



The background is a solid dark purple color. Overlaid on this are several large, overlapping, semi-transparent circles in various shades of purple, creating a layered, geometric pattern. The circles are arranged in a way that they appear to be part of a larger, complex design, possibly a stylized globe or a network of interconnected nodes.

# **Gouvernement d'entreprise**



## Rapport du Président établi en vertu de l'article 117 de la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003

TOTAL poursuit une politique active d'information relative au Gouvernement d'entreprise, ainsi qu'à la transparence des rémunérations et des attributions d'options de souscription et d'achat d'actions de l'ensemble de ses principaux dirigeants.

Le Groupe a mis en place, dès 1995, deux comités spécialisés au sein du Conseil d'administration : un Comité de Nomination et des Rémunérations et un Comité d'Audit. Dans sa séance du 19 février 2003, le Conseil d'administration a réexaminé les règles du Gouvernement d'entreprise adoptées en 1995 et en 2001 à la lumière des évolutions et des recommandations les plus récentes dans ce domaine, y compris celles du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002.

Dans le cadre de la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003, la présente section sur le Gouvernement d'entreprise inclut les informations relatives aux conditions de préparation et d'organisation du Conseil d'administration, aux procédures de contrôle interne mises en place par la Société et aux éventuelles limitations de pouvoirs apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général.

### Charte des Administrateurs

La Charte des Administrateurs précise les obligations de chaque Administrateur et fixe la mission et les règles de fonctionnement du Conseil d'administration. Chaque Administrateur s'engage à maintenir son indépendance de jugement et à participer activement aux travaux du Conseil, grâce notamment aux informations qui lui sont transmises par la Société. Il informe le Conseil des situations de conflit d'intérêt dans lesquelles il peut se trouver et des projets qui lui sont proposés et auxquels il envisagerait de participer. Il exprime clairement son opposition éventuelle aux projets discutés au sein du Conseil. Il détient au moins 500 actions au nominatif et respecte strictement les textes relatifs à l'utilisation d'informations privilégiées.

La Charte des Administrateurs prévoit, outre la détention sous la forme nominative de l'ensemble des actions et ADR de TOTAL S.A. et de ses filiales cotées, l'interdiction des opérations sur instruments financiers à découvert ou en report portant sur ces mêmes titres, et l'interdiction des transactions sur les actions de TOTAL S.A. pendant les quinze jours civils précédant l'annonce des résultats périodiques de la Société ainsi que le jour de l'annonce.

La mission du Conseil d'administration consiste en premier lieu à déterminer les orientations de l'activité de la Société et à veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Dans ce cadre et sans que cette énumération soit exhaustive, le Conseil :

- désigne les mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise et contrôle leur gestion ;
- définit la stratégie de TOTAL ;
- débat des opérations majeures envisagées par le Groupe dans les conditions qu'il détermine ;
- est tenu informé de tout événement important concernant la marche de la Société ;
- veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers à travers les comptes qu'il arrête et le rapport annuel, ou à l'occasion d'opérations majeures ;

- I convoque et fixe l'ordre du jour des Assemblées Générales ;
- I arrête, chaque année, la liste des Administrateurs considérés comme indépendants au regard des critères généralement reconnus en matière de Gouvernement d'entreprise ;
- I procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

À ce titre, il s'assure, en particulier, le cas échéant avec le concours de ses comités spécialisés :

- I de la bonne définition des pouvoirs dans l'entreprise ainsi que du bon exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société ;
- I qu'aucune personne ne dispose du pouvoir d'engager la Société sans contrôle ;
- I du bon fonctionnement des organes internes de contrôle et du caractère satisfaisant des conditions d'exercice de leur mission par les commissaires aux comptes ;
- I du bon fonctionnement des Comités qu'il a créés.

Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que les circonstances l'exigent. Les Administrateurs sont présents, représentés ou participent à la réunion par des moyens de visioconférence satisfaisant aux caractéristiques techniques prévues par la réglementation.

Le Conseil crée les comités spécialisés, permanents ou non, qui sont requis par la législation applicable ou qu'il estime opportuns. Le Conseil alloue des jetons de présence aux Administrateurs et peut allouer des jetons de présence supplémentaires aux Administrateurs participant à des comités spécialisés du Conseil, en respectant le montant global fixé à cet effet par l'Assemblée Générale.

Le Conseil procédera, à intervalles réguliers n'excédant pas trois ans, à une évaluation de son propre fonctionnement. Il procède en outre annuellement à un débat sur son fonctionnement.

## Composition du Conseil d'administration

Durant l'exercice, la composition du Conseil d'administration de TOTAL S.A. a été la suivante<sup>(1)</sup> :

### Thierry Desmarest

58 ans. Président-directeur général de TOTAL S.A. depuis le 31 mai 1995. Administrateur de Sanofi-Synthélabo. Membre du Conseil de Surveillance d'Air Liquide, d'Areva. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 1995 et jusqu'en 2004. Président-directeur général d'Elf Aquitaine depuis le 15 février 2000. Détient 14 800 actions.

### Yves Barsalou

71 ans. Administrateur indépendant<sup>(2) (3)</sup>. Président honoraire du Crédit Agricole S.A. Administrateur de Société des Caves de Roquefort, de Sodagri, de Banco Espírito Santo. Membre du Conseil de Surveillance du *Midi Libre*. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en mai 2003. Détenait 741 actions.

### Daniel Bouton

53 ans. Administrateur indépendant<sup>(2)</sup>. Président-directeur général de la Société Générale. Administrateur de Schneider Electric S.A., d'Arcelor, de Veolia Environnement. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 1997 et jusqu'en 2006. Détient 800 actions.

### Bertrand Collomb

61 ans. Administrateur indépendant<sup>(2)</sup>. Président du Conseil d'administration de Lafarge. Administrateur de Vivendi Universal. Membre du Conseil de Surveillance d'Allianz (Munich). Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2006. Détient 1 178 actions.

### Paul Desmarais Jr.

49 ans. Administrateur indépendant<sup>(2)</sup>. Président du Conseil et co-chef de la Direction de Power Corporation du Canada. Vice-Président et Administrateur délégué de Pargesa Holding. Membre du Conseil et du Comité de Direction de Great-West (Canada), du Groupe Bruxelles Lambert (Bruxelles), de London Insurance Group Inc. Administrateur de Suez. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2002 et jusqu'en 2005. Détient 500 actions.

**Xavier Dupont**

70 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup>.  
Président de Natexis Quantactions France.  
Membre du Conseil de Surveillance de Banque Privée Saint Dominique, d'Acofi. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en mai 2003.  
Détient 1 000 actions.

**Jacques Friedmann**

71 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>.  
Administrateur de BNP Paribas, de LVMH.  
Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2006.  
Détient 1 519 actions.

**Bertrand Jacquillat**

59 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>.  
Professeur des Universités. Cofondateur et Président-directeur général d'Associés en Finance. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 1996 et jusqu'en 2005.  
Détient 900 actions.

**Antoine Jeancourt Galignani**

66 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>. Ancien Président du Conseil d'administration des Assurances Générales de France. Président du Conseil d'administration de Gecina et du Conseil de Surveillance d'Euro Disney SCA. Administrateur de la Société Générale, de Kaufman et Broad. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 1994 et jusqu'en 2006.  
Détient 865 actions.

**Anne Lauvergeon**

44 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>. Président du directoire d'Areva. Administrateur de Suez, de Sagem. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2006.  
Détient 500 actions.

**Maurice Lippens**

60 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>. Président de Fortis. Administrateur de Suez-Tractebel, de Groupe Bruxelles Lambert. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2003 et jusqu'en 2005.  
Détient 800 actions.

**Michel Pébereau**

61 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>. Président du Conseil d'administration de BNP Paribas. Administrateur de Lafarge, de Saint-Gobain. Membre du Conseil de Surveillance d'AXA. Président de l'Association Française des Banques. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2006.  
Détient 589 actions.

**Thierry de Rudder**

54 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>.  
Administrateur délégué de Groupe Bruxelles Lambert. Administrateur de Suez-Tractebel. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 1999 et jusqu'en 2004.  
Détient 989 actions.

**Jürgen Sarrazin**

67 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>. Ancien Président du Directoire de Dresdner Bank. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2006.  
Détient 1 777 actions.

**Robert Studer**

65 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup>. Ancien Président du Conseil d'administration de l'Union des Banques Suisses. Administrateur de BASF, de Espírito Santo Financial Group, de Renault, de Schindler Holding. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en mai 2003.  
Détient 1 463 actions.

**Serge Tchuruk**

66 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>.  
Président-directeur général d'Alcatel. Administrateur de Thalès, de la Société Générale. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 1989 et jusqu'en 2004.  
Détient 50 935 actions.

**Pierre Vaillaud**

68 ans. Administrateur indépendant <sup>(2)</sup>. Ancien Président-directeur général d'Elf Aquitaine et de Technip. Administrateur de Technip, d'Egis. Membre du Conseil de Surveillance de Cegelec, d'Oddo Pinatton. Administrateur de TOTAL S.A. depuis 2000 et jusqu'en 2006.  
Détient 1 113 actions.

(1) Informations au 31 décembre 2003.

(2) Administrateur indépendant : administrateur considéré comme indépendant au regard des critères généralement reconnus en matière de gouvernement d'entreprise et n'ayant aucune relation significative avec TOTAL S.A. (qualification revue et arrêtée chaque année par le Conseil d'administration, et pour la dernière fois, le 18 février 2004).

(3) Administrateur de TOTAL S.A. dont le mandat a pris fin le 6 mai 2003.

## Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est, en principe, convoqué par lettre envoyée huit jours à l'avance. Les documents dont l'examen est nécessaire à la prise de décision des Administrateurs sont, dans la mesure du possible, joints à la convocation ou transmis dans les jours qui suivent. Le procès-verbal de chaque réunion fait l'objet d'une approbation expresse lors de la réunion suivante du Conseil.

Le Conseil d'administration s'est réuni à six reprises en 2003. Le taux de présence pour l'ensemble des Administrateurs a été de 82,42 %.

L'ordre du jour des réunions a comporté en particulier l'examen des points suivants :

### 7 janvier :

- I budget 2003 ;
- I politique assurances du Groupe ;
- I politique financière du Groupe ;
- I projet d'acquisition d'actifs pétrochimiques et création d'une société commune avec Samsung Chemicals.

### 19 février :

- I comptes de l'exercice 2002 (comptes consolidés, comptes société mère) ;
- I refonte de la Charte des Administrateurs et des règlements du Comité d'Audit et du Comité de Nomination et des Rémunérations ;
- I changement du nom de la Société et du logo du Groupe ;
- I convocation de l'Assemblée Générale annuelle, fixation de la rémunération du Président pour l'année 2003.

### 5 mai :

- I résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2003 ;
- I préparation de l'Assemblée Générale annuelle.

### 16 juillet :

- I estimation des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2003 ;
- I attribution d'options de souscription d'actions ;
- I plan à long terme de la branche Exploration & Production.

### 2 septembre :

- I résultats définitifs du 1<sup>er</sup> semestre 2003 (comptes consolidés, comptes société mère) ;
- I plan à long terme de la branche Raffinage & Marketing.

### 6 novembre :

- I résultats du 3<sup>e</sup> trimestre 2003 ;
- I augmentation de capital réservée aux salariés ;
- I stratégie du Groupe et plan à 5 ans.

## Le Comité d'Audit

Ce Comité a pour mission d'assister le Conseil d'administration pour que celui-ci puisse s'assurer de la qualité du contrôle interne et de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés financiers. Le Comité d'Audit ("le Comité") exerce notamment les missions suivantes :

- I proposer la désignation des commissaires aux comptes, leur rémunération et s'assurer de leur indépendance ;
- I proposer les règles de recours aux commissaires aux comptes pour des travaux autres que le contrôle des comptes ;
- I examiner les hypothèses retenues pour les arrêtés de comptes, étudier les comptes sociaux de la société mère et les comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels avant leur examen par le Conseil, en ayant pris connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société ;
- I évaluer les procédures de contrôle interne, et notamment s'assurer de la mise en place et du bon fonctionnement d'un comité de contrôle des informations à publier, prendre connaissance de ses conclusions ;
- I examiner les programmes annuels de travaux des auditeurs externes et internes ;
- I examiner le rapport d'Audit Interne et les autres rapports (commissaires aux comptes, rapport annuel...), veiller à la bonne application du code d'éthique financière applicable aux principaux responsables financiers du Groupe ;
- I évaluer l'organisation des délégations de pouvoirs d'engagement et la pertinence des procédures de suivi des risques ;
- I évaluer la pertinence du choix des principes et méthodes comptables ;
- I examiner les conditions d'utilisation des produits dérivés ;
- I donner un avis sur les opérations majeures envisagées par le Groupe ;
- I prendre connaissance de l'état annuel des contentieux importants.

Le Comité est composé d'au moins trois Administrateurs désignés par le Conseil d'administration. Les Administrateurs indépendants représentent au moins deux tiers des membres.

Dans le choix des membres du Comité, le Conseil porte une attention particulière à leur qualification en matière financière et comptable. Les membres du Comité d'Audit ne peuvent recevoir de la Société et de ses filiales que (i) les jetons de présence dus au titre de leur mandat d'Administrateur et de membre du Comité d'Audit, (ii) les rémunérations et

pensions dues au titre d'un travail antérieur au profit de la Société et non dépendantes d'une activité future.

Le Comité désigne son Président. Son secrétaire est le Directeur Financier.

Le Comité se réunit au moins quatre fois par an pour examiner les comptes consolidés annuels et trimestriels.

Le Comité d'Audit peut entendre le mandataire social et procéder à des visites ou à l'audition de responsables d'entités opérationnelles ou fonctionnelles utiles à la réalisation de sa mission.

Le Comité procède à l'audition des commissaires aux comptes. Il peut les entendre en dehors de tout représentant de la Société. S'il l'estime nécessaire pour l'accomplissement de sa mission, le Comité demande au Conseil les moyens pour disposer d'une assistance externe.

Le Comité fait rapport écrit au Conseil d'administration de ses travaux.

Le Comité est composé de MM. Jacques Friedmann, Bertrand Jacquillat et Thierry de Rudder, tous Administrateurs indépendants. Le Comité est présidé par M. Jacques Friedmann.

L'ancienneté des membres du Comité, en tant qu'Administrateurs de TOTAL, est au 31 décembre 2003 respectivement de trois ans, sept ans et quatre ans.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 18 février 2004, a confirmé la désignation de M. Jacques Friedmann, inspecteur général des finances, ancien président-directeur général de l'Union des Assurances de Paris, administrateur de BNP Paribas, en tant qu'"expert financier" au sein du Comité d'Audit.

### Les travaux du Comité d'Audit en 2003

Le Comité d'Audit s'est réuni à six reprises au cours de l'année 2003. Le taux effectif de présence de ses membres à ces réunions a été de 100 %. La réunion du 18 février a été consacrée à l'examen des résultats consolidés du Groupe et des comptes sociaux de TOTAL S.A., société mère pour l'exercice 2002. Au cours du deuxième trimestre, le Comité s'est réuni le 5 mai pour examiner les comptes consolidés du premier trimestre, la comptabilisation et l'externalisation des engagements sociaux.

Au second semestre, la réunion du 15 juillet a porté sur l'examen des modalités de mise en place de la norme comptable FAS 143 qui modifie les règles de calcul des provisions pour remise en état des sites constituées dans les comptes consolidés du Groupe, l'échéance en mai 2004 des mandats des commissaires aux comptes et les conditions dans lesquelles des services hors audit peuvent être confiés à ceux-ci ; au cours de la réunion du 6 août ont été examinés les comptes du deuxième trimestre et du premier semestre 2003.

Le 5 novembre, la réunion a porté sur l'examen des comptes du troisième trimestre 2003, les conséquences pour le Groupe de la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003, et le cadre du contrôle interne du Groupe. La réunion du 3 décembre a été l'occasion de faire un point sur les engagements sociaux du Groupe au regard de la loi du 21 août 2003 sur les retraites ainsi que sur les conditions du renouvellement des mandats des commissaires aux comptes.

Chaque trimestre, le Comité a examiné la situation financière du Groupe ainsi que les travaux menés par l'Audit interne.

### Le Comité de Nomination et des Rémunérations

Ce Comité a pour objectifs principaux :

- de recommander au Conseil d'administration les personnes susceptibles d'être nommées administrateurs ou dirigeants mandataires sociaux (cf. ci-après "mandataires sociaux") et de préparer les règles de Gouvernement d'entreprise applicables par la Société ;
- d'examiner les politiques de rémunération des dirigeants mises en œuvre dans la Société et la rémunération des membres du Comité Exécutif, de proposer les rémunérations du mandataire social et de préparer tout rapport que la Société doit présenter sur ces sujets.

Il exerce notamment les missions suivantes :

#### En matière de nominations

1. Assister le Conseil dans le choix des Administrateurs, des mandataires sociaux et des Administrateurs membres des Comités.
2. Proposer annuellement au Conseil la liste des Administrateurs pouvant être considérés comme "Administrateur indépendant" de la Société.

### En matière de rémunérations

1. Formuler, auprès du Conseil, des recommandations et propositions concernant :
  - a) la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature, les autres droits pécuniaires, y compris en cas de cessation d'activité, des mandataires sociaux de TOTAL S.A. ;
  - b) les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et en particulier les attributions nominatives aux mandataires sociaux.
2. Examiner la rémunération des membres du Comité Exécutif, y compris les plans de stock-options et ceux qui sont fondés sur l'évolution de la valeur de l'action (*equity-based plans*), les régimes de retraite et de prévoyance, et les avantages en nature.

Le Comité est composé d'au moins trois Administrateurs désignés par le Conseil d'administration. Les Administrateurs indépendants représentent la majorité des membres.

Les membres du Comité de Nomination et des Rémunérations ne peuvent recevoir de la Société et de ses filiales que (i) les jetons de présence dus au titre de leur mandat d'Administrateur et de membre du Comité de Nomination et des Rémunérations, (ii) les rémunérations et pensions dues au titre d'un travail antérieur au profit de la Société et non dépendantes d'une activité future.

Le Comité désigne son Président et son secrétaire. Ce dernier est un cadre dirigeant de la Société. Le Comité se réunit au moins deux fois par an. Le Comité invite le mandataire social à lui présenter ses propositions.

Le mandataire social n'assiste pas aux délibérations relatives à sa propre situation. Tout en respectant la confidentialité appropriée des débats, le Comité peut demander au mandataire social à bénéficier de l'assistance de tout cadre dirigeant de la Société dont les compétences pourraient faciliter le traitement d'un point à l'ordre du jour.

S'il l'estime nécessaire pour l'accomplissement de sa mission, le Comité demande au Conseil les moyens pour disposer d'une assistance externe.

Le Comité fait rapport au Conseil d'administration de ses travaux.

Le Comité s'est réuni deux fois en 2003.

Le taux effectif de présence de ses membres à ces réunions a été de 100 %. Ses membres sont MM. Bertrand Collomb, Michel Pébereau et Serge Tchuruk, tous Administrateurs indépendants. Le Comité est présidé par M. Michel Pébereau.

Le Comité a proposé au Conseil d'administration la liste des Administrateurs indépendants au regard des critères généralement reconnus en matière de Gouvernement d'entreprise et n'ayant aucune relation significative avec TOTAL S.A. Dans sa séance du 19 février 2003, le Conseil a établi ainsi la liste des Administrateurs indépendants de la Société : MM. Barsalou, Bouton, Collomb, Desmarais, Dupont, Friedmann, Jacquillat, Jeancourt Galignani, Mme Lauvergeon, MM. Lippens, Pébereau, de Rudder, Sarrazin, Studer, Tchuruk et Vaillaud.

Conformément aux recommandations du rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002, une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'administration a été effectuée par un cabinet extérieur aux mois de novembre et de décembre 2003.

### Direction Générale

Sur proposition du Comité de Nomination et des Rémunérations, le Conseil d'administration, lors de sa séance du 9 juillet 2002, a décidé de maintenir le mode de direction générale antérieur, soit le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Cette décision n'a pas été modifiée depuis.

## Procédures de contrôle interne

Le référentiel de contrôle interne retenu par le Groupe TOTAL est celui du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Ce référentiel assigne pour objectifs au contrôle interne d'assurer la mise en œuvre des processus appropriés en matière de pilotage et d'optimisation des opérations, de fiabilité des informations financières et de conformité aux lois et réglementations en vigueur.

En conséquence, le système de contrôle interne du Groupe respecte le cadre des fonctions préconisées par le COSO : organisation et principes de contrôle, processus d'évaluation des risques, activités de contrôle proprement dites, documentation et communication des règles de contrôle, supervision du système de contrôle.

### Organisation et principes de contrôle

Le système de contrôle du Groupe est construit autour d'une organisation opérationnelle en trois niveaux : Groupe, secteurs d'activité, centres de profit. Chaque niveau est directement impliqué et responsabilisé dans la conception et la mise en œuvre du contrôle en fonction du niveau de centralisation voulu par la Direction Générale.

À chacun des trois niveaux, le contrôle interne est décliné en procédures spécifiques d'organisation, de délégation des responsabilités et de formation du personnel qui sont conformes au cadre général du Groupe.

L'organisation du contrôle interne repose d'abord sur des facteurs clés profondément ancrés dans sa culture tels qu'intégrité, éthique et compétence du personnel. L'encadrement supérieur du Groupe est régulièrement sensibilisé au contenu et à l'importance des règles de comportement qui sont formalisées dans un code d'éthique. Chaque responsable opérationnel et financier de centre de profit ou de filiale s'engage annuellement sur le respect des règles de contrôle interne et sur la sincérité de son information financière au travers d'une lettre d'affirmation (*representation letter*) interne adressée au Directeur Financier du Groupe.

Ces principes de contrôle ont été réaffirmés et leur formalisation a été renforcée dans le cadre de la démarche de Gouvernement d'entreprise (*corporate governance*) décrite dans la section du rapport annuel du Groupe qui lui est consacrée.

### Processus d'évaluation des risques

L'identification et l'analyse des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du Groupe est de la responsabilité du Comité Exécutif, assisté à cet effet du Comité Risques, du Contrôle de Gestion et de l'Audit Interne.

Les principaux risques suivis au niveau du Groupe sont les suivants : sensibilité aux paramètres d'environnement pétrolier (prix du pétrole, marges de raffinage et de distribution, marges de la pétrochimie), risques relatifs aux marchés des hydrocarbures dans le cadre de l'activité de trading, risques relatifs aux marchés financiers (risque de change et plus particulièrement celui lié au dollar, risque de taux d'intérêt eu égard à la composante fortement capitalistique des métiers du Groupe), risques juridiques et politiques induits par les contextes d'opération et la dimension contractuelle des activités d'Exploration & Production, risques industriels et environnementaux dus à la nature des métiers du Groupe en général.

Il est rendu compte formellement des principaux risques et de leur modalité de gestion dans la rubrique "risques de l'émetteur" du rapport annuel.

### Activités de contrôle

Les activités de contrôle et notamment les systèmes de reporting financier sont conçus de façon à tenir compte de la spécificité de ces risques et du niveau de délégation accordé aux secteurs d'activité et aux centres de profit.

Les activités de contrôle au niveau Groupe et secteurs d'activité s'articulent principalement autour d'un plan stratégique revu annuellement, d'un budget annuel, d'un reporting financier mensuel analysant en détail les écarts avec le budget, de consolidations de comptes trimestriels rapprochés avec le reporting. Ces processus se font en conformité avec des méthodes normées de reporting financier, homogènes et conformes aux normes comptables des comptes publiés. Le choix des indicateurs financiers et des méthodes comptables a été dicté par l'objectif essentiel de refléter la réalité des risques et de mesurer la rentabilité des capitaux employés moyens (ROACE). En 2003, le Groupe s'est doté d'une structure de suivi des évolutions de la réglementation comptable, notamment celle des normes comptables internationales, afin de mesurer en temps réel les impacts potentiels des évolutions concernant plus particulièrement la comptabilité de couverture, les engagements hors-bilan et le périmètre de consolidation.

Le contrôle du Groupe s'exerce également sur le plan opérationnel par le contrôle des engagements d'investissements et de dépenses qui sont validés en central par le Comité Exécutif du Groupe ou par les Comités de Direction de chaque secteur d'activité, en fonction des seuils définis par la Direction Générale.

Enfin, le Comité de Contrôle des Informations à Publier (*disclosure committee*), composé des principaux responsables fonctionnels du Groupe, revoit régulièrement les impacts potentiels des risques en cours et s'assure de la sincérité des publications externes.

Au niveau des centres de profit ou des filiales, les activités de contrôle sont organisées autour des principaux cycles opérationnels que sont exploration et réserves, investissements, production et ventes, trading pétrolier, achats, inventaires, paie, trésorerie. Ceux-ci sont adaptés au contexte pétrolier du Groupe tout en respectant le cadre du COSO.

#### **Documentation et communication des règles de contrôle**

Les règles de contrôle interne sont édictées aux trois niveaux de l'organisation opérationnelle : Groupe pour celles d'application générale ; secteurs d'activité pour celles propres à chaque type de métier ; et centres de profit ou filiales pour toutes les autres. Elles font l'objet d'une communication par notes de procédures écrites, disponibles également sur les intranets du Groupe et des secteurs d'activité pour celles à caractère commun.

Les principales procédures en vigueur au niveau Groupe concernent les acquisitions-cessions, les investissements, le financement et la trésorerie, le contrôle budgétaire, le reporting financier. Celles des secteurs d'activité concernent principalement les règles de contrôle de gestion propres à chaque métier. Les centres de profit ou filiales sont responsables de la déclinaison des règles Groupe en procédures détaillées adaptées à leur taille ou à leur contexte local. En 2003, le Groupe TOTAL a complété la documentation des procédures de préparation et de contrôle de l'information financière publiée (*disclosure controls and procedures*). Il a également lancé un projet d'adaptation de son système de contrôle interne aux contraintes nouvelles d'une certification par les auditeurs externes.

#### **Supervision du système de contrôle interne**

La supervision du système de contrôle interne est de la responsabilité conjointe de la holding, de chaque secteur d'activité et des centres de profit ou filiales, pour les parties qui leur sont respectivement déléguées.

L'audit du système de contrôle interne incombe principalement à une fonction centrale, la Direction de l'Audit Groupe, rattachée au Comité Exécutif en la personne du Directeur Stratégie et Évaluation des Risques. Le planning des interventions est déterminé annuellement, conjointement avec les commissaires aux comptes qui procèdent aux vérifications du contrôle interne qu'ils jugent par ailleurs nécessaires dans le cadre de leur mission d'attestation des comptes.

Les conclusions des missions d'audit font l'objet de synthèses régulières dont il est rendu compte au Comité d'Audit du Conseil d'administration. Les commissaires aux comptes rendent également compte de leurs observations au Comité d'Audit dans le cadre de leur mission légale.

En 2003, la Direction de l'Audit a employé 75 professionnels et a porté son activité sur 240 missions. Le Directeur de l'Audit Interne a participé à toutes les réunions du Comité d'Audit.

## Rapport des commissaires aux comptes (article L. 225-235 du Code de commerce)

*Rapport des commissaires aux comptes, établi en application du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président de la société TOTAL S.A., décrivant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.*

### Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société TOTAL S.A. et en application des dispositions du dernier alinéa 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 2003.

Sous la responsabilité du Conseil d'administration, il revient à la direction de définir et de mettre en œuvre des procédures de contrôle interne adéquates et efficaces.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la Société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations et déclarations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons, conformément à la doctrine professionnelle applicable en France, pris connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la description des procédures de contrôle interne 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 du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 11 mars 2004

Les commissaires aux comptes

Barbier Frinault et Autres  
Réseau Ernst & Young  
Pascal Macioce

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.  
René Amirkhanian

## Rémunération des organes d'administration et de direction

Le montant global des rémunérations directes et indirectes de toute nature perçues des sociétés françaises et étrangères membres du Groupe par l'ensemble des principaux dirigeants du Groupe (les membres du Comité Directeur et le Trésorier) s'est élevé à 14,6 millions d'euros en 2003 (28 personnes), soit un montant identique à celui qui avait été versé en 2002 (29 personnes) <sup>(1)</sup>.

En 2003, la partie variable a représenté 35,5% du montant global. Les principaux dirigeants du Groupe ne bénéficient pas des jetons de présence qui leur sont alloués à raison des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

La rémunération brute globale, incluant les avantages en nature, perçue en 2003 par Monsieur Thierry Desmarest, s'est élevée à 2 528 076 euros. Cette rémunération, fixée par le Conseil d'administration de TOTAL S.A., comprend un traitement de base fixe qui s'est élevé en 2003 à 1 297 051 euros, inchangé par rapport à 2002, et une part variable assise sur le traitement de base de l'année précédente qui s'est élevée en 2003 à 1 231 025 euros. Les éléments pris en compte pour le calcul de la part variable sont la rentabilité des capitaux propres au cours de l'exercice considéré et l'évolution des résultats par comparaison avec ceux des grandes compagnies pétrolières internationales.

La rémunération variable qui sera versée à Monsieur Thierry Desmarest en 2004, fonction des résultats de l'exercice 2003, s'élève à 1 490 188 euros.

Pour mémoire, la rémunération brute globale versée à Monsieur Thierry Desmarest s'est élevée, en 2002, à 2 409 952 euros, et en 2001, à 2 225 070 euros.

Il est précisé, en outre, qu'il n'existe pas de régime de retraite spécifique pour le Président qui bénéficie d'un régime de retraite complémentaire identique à celui de l'ensemble des cadres dirigeants.

Les rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration au titre des jetons de présence se sont élevées à 0,67 million d'euros en 2003, dans le cadre de la décision de l'Assemblée Générale Mixte du 22 mars 2000. Il y avait 14 Administrateurs au 31 décembre 2003 contre 16 Administrateurs au 31 décembre 2002.

Les modalités de répartition du montant global de 0,67 million d'euros des jetons de présence au titre de 2003 sont les suivantes :

- une partie fixe annuelle de 15 000 euros par Administrateur (versée *pro rata temporis* en cas de changement en cours d'année) ;
- un montant de 4 500 euros par Administrateur pour chaque présence effective à une séance du Conseil d'administration, du Comité d'Audit ou du Comité de Nomination et des Rémunérations.

Le détail des rémunérations allouées à chacun des Administrateurs figure en pages 186 à 189.

*(1) Pour les membres du Comité Exécutif, ce montant s'est élevé globalement à 6,94 millions d'euros en 2003 (7 personnes) et à 6,98 millions d'euros en 2002 (7 personnes).*

La liste des principaux dirigeants du Groupe au 31 décembre 2003 était la suivante (28 personnes au 31 décembre 2003 contre 29 personnes au 31 décembre 2002) :

### Comité Directeur

Thierry DESMAREST\*  
 François CORNELIS\*  
 Robert CASTAIGNE\*  
 Yves-Louis DARRICARRERE\*  
 Christophe de MARGERIE\*  
 Jean-Paul VETTIER\*  
 Bruno WEYMULLER\*

Michel BENEZIT  
 Michel BONNET  
 Alain CHAMPEAUX  
 Pierre-Christian CLOUT  
 Jean-Claude COMPANYY  
 Jean-Michel GIRES  
 Philippe GOEBEL  
 François GROH  
 Jean-Jacques GUILBAUD  
 Pierre GUYONNET  
 Ian HOWAT  
 Pierre KLEIN  
 Jean-Bernard LARTIGUE  
 Jean-Marie MASSET  
 Charles MATTENET  
 Eric de MENTEN  
 Jean PRIVEY  
 Jean-Pierre SEEUWS  
 André TRICOIRE  
 Hugues WOESTELANDT

\* Membre du Comité Exécutif au 31 décembre 2003.

### Trésorier

Charles PARIS de BOLLARDIERE

**Options de souscription et d'achat d'actions TOTAL de l'ensemble des principaux dirigeants du Groupe au 31 décembre 2003 (Comité Directeur et Trésorier)**

	<b>Plan 1998</b>	<b>Plan 1999</b>	<b>Plan 2000</b>	<b>Plan 2001</b>	<b>Plan 2002</b>	<b>Plan 2003</b>	<b>Total</b>
Type d'options	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options de souscription	
Prix d'exercice (en euros)	93,76	113,00	162,70	168,20	158,30	133,20	
Date d'échéance	17/03/2006	15/06/2007	11/07/2008	10/07/2009	09/07/2010	16/07/2011	
Options attribuées	135 200	213 500	248 800	308 650	334 300	-	1 240 450
Options existantes au 1 <sup>er</sup> janvier 2003	135 200	213 500	248 800	308 650	334 300	-	1 240 450
Options attribuées durant l'exercice 2003	-	-	-	-	-	356 500	356 500
Options exercées durant l'exercice 2003	35 000	15 000	0	0	0	0	50 000
Options existantes au 31 décembre 2003	100 200	198 500	248 800	308 650	334 300	356 500	1 546 950

*NB : Parmi le Comité Directeur de TOTAL au 31 décembre 2003, des membres issus du groupe Elf Aquitaine bénéficient d'options Elf Aquitaine qui font l'objet, en cas d'exercice, d'une faculté d'échange contre des actions TOTAL sur la base de la parité d'échange de l'offre publique en surenchère intervenue en 1999, soit 19 actions TOTAL pour 13 actions Elf Aquitaine (voir page 179).*

**Options de souscription et d'achat d'actions TOTAL consenties à Monsieur Thierry Desmarest, Président du Conseil d'administration de TOTAL S.A.**

	<b>Plan 1998</b>	<b>Plan 1999</b>	<b>Plan 2000</b>	<b>Plan 2001</b>	<b>Plan 2002</b>	<b>Plan 2003</b>	<b>Total</b>
Type d'options	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options de souscription	
Prix d'exercice (en euros)	93,76	113,00	162,70	168,20	158,30	133,20	
Date d'échéance	17/03/2006	15/06/2007	11/07/2008	10/07/2009	09/07/2010	16/07/2011	
Options attribuées	30 000	40 000	50 000	75 000	60 000	-	255 000
Options existantes au 1 <sup>er</sup> janvier 2003	30 000	40 000	50 000	75 000	60 000	-	255 000
Options attribuées durant l'exercice 2003	-	-	-	-	-	60 000	60 000
Options exercées durant l'exercice 2003	0	0	0	0	0	0	0
Options existantes au 31 décembre 2003	30 000	40 000	50 000	75 000	60 000	60 000	315 000

## Politique d'attribution des options de souscription et d'achat d'actions TOTAL

		Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options notifiées	Répartition	Nombre moyen d'options par bénéficiaire
<b>Plan 1998</b> <sup>(1)</sup>	Principaux dirigeants <sup>(6)</sup>	16	157 500	16,5 %	9 844
<b>Options d'achat</b> <small>(décision du Conseil d'administration du 17 mars 1998 ; prix d'exercice : 615 F soit 93,76 euros ; rabais : 4,94 %)</small>	Cadres dirigeants	162	347 600	36,4 %	2 146
	Autres salariés	824	449 900	47,1 %	546
	<b>Total</b>	<b>1 002</b>	<b>955 000</b>	<b>100 %</b>	<b>953</b>
<b>Plan 1999</b> <sup>(1)</sup>	Principaux dirigeants <sup>(6)</sup>	19	279 000	18,6 %	14 684
<b>Options d'achat</b> <small>(décision du Conseil d'administration du 15 juin 1999 ; prix d'exercice : 113 euros ; rabais : 4,74 %)</small>	Cadres dirigeants	215	517 000	34,5 %	2 405
	Autres salariés	1 351	703 767	46,9 %	521
	<b>Total</b>	<b>1 585</b>	<b>1 499 767</b>	<b>100 %</b>	<b>946</b>
<b>Plan 2000</b> <sup>(2) (5)</sup>	Principaux dirigeants <sup>(6)</sup>	24	246 200	10,2 %	10 258
<b>Options d'achat</b> <small>(décision du Conseil d'administration du 11 juillet 2000 ; prix d'exercice : 162,70 euros ; rabais : 0,0 %)</small>	Cadres dirigeants	298	660 700	27,2 %	2 217
	Autres salariés	2 740	1 518 745	62,6 %	554
	<b>Total</b>	<b>3 062</b>	<b>2 425 645</b>	<b>100 %</b>	<b>792</b>
<b>Plan 2001</b> <sup>(3) (5)</sup>	Principaux dirigeants <sup>(6)</sup>	21	295 350	11,0 %	14 064
<b>Options d'achat</b> <small>(décision du Conseil d'administration du 10 juillet 2001 ; prix d'exercice : 168,20 euros ; rabais : 0,0 %)</small>	Cadres dirigeants	281	648 950	24,1 %	2 309
	Autres salariés	3 318	1 749 075	64,9 %	527
	<b>Total</b>	<b>3 620</b>	<b>2 693 375</b>	<b>100 %</b>	<b>744</b>
<b>Plan 2002</b> <sup>(4) (5)</sup>	Principaux dirigeants <sup>(6)</sup>	28	333 600	11,6 %	11 914
<b>Options d'achat</b> <small>(décision du Conseil d'administration du 9 juillet 2002 ; prix d'exercice : 158,30 euros ; rabais : 0,0 %)</small>	Cadres dirigeants	299	732 500	25,5 %	2 450
	Autres salariés	3 537	1 804 750	62,9 %	510
	<b>Total</b>	<b>3 864</b>	<b>2 870 850</b>	<b>100 %</b>	<b>743</b>
<b>Plan 2003</b> <sup>(4) (5)</sup>	Principaux dirigeants <sup>(6)</sup>	28	356 500	12,2 %	12 732
<b>Options de souscription</b> <small>(décision du Conseil d'administration du 16 juillet 2003 ; prix d'exercice : 133,20 euros ; rabais : 0,0 %)</small>	Cadres dirigeants	319	749 206	25,5 %	2 349
	Autres salariés	3 603	1 829 600	62,3 %	508
	<b>Total</b>	<b>3 950</b>	<b>2 935 306</b>	<b>100 %</b>	<b>743</b>

(1) Les options sont exerçables avec un différé de 5 ans à compter de leur date de notification individuelle et doivent être exercées dans un délai de 8 ans à compter de cette date.

(2) Les options sont exerçables avec un différé de 4 ans assorti d'un délai d'incessibilité de 5 ans à compter de leur date de notification individuelle, et doivent être exercées dans un délai de 8 ans à compter de cette date.

(3) Les options sont exerçables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 et doivent être exercées dans un délai de 8 ans à compter de leur date de notification individuelle. Le différé d'exercice est assorti d'un délai d'incessibilité de 4 ans.

(4) Les options sont exerçables avec un différé de 2 ans assorti d'un délai d'incessibilité de 4 ans à compter de leur date de notification individuelle, et doivent être exercées dans un délai de 8 ans à compter de cette date.

(5) Certains collaborateurs présents dans le groupe Elf Aquitaine en 1998 ont également bénéficié en 2000, 2001, 2002 et 2003 de la confirmation d'options Elf Aquitaine attribuées en 1998 sous réserve de la réalisation d'objectifs de résultats par le groupe Elf Aquitaine de 1998 à 2002 (voir page 178).

(6) Membres du Comité Directeur et le Trésorier, tels que définis au jour de l'attribution des options par le Conseil d'administration.

### Suivi des plans d'options de souscription et d'achat d'actions TOTAL au 31 décembre 2003

	Plan 1998	Plan 1999	Plan 2000	Plan 2001	Plan 2002	Plan 2003	Total
Type d'options	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options d'achat	Options de souscription	
Date d'Assemblée Générale	21 mai 1997	21 mai 1997	21 mai 1997	17 mai 2001	17 mai 2001	17 mai 2001	
Date du Conseil d'administration	17 mars 1998	15 juin 1999	11 juillet 2000	10 juillet 2001	9 juillet 2002	16 juillet 2003	
Nombre total d'options attribuées	955 000	1 499 767	2 425 645	2 693 375	2 870 850	2 935 306	13 379 943
dont :							
• mandataires sociaux	30 000	40 000	50 000	75 000	60 000	60 000	315 000
• dix premiers attributaires salariés *	111 000	172 000	138 000	166 000	176 500	175 000	938 500
Exercice possible à compter du	18 mars 2003	16 juin 2004**	12 juillet 2004***	1 <sup>er</sup> janvier 2005	10 juillet 2004	17 juillet 2005	
Date d'échéance	17 mars 2006	15 juin 2007	11 juillet 2008	10 juillet 2009	9 juillet 2010	16 juillet 2011	
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	93,76	113,00	162,70	168,20	158,30	133,20	
Nombre d'options :							
• existantes au 1 <sup>er</sup> janvier 2003	900 880	1 455 967	2 414 645	2 687 275	2 869 850	-	10 328 617
• attribuées en 2003	-	-	-	-	-	2 935 306	2 935 306
• annulées en 2003	-	5 100	5 600	3 650	6 650	-	21 000
• exercées en 2003	178 342	44 250	-	-	-	-	222 592
• existantes au 31 décembre 2003	722 538	1 406 617	2 409 045	2 683 625	2 863 200	2 935 306	13 020 331

\* Salariés de TOTAL S.A. et de toute société comprise dans le périmètre du Groupe, non mandataires sociaux de TOTAL S.A.

\*\* 1<sup>er</sup> janvier 2003 pour les collaborateurs sous contrat d'une société filiale étrangère.

\*\*\* 1<sup>er</sup> janvier 2004 pour les collaborateurs sous contrat d'une société filiale étrangère.

### Options de souscription d'actions consenties aux dix salariés non mandataires sociaux bénéficiant du nombre d'options le plus élevé - Options de souscription ou d'achat d'actions levées par les dix salariés non mandataires sociaux ayant procédé aux levées les plus importantes

	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix (en euros)	Date du Conseil d'administration ayant décidé l'attribution des options	Date d'échéance
Options consenties, durant l'exercice 2003, aux dix salariés de TOTAL S.A. et de toute société comprise dans le périmètre du Groupe bénéficiant du nombre d'options le plus élevé	175 000	133,20	16/07/2003	16/07/2011
Options levées, durant l'exercice 2003, par les dix salariés de TOTAL S.A. et de toute société comprise dans le périmètre du Groupe ayant procédé aux levées les plus importantes	61 000 15 000 76 000	93,76 113,00 97,56*	17/03/1998 15/06/1999	17/03/2006 15/06/2007

\* Prix moyen pondéré.