté au titre de l'exercice 2011 et de la Marge (ratio REG/Chiffre d'affaires) de la Société constatée au titre des exercices 2012 et 2013. Il a été défini un niveau minimum et un niveau cible de REG à atteindre au titre de l'exercice 2011. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est inférieur ou égal au niveau minimum, seules 50% des actions (0% pour les mandataires sociaux) attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est supérieur ou égal au niveau cible, alors 100% des actions attribuées pourront être acquises par les bénéficiaires. Si le REG constaté au titre de l'exercice 2011 est entre le niveau minimum et le niveau cible, alors le nombre d'actions qui pourront être acquises par les bénéficiaires sera déterminé par interpolation linéaire. De surcroît, si la Marge de l'un des deux exercices 2012 et 2013 est inférieure à un niveau cible fixé par le Conseil d'administration lors de l'attribution, seules 50% des actions de performance (0% pour les mandataires sociaux) pourront être acquises par le bénéficiaire. Les bénéficiaires doivent rester salariés (ou mandataires sociaux) pendant toute la période d'acquisition pour acquérir les actions attribuées.

(c) Les détails des plans d'attributions gratuites d'actions sont présentés au tableau 11 du paragraphe 2.3.3.

(d) Le détail de l'attribution exceptionnelle d'actions de performance est présenté au tableau n° 11 du paragraphe 2.3.3.



2.4.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Date de l'Assemblée générale	27/06/2005	27/06/2005	18/01/2007	18/06/2007
Date du plan d'attribution	01/02/2006 ^(a)	12/07/2006	31/01/2007	09/06/2008
Nombre d'actions sous options de souscription attribuées (retraité)	6 844 000	568 000	2 800 000	549 600
Nombre total maximum d'actions de la Société auxquelles donnent droit les options (retraité)	6 844 000	568 000	2 800 000	549 600
Nombre d'options levées	5 036 000	548 000	1 951 300	336 800
Nombre d'options annulées	1 808 000	20 000	731 200	49 200
Nombre d'options attribuées et en vigueur	-	-	117 500	163 600
Nombre total d'actions pouvant être souscrites/achetées par les mandataires sociaux	-	-	-	-
Nombre total d'actions pouvant être souscrites/achetées par les dix premiers attributaires salariés	-	-	198 000	212 200
Date de départ de la période d'exercice des options	01/02/2011	12/07/2011	31/01/2012	09/06/2011
Date d'expiration des options	01/02/2014	12/07/2014	31/01/2015	09/06/2016
Prix de souscription/d'achat retraité à la date du présent Document de référence (euros)	3,791 ^(b)	4,326 ^(d)	4,33	9,59

(a) Le nombre d'options initialement attribué était de 6 844 000 (retraité) ; 2 renoncations pour un total de 110 000 options (retraité) étant intervenues au moment de l'attribution, le nombre d'options ayant fait l'objet d'une attribution effective est de 6 734 000 (retraité).

(b) Le prix de souscription des actions de la Société a été fixé par le Directoire à 15,165 euros (retraité) par action de 0,12 euro (retraité) de valeur nominale, ce prix devant être augmenté au taux de 8,5% par an appliqué prorata temporis sur la période courant du 30 juin 2005 jusqu'à la date d'exercice des Options par le bénéficiaire.

18/06/2007	18/06/2007	18/06/2007	27/05/2011	27/05/2011	27/05/2011	22/05/2013	22/05/2013	TOTAUX
03/07/2009	23/07/2010	23/07/2010	18/07/2011 ^(c)	14/12/2011 ^(c)	18/07/2012 ^(c)	22/07/2013 ^(c)	16/07/2014 ^(c)	
1 066 000	540 000	436 800	714 000	260 000	1 346 400	1 240 800	1 261 200	17 626 800
1 066 000	540 000	436 800	714 000	260 000	1 346 400	1 240 800	1 261 200	17 626 800
663 600	240 000	149 500	150 000	176 580	-	-	-	9 251 780
60 400	-	-	36 000	4 940	14 400	9 600	9 000	2 742 740
342 000	300 000	287 300	528 000	78 480	1 332 000	1 231 200	1 252 200	5 632 280
480 000	540 000	-	-	255 060	240 000	240 000	240 000	1 995 060
332 000	-	340 000	414 000	-	561 600	438 000	438 000	2 933 800
03/07/2012	23/07/2013	23/07/2013	18/07/2014	14/12/2014	18/07/2015	22/07/2016	16/07/2017	
03/07/2017	23/07/2018	23/07/2018	18/07/2019	14/12/2019	18/07/2020	22/07/2021	16/07/2022	
8,75	11,58	11,58	14,42	13,28	17,54	21,01	20,28	

(c) Ces plans sont des plans d'options d'achat d'actions.

(d) Le prix de souscription des actions de la Société a été fixé par le Directoire à 17,304 euros (retraité) par action de 0,12 euro (retraité) de valeur nominale, ce prix devant être augmenté au taux de 8,5% par an appliqué prorata temporis sur la période courant du 30 juin 2006 jusqu'à la date d'exercice des Options par le bénéficiaire.

