

5^{ème} rapport annuel

sur le code AFEP-MEDEF

Exercice 2012

octobre 2013

20

13

1. Le mode de direction.....	5
2. Le conseil d'administration ou de surveillance.....	10
2.1 Nombre d'administrateurs.....	10
2.2 Indépendance des administrateurs.....	11
2.3 Informations sur les administrateurs.....	16
2.4 La proportion de femmes dans les conseils.....	17
2.5 La proportion de salariés dans les conseils.....	17
2.6 Rémunération des membres du conseil.....	18
2.7 Durée et échelonnement des mandats des administrateurs.....	20
2.8 Informations sur les séances du conseil.....	22
2.9 Evaluation du conseil.....	23
2.10 Règlement intérieur.....	26
2.11 Le conseil et le marché.....	28
3. Les comités du conseil.....	29
3.1 Comité des comptes.....	29
3.2 Comité des rémunérations.....	35
3.3 Comité de sélection ou des nominations.....	38
4. Contrat de travail et mandat social.....	40
5. Nombre de mandats.....	43
6. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux.....	44
6.1 Information sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.....	45
6.2 Options de souscription ou d'achat d'actions.....	48
6.3. Actions de performance.....	54
6.4 Indemnités de départ.....	60
Annexe 1 - Liste des sociétés du SBF 120 et du CAC 40.....	65
Annexe 2 - Liste des sociétés non incluses dans l'étude.....	66

Préface

L'Afep et le Medef ont publié en juin 2013 une version révisée du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, qui s'inscrit dans le prolongement du processus initié dès 1995. Cette révision marque une nouvelle étape de la régulation professionnelle concertée : elle a associé les parties prenantes par voie de consultation et institue un Haut Comité de suivi de l'application du code, composé de dirigeants et de personnalités qualifiées et doté de prérogatives importantes.

La révision du code Afep-Medef a permis de renforcer les principes de gouvernement d'entreprise, qui en font l'un des plus exigeants des pays de l'OCDE : introduction d'une procédure de consultation des actionnaires sur les éléments de la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux (*say on pay*), renforcement de l'encadrement des rémunérations, réduction du nombre de mandats, amélioration du contrôle de l'application du code et, conformément aux attentes de la Commission européenne et de l'AMF, explicitation de ce que doit être une explication de qualité.

Dans la continuité de cet engagement en faveur d'un gouvernement d'entreprise exigeant, l'Afep et le Medef publient pour la cinquième année consécutive leur **rapport annuel sur l'application du code de gouvernement d'entreprise** par les sociétés du SBF 120.

Ce rapport porte sur les données rendues publiques par les sociétés au titre de l'exercice 2012 et apprécie par conséquent la mise en œuvre des recommandations en vigueur à cette date. L'application des recommandations issues de la révision de juin 2013 fera l'objet d'un rapport du Haut Comité de suivi de l'application du code de gouvernement d'entreprise portant sur les exercices 2013 et suivants.

En quelques années, les sociétés du SBF 120 ont accompli des progrès majeurs, comme en témoignent les rapports élaborés tant par l'Afep et le Medef que par l'AMF. Ces résultats démontrent l'efficacité de la régulation professionnelle et contribuent à consolider sa légitimité.

Nous appelons les sociétés se référant au code Afep-Medef à poursuivre leur engagement dans cette démarche de progrès en appliquant les nouvelles recommandations publiées en juin 2013 et en veillant en particulier à la qualité des explications fournies lorsqu'une recommandation du code est écartée.

Pierre Pringuet
Président de l'Afep

Pierre Gattaz
Président du Medef

Méthodologie

En application de la loi, la plupart des sociétés du SBF 120 ont désigné le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef comme leur code de référence¹. Le panel de sociétés retenu par l'Afep et le Medef est constitué de l'ensemble de ces sociétés desquelles ont été exclues :

- les sociétés ayant un exercice décalé dont le rapport annuel et / ou le document de référence n'étai(en)t pas paru(s) à la date de l'étude ;
- les sociétés étrangères ;
- les sociétés françaises ne se référant pas au code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef.

Au total, 102 sociétés du SBF 120 dont 35 sociétés du CAC 40, recensées en annexe I, ont été étudiées. Tout au long de ce rapport, nous entendrons par SBF 120 ces 102 sociétés et par CAC 40 les 35 sociétés concernées.

Les statistiques établies par l'Afep et le Medef l'ont été sur la base des informations présentées dans les rapports annuels et / ou documents de référence complétées par des informations figurant sur le site des sociétés, permettant ainsi de remplir des fiches standardisées soumises aux sociétés concernées afin d'obtenir leur approbation quant à l'exactitude des données collectées. 54,90 % des sociétés ont répondu à cette consultation.

Certaines variations substantielles dans les statistiques, par rapport à l'exercice précédent, peuvent s'expliquer par la modification des indices, en particulier pour le CAC 40.

Le document analyse la mise en œuvre des différentes recommandations du code Afep-Medef dans sa version d'avril 2010, seule applicable au cours de l'exercice 2012 et donne des exemples de justifications fournies par les entreprises lorsqu'elles déclarent ne pas mettre en œuvre certaines recommandations.

¹ Depuis la loi du 3 juillet 2008, transposant la directive 2006/46/CE du 14 juin 2006, les sociétés cotées ont l'obligation de publier, dans le rapport du président du conseil d'administration ou du conseil de surveillance, une déclaration de gouvernement d'entreprise. Hors le cas où la société ne se réfère à aucun code de gouvernement d'entreprise, cette déclaration doit comporter la mention du code auquel elle se réfère volontairement et indiquer, le cas échéant, les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

1. Le mode de direction

Le choix de la forme d'organisation du pouvoir de direction et de contrôle appartient au conseil d'administration.

Le code Afep-Medef précise qu'« il est indispensable que les actionnaires et les tiers soient parfaitement informés de l'option retenue entre la dissociation des fonctions de président et de directeur général et l'unicité de ces fonctions » (§ 3.2).

Répartition des sociétés selon les formes sociales et les modes de direction adoptés

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Société anonyme à conseil d'administration avec unicité des fonctions	55 %	58,8 %	64 %	71,4 %
Société anonyme à conseil d'administration avec dissociation des fonctions	24 %	20,6 %	16 %	11,4 %
Société anonyme à directoire et conseil de surveillance	16 %	15,7 %	17 %	14,3 %
Société en commandite par actions	5 %	4,9 %	3 %	2,9 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100%

La répartition des sociétés du SBF 120 selon les formes sociales et les modes de direction adoptés a évolué entre 2011 et 2012. Pour le CAC 40 comme pour le SBF 120, le nombre de sociétés à conseil d'administration avec dissociation des fonctions a diminué au profit des sociétés à conseil d'administration avec unicité des fonctions, confirmant l'évolution poursuivie depuis 2008 : pour le CAC 40, sur cinq exercices, la proportion des sociétés à conseil d'administration avec unicité des fonctions est passée de 34 % à 71,4 % (de 49,5 % à 58,8 % pour le SBF 120).

Une plus grande proportion de sociétés expliquent leur choix de mode de gouvernance, puisque 85,7 % des sociétés du CAC 40 et 77,5 % des sociétés du SBF 120 ont intégré cette recommandation en 2012 contre respectivement 83 % et 68 % en 2011.

Extraits issus des documents de référence de sociétés expliquant les raisons du choix de l'option retenue.

1) SOCIETE ANONYME A CONSEIL D'ADMINISTRATION

a) Unicité des fonctions de président et de directeur général

« La réunification des fonctions auparavant dissociées de président du conseil d'administration et de directeur général de la société permet de mobiliser toutes les énergies autour d'une même fonction en vue d'améliorer la performance de la société. La consolidation d'une équipe unie autour d'une seule et même personne exerçant un mandat de président-directeur général est un enjeu d'autant plus déterminant dans le contexte économique actuel ».

« Depuis mai 2006, le conseil d'administration a choisi de confier au président les fonctions de directeur général. Le maintien de fonctions unifiées se justifie essentiellement par le souci de favoriser, dans la tradition [de la société], une relation étroite de ses dirigeants avec les actionnaires. Il s'effectue dans le cadre du respect des règles de bonne gouvernance auxquelles [la société] a toujours été attachée ».

« Le conseil d'administration a décidé de maintenir le cumul des fonctions de président et de directeur général [...]. Le conseil d'administration a en effet conclu qu'il n'était pas nécessaire ou approprié d'opter pour une dissociation des fonctions de président et de directeur général pour améliorer la gestion du groupe ou le fonctionnement du conseil. Il a considéré que ce mode de gouvernance qui avait démontré son efficacité depuis sa mise en œuvre en 2003, demeurerait approprié et devait être conservé afin de maintenir une structure réactive et efficace face à l'environnement concurrentiel présent et futur ».

« Le 29 avril 2010, l'assemblée générale des actionnaires [de la société] a approuvé le changement de mode de gouvernance de la société en remplaçant l'ancienne structure duale composée d'un conseil de surveillance et d'un directoire par une organisation à conseil d'administration. Cette structure unitaire a été instituée en vue d'accroître l'efficacité et la réactivité de la gouvernance du groupe tout en assurant un bon équilibre des pouvoirs. Dans l'environnement réglementaire, concurrentiel et de marché incertain issu de la crise financière, une plus grande efficacité et une réactivité accrue du mode de gouvernance [de la société] ont été jugées essentielles à la continuité du succès du groupe. Dans le cadre de ce changement de gouvernance, le conseil d'administration [de la société] a estimé que la nomination de [monsieur X] en qualité de président du conseil d'administration en plus de celle de directeur général était le meilleur choix pour la société et ses actionnaires ».

« Cette unification permet, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et ainsi de favoriser et de rendre plus efficaces les processus de décisions ».

« Les conseils d'administration du 25 avril 2002 et du 10 février 2010 avaient décidé de ne pas dissocier les fonctions de président du conseil d'administration de celles de directeur général afin de pouvoir maintenir une cohésion entre les pouvoirs du conseil d'administration et ceux de la direction générale et éviter ainsi une dilution des pouvoirs et de la responsabilité du président de la société. Cette décision a été confirmée par le conseil d'administration du 18 février 2013 ».

« Les statuts [de la société] stipulent que le président du conseil d'administration assume la direction générale de la société et porte le titre de président-directeur général. Le mode d'exercice de la direction générale « non dissociée » résulte donc des statuts de la société. Le règlement intérieur du conseil, et en particulier les limitations qu'il apporte aux pouvoirs du directeur général, est de nature à assurer un équilibre entre le dirigeant mandataire social et le conseil d'administration, tout en préservant la flexibilité et la réactivité nécessaire dans l'administration et la gestion de la société ».

« Le 28 avril 2011, le conseil d'administration a opté pour la réunion des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général [...]. Cette structure de gouvernance, adoptée par une très grande majorité des sociétés cotées françaises à conseil d'administration, permet de simplifier le fonctionnement de la gestion opérationnelle de la société en vue d'en accroître encore l'efficacité, tout en tenant compte de la présence d'actionnaires de contrôle au capital de la société ainsi que de la poursuite de l'application par la société des meilleurs principes de gouvernement d'entreprise ».

« En 2011, le conseil d'administration de [la société] a décidé de réunifier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général et il les a confiées à [Monsieur X]. Le conseil d'administration considère que la réunion des fonctions est particulièrement adaptée aux spécificités de [la société] : un actionariat stable et fidèle, une identification claire de ses métiers, un développement progressif et régulier de ses activités internationales, et des performances économiques et financières de qualité, de tout temps une grande fidélité de ses grands dirigeants ayant une connaissance précise des affaires. Par ailleurs, l'entreprise se doit d'être réactive, d'une part dans un secteur d'activité qui requiert des prises de décisions rapides dans un environnement international très concurrentiel, d'autre part, dans le métier de la beauté qui nécessite à chaque instant une communication forte et cohérente ».

« Le conseil d'administration a décidé, suite à la fin du mandat de président de [Monsieur X] en 2007, d'opter pour le cumul des fonctions de président et de directeur général en considérant ce mode de gouvernance comme le plus adapté à l'organisation et au mode de fonctionnement de [la société]. Cette organisation des pouvoirs, dans le contexte de [la société] permet de valoriser la connaissance et l'expérience des affaires du directeur général, favorise une relation étroite entre les dirigeants et les actionnaires et la réactivité du conseil, et optimise la coordination et la capacité de mise en œuvre rapide des opérations au sein du groupe. La présence de plus de deux tiers d'administrateurs indépendants au sein du conseil, le règlement intérieur du conseil d'administration ainsi que la mise en place en 2012 d'une procédure de gestion des conflits d'intérêts (Conflict Interest Policy) offrent les garanties nécessaires pour exercer un tel mode de direction dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance ».

« [La société] est organisée selon le mode « moniste », avec un conseil d'administration. Les fonctions de président et de directeur général ne sont pas dissociées. Elles sont assurées par [Monsieur X], fondateur du groupe [...], assisté de [Monsieur Y], directeur général délégué, également membre du conseil d'administration. [...] Le choix du cumul par [monsieur X] des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général répond à la nécessité, dans une entreprise de croissance comme [la société], de renforcement de la cohésion entre les options stratégiques décidées en conseil d'administration et leur mise en œuvre opérationnelle, dans un environnement fortement concurrentiel et marqué, s'agissant des métiers historiques du groupe, par une forte cyclicité ».

« Lors de sa séance du 31 juillet 2008, le conseil d'administration a mis fin à la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration de celles de directeur général et a nommé [Monsieur X] président directeur général. Le conseil a confirmé ce choix de non-dissociation lors de la séance du 14 avril 2011. Ce choix est un facteur de gouvernance efficiente, compte tenu notamment de l'organisation du groupe [...], qui s'appuie sur un comité exécutif hebdomadaire regroupant les sept principaux dirigeants du groupe [...] ainsi que sur le comité de direction générale (CODG) réunissant de manière mensuelle les directeurs de chacune des activités du groupe [...] ainsi que les directeurs fonctionnels, qui coordonnent la mise en œuvre des orientations stratégiques et assurent le suivi de la réalisation des objectifs ».

« Le mode d'exercice unifié retenu est apparu au conseil d'administration le mieux adapté à l'activité du groupe et aux spécificités des secteurs pétrolier et gazier. Il tient compte de l'avantage que représente l'unité de commandement et de la composition des comités qui comprennent une proportion importante d'administrateurs indépendants, assurant ainsi un équilibre dans la répartition des pouvoirs ».

« Le conseil a décidé le 6 mai 2010, à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui a décidé du renouvellement du mandat d'administrateur de [monsieur X], de réunir les fonctions de président du conseil et de directeur général. Cette décision, annoncée dès novembre 2009, constituait et constitue toujours pour le conseil le choix d'organisation le plus approprié pour le groupe eu égard à sa structure opérationnelle (direction générale d'une holding cotée s'appuyant sur des branches structurées, concessions et contracting), au souci d'unifier la représentation du groupe au plus haut niveau à l'égard des tiers dans un objectif de clarté et pour favoriser la réactivité. Le conseil estime que la pertinence de ce choix est confirmée par les bonnes performances du groupe au cours des deux dernières années dans un environnement économique pénalisant ».

b) Dissociation des fonctions de président et de directeur général

« Le conseil d'administration, réuni le 13 février 2012, a décidé la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. A cette occasion [Monsieur X] a été nommé directeur général à compter du 1er mars 2012. [Monsieur Y] assure les fonctions de président du conseil d'administration. Cette 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 ».

« Dans un souci de bonne gouvernance, les fonctions de président du conseil et de directeur général sont dissociées. Le président du conseil d'administration, [Monsieur X], organise et dirige les travaux du conseil, dont il rend compte à l'assemblée générale des actionnaires. Il veille au bon fonctionnement des organes de [la société] et au respect des principes et pratiques de bonne gouvernance. Il s'assure notamment que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Le président est tenu régulièrement informé par le directeur général des événements significatifs relatifs à la vie du groupe, notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation et les projets d'investissements. Le président veille également au maintien de la qualité de la relation avec les actionnaires en étroite coordination avec les actions menées dans ce domaine par le directeur général. L'ensemble de ces missions mobilise le président au service du groupe et ses actions sont prises en compte dans la revue et la détermination de sa rémunération ».

« Afin d'assurer une transparence au sein de la gouvernance de la société, le conseil d'administration, lors de sa réunion du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la société. Cette structure de gouvernance permet ainsi à la société de donner plus de transparence tant au sein de l'exécutif que vis-à-vis des actionnaires ».

« Le conseil d'administration du 23 juillet 2008 a opté pour la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, dont les missions respectives sont clairement définies aux termes des statuts de la société et du règlement intérieur du conseil d'administration. Cette organisation de la gouvernance, choisie conformément aux dispositions du pacte, est en effet apparue être adaptée aux enjeux du groupe et à sa structure actionnariale actuelle ».

2) SOCIETE ANONYME A DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE ET SOCIETE EN COMMANDITE PAR ACTIONS

a) Société à directoire et conseil de surveillance

« En matière de gouvernance d'entreprise, [la société] a opté pour une organisation garantissant une séparation et un équilibre entre les pouvoirs. Les pouvoirs de direction et de gestion assumés par le directoire sont ainsi clairement distingués des pouvoirs de contrôle et de décision exercés par le conseil de surveillance et l'assemblée générale des actionnaires ».

« Le groupe est dirigé par un directoire, lui-même contrôlé par un conseil de surveillance, qui s'appuie sur un comité d'audit et un comité des nominations et des rémunérations. La société a ainsi opté pour une organisation garantissant une séparation et un équilibre entre les différents pouvoirs. Les pouvoirs de direction et de gestion assumés par le directoire sont clairement distingués des pouvoirs de contrôle et de décision exercés par le conseil de surveillance et l'assemblée générale des actionnaires ».

« Depuis 2000, la société [...] est une société anonyme à directoire et conseil de surveillance, forme juridique qui favorise la séparation entre la direction de la société, assurée par le directoire et le contrôle de cette direction, exercé par le conseil de surveillance, répondant ainsi aux contraintes réglementaires exigées par la convention conclue avec le CSA, qui encadre le fonctionnement et les règles de diffusion de la chaîne ».

« La société a adopté le mode de direction à directoire et conseil de surveillance à l'issue de l'assemblée générale du 31 mai 2005. La société avait souhaité faire ainsi évoluer sa gouvernance en mettant en place un partage clair des responsabilités entre management et actionariat, entre direction et contrôle ».

b) Sociétés en commandite par actions

« [La société] a mis en place un système de gouvernance particulièrement innovant, voire unique, dont la vocation est d'être un levier de différenciation, de développement et d'attractivité de l'entreprise. Cette gouvernance utilise de façon originale la structure juridique des sociétés en commandite par actions (SCA) où l'associé commandité est une société par actions simplifiée [...] qui représente exclusivement les salariés actionnaires du groupe. L'idée est d'utiliser le cadre juridique de la société en commandite par actions afin de permettre aux salariés ayant décidé de devenir actionnaires de leur entreprise de participer à la gouvernance de cette dernière ».

« La loi et les spécificités des statuts de la société font de la commandite [...] une structure moderne, parfaitement adaptée aux exigences du gouvernement d'entreprise et répondant le mieux possible aux deux principes de base que sont la dissociation des fonctions de direction et de celles de contrôle et l'association la plus étroite des actionnaires au contrôle de l'entreprise ».

« La [...] société mère du groupe [...] possède depuis sa création un statut de société en commandite par actions (SCA). La commandite [...] présente trois avantages : elle aligne la gestion du groupe avec les intérêts des actionnaires ; elle garantit la séparation des pouvoirs de direction et de contrôle ; elle favorise la relation directe avec chacun des actionnaires car toutes les actions sont nominatives ».

« La loi et les spécificités des statuts de [la société] font de la société en commandite une structure moderne parfaitement adaptée aux principes de bonne gouvernance :

- une séparation très nette des pouvoirs entre la gérance, qui dirige les affaires sociales, et le conseil de surveillance, émanation des actionnaires chargée du contrôle de la gestion et des comptes ;
- la responsabilité indéfinie du commandité sur ses biens propres, qui témoigne de l'adéquation instaurée entre engagement patrimonial, pouvoir et responsabilité ;
- l'attribution au conseil de surveillance des mêmes pouvoirs et droits de communication et d'investigation que ceux qui sont dévolus aux commissaires aux comptes ;
- un droit d'opposition des actionnaires à la nomination d'un candidat à la gérance qui n'est pas un associé commandité ».

2. Le conseil d'administration ou de surveillance

2.1 Nombre d'administrateurs²

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Nombre moyen d'administrateurs	12,5	12,6	14,4	14,1

Au cours de l'exercice 2012, les conseils d'administration ou de surveillance des sociétés du SBF 120 ont compté de 5 à 21 membres (entre 8 et 21 membres pour le CAC 40). Toutes les sociétés du SBF 120 et du CAC 40 précisent cette information dans leur rapport annuel / document de référence.

Le nombre moyen d'administrateurs dans les conseils des sociétés du SBF 120 est stable avec 12,6 membres en moyenne en 2012 contre 12,5 en 2011.

Pour les seules sociétés du CAC 40, le nombre moyen d'administrateurs a légèrement diminué, avec 14,1 membres en moyenne pour l'exercice 2012 contre 14,4 membres pour l'exercice 2011.

² On entend ici par « administrateurs » aussi bien les membres des conseils d'administration que ceux des conseils de surveillance.

2.2 Indépendance des administrateurs

Nombre d'administrateurs indépendants

Toutes les sociétés étudiées du SBF 120 communiquent le nombre d'administrateurs indépendants au sein de leur conseil d'administration, comme lors de l'exercice 2011.

Toutes les sociétés du SBF 120, sauf une, publient une liste nominative de leurs administrateurs indépendants. Elles étaient 105 sociétés à le faire en 2011 et 102 sociétés en 2010, représentant respectivement 100 % et 98 % de l'échantillon.

Les critères d'indépendance

Le code Afep-Medef souligne que « *la qualification d'administrateur indépendant doit être débattue par le comité des nominations et revue chaque année par le conseil d'administration avant la publication du rapport annuel* ». En outre, il est prévu qu'il « *appartient au conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations, d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessous, puis de porter à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et à l'assemblée générale lors de l'élection des administrateurs les conclusions de son examen [...]* » (§ 8.3).

98 % des sociétés du SBF 120 publient les résultats de l'examen au cas par cas de l'indépendance de chacun de leurs administrateurs (au regard des critères d'indépendance). Cette proportion est identique à celle relevée pour l'exercice 2011, et est en augmentation par rapport à l'exercice 2010, où elle s'élevait à 93 %. Toutes les sociétés du CAC 40 rendent compte de l'examen individuel de l'indépendance des administrateurs dans leur document de référence ; durant l'exercice 2011, une société du CAC 40 ne l'avait pas mentionné.

Toutes les sociétés étudiées, sauf une, se réfèrent explicitement à la définition de la qualification d'administrateur indépendant posée par le code. Cependant, certaines sociétés ont écarté un ou plusieurs des six critères d'indépendance posés par le code :

- le critère d'ancienneté de plus de 12 ans a été écarté par 23 sociétés ;
- le critère selon lequel « *avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes* » fait obstacle à la qualification d'indépendant a été écarté par 2 sociétés ;
- le critère selon lequel l'exercice d'un mandat dans une autre société du groupe fait obstacle à la qualification d'administrateur indépendant a été écarté par 2 sociétés.

Par ailleurs, comme le précise le code, « *le conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères [...] est cependant indépendant* ». Ainsi, certaines sociétés, sans écarter d'emblée le critère d'ancienneté, ont estimé qu'au cas d'espèce il ne faisait pas obstacle à l'indépendance de certains de leurs administrateurs.

Trois sociétés ont pu proposer d'autres critères d'indépendance :

- une société estime que « *recevoir ou avoir reçu une rémunération supplémentaire importante de la société ou du groupe en dehors de jetons de présence, en ce compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance* » fait obstacle à la qualité d'administrateur indépendant ;
- une autre société estime que les deux conditions suivantes sont nécessaires à la qualification d'administrateur indépendant :
 - « *ne pas avoir perçu de [la société] une rémunération annuelle supérieure à 100 000 € au cours des cinq dernières années, à l'exception des jetons de présence* » ;
 - « *ne pas représenter un actionnaire de la société détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote* » ;

- enfin, une troisième société estime que « s'agissant des administrateurs exerçant des fonctions dans une ou plusieurs banques, [il est nécessaire pour être qualifié d'indépendant de] ne pas avoir participé (i) à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services d'une de ces banques auprès de la société ou d'une société du groupe, (ii) aux travaux d'une de ces banques en cas d'exécution d'un mandat confié à cette banque par la société ou une société du groupe ou (iii) au vote de toute résolution concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil ».

De plus, une société a fait référence, en plus du code Afep-Medef, à d'autres travaux pour évaluer l'indépendance de ses administrateurs :

« Le conseil a également tenu compte d'autres interprétations réalisées par divers organismes internationaux sur la gouvernance.

Le conseil a notamment considéré l'analyse faite par la Commission européenne dans ses recommandations du 15 février 2005 sur "le rôle des administrateurs non exécutifs et des membres du conseil de surveillance des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration ou de surveillance" (2005/162/CE). Il est ainsi rappelé l'article 13.1. de ces recommandations qui prévoit qu'"un administrateur ne devrait être considéré comme indépendant que s'il n'est lié par aucune relation d'affaires, familiale ou autre – avec la société, l'actionnaire qui la contrôle ou la direction de l'une ou de l'autre – qui crée un conflit d'intérêts de nature à altérer sa capacité de jugement".

Le conseil s'est enfin inspiré des travaux de l'OCDE repris dans le rapport consacré à "la méthodologie d'évaluation de la mise en œuvre des principes de l'OCDE sur le gouvernement d'entreprise"(1^{er} décembre 2006), en particulier le principe VI.E ("le conseil d'administration doit être en mesure de porter un jugement objectif et indépendant sur la conduite des affaires de la société"), et sa déclinaison (Principe VI.E : "le conseil doit confier les tâches pouvant être source de conflits d'intérêts à un nombre suffisant d'administrateurs sans fonction de direction et capables d'exercer un jugement indépendant"). Il est notamment rappelé l'extrait du paragraphe 315 (Principe VI.E) qui mentionne la présence d'administrateurs indépendants "qui ne soient ni salariés de la société ou de sociétés affiliées, ni étroitement liés à elle ou à sa direction par des liens significatifs, qu'ils soient économiques, familiaux ou autres" ».

Les extraits ci-dessous sont issus des documents de référence des sociétés qui ne retiennent pas certains critères du code Afep-Medef afin de déterminer la qualité d'administrateur indépendant.

1) Exemples de sociétés qui se justifient de ne pas retenir le critère selon lequel il ne faut pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

« Le conseil d'administration a décidé de ne plus considérer qu'appartenir à un conseil depuis plus de douze ans faisait perdre ipso facto la qualité d'administrateur indépendant. Ce critère d'ancienneté au conseil vise à rechercher si l'écoulement du temps ne fait pas perdre à un administrateur son esprit critique vis-à-vis de la direction générale. Cette préoccupation est légitime et n'est en aucun cas sous-estimée par [la société]. Pour autant, une application mécanique de ce critère n'est pas considérée comme souhaitable car elle ne rend pas compte de la diversité des situations. [monsieur X] a toujours fait preuve d'une grande indépendance d'esprit et c'est fondamentalement ce que cherchent à vérifier les critères du code Afep-Medef (...) Ainsi, c'est à la suite de cette réflexion que le conseil d'administration a considéré, dans sa séance du 4 mai 2012, que [Monsieur X] était un administrateur indépendant ».

« Par ailleurs, en ce qui concerne [Monsieur X] qui est administrateur ou membre du conseil de surveillance de [la société] depuis plus de 12 ans, le conseil de surveillance considère que cette ancienneté n'affecte pas son indépendance en raison notamment de sa personnalité et de son implication dans les travaux et réflexions de place sur le fonctionnement des comités d'audit ».

« Le conseil a écarté, dans l'appréciation de l'indépendance de trois administrateurs, le critère d'une durée maximum d'exercice de 12 ans. Le conseil a considéré que ce critère n'était pas pertinent compte tenu, d'une part, des spécificités du secteur pétrolier et gazier fondé sur des cycles d'investissement de long terme et, d'autre part, de l'objectivité dont ces trois administrateurs ont fait preuve lors des travaux du conseil. Il a par ailleurs considéré que l'expérience acquise au sein du conseil par ces trois administrateurs renforçait leur liberté de parole et leur indépendance de jugement et constituait un atout pour le groupe. Le conseil a en outre relevé que le critère lié à la durée d'exercice des mandats n'était pas un des critères d'indépendance fixés par les exigences du New York Stock Exchange (NYSE) ».

2) Exemple d'une société qui écarte le critère lié à l'exercice d'un mandat d'administrateur dans une société du groupe

« Lorsque l'administrateur concerné est par ailleurs considéré comme indépendant, le conseil estime que le fait qu'il exerce également un mandat d'administrateur – non dirigeant – dans une filiale du groupe constitue un atout, cette circonstance n'étant pas de nature à nuire à son indépendance de jugement ».

Le respect de la proportion d'administrateurs indépendants

Le code Afep-Medef souligne que « la part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle. Dans les sociétés contrôlées³, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers » (§ 8.2).

Proportion des sociétés contrôlées et non contrôlées au sein de l'indice SBF 120

SBF 120	Exercice 2011		Exercice 2012	
	Nombre	%	Nombre	%
Sociétés contrôlées	47	45 %	44	43 %
Sociétés non contrôlées	58	55 %	58	57 %

Proportion des sociétés contrôlées et non contrôlées au sein du CAC 40

CAC 40	Exercice 2011		Exercice 2012	
	Nombre	%	Nombre	%
Sociétés contrôlées	7	19	6	17
Sociétés non contrôlées	29	81	29	83

³ Au sens de l'article L.233-3 du code de commerce.

Sociétés respectant la proportion d'administrateurs indépendants préconisée pour les sociétés contrôlées

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
74 %	82 %	57 %	67 %

La proportion des sociétés contrôlées respectant la recommandation selon laquelle « *dans les sociétés contrôlées, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers* » a progressé pour le SBF 120 (+ 8 points) et pour le CAC 40 (+ 10 points).

En ce qui concerne les sociétés du CAC 40, parmi les 6 sociétés contrôlées, 2 sociétés ne respectent pas la proportion d'administrateurs indépendants.

Sociétés respectant la proportion d'administrateurs indépendants préconisée pour les sociétés non contrôlées

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
76 %	79 %	79 %	90 %

79 % des sociétés non contrôlées du SBF 120 appliquent la recommandation selon laquelle « *la part des administrateurs indépendants doit être de la moitié du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle* ».

90 % des sociétés non contrôlées du CAC 40 appliquent cette recommandation en 2012 : ainsi, les sociétés du CAC 40 sont de plus en plus nombreuses à appliquer cette recommandation.

La présence d'administrateurs représentant l'Etat rend plus difficile le respect de la proportion d'administrateurs indépendants pour les sociétés contrôlées comme pour les sociétés non contrôlées.

Les extraits ci-dessous présentent des exemples de justifications données par des sociétés qui ne respectent pas la proportion d'administrateurs indépendants recommandée par le code Afep-Medef.

1) Sociétés contrôlées ne respectant pas cette proportion

« Selon le code Afep-Medef, le conseil d'administration de la société devrait comprendre au moins un tiers d'administrateurs qualifiés d' "indépendants". Compte tenu de la composition du conseil d'administration [de la société] telle que fixée par la loi, la société est dans l'impossibilité de respecter cette recommandation. Toutefois, [la société] s'efforce de se conformer aux principes de bonne gouvernance posés par le code Afep-Medef en dépit des contraintes législatives et réglementaires ».

« Le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef recommande que, dans les sociétés contrôlées, la part d'administrateurs indépendants soit d'au moins un tiers du conseil d'administration. Compte tenu du cadre légal spécifique applicable à la société, le conseil d'administration comporte, sur un total de dix-huit membres, douze administrateurs dont six représentent l'Etat et six représentent les salariés, qui ne peuvent pas répondre aux critères d'indépendance définis par le code Afep-Medef ».

« Le conseil d'administration est composé de 15 membres [...]. Compte tenu du contrôle du capital par deux actionnaires de référence, le conseil d'administration détient un peu moins d'un tiers d'administrateurs indépendants, comme le prévoient les recommandations du code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ».

« En raison des dispositions du pacte d'actionnaires et de l'interprétation stricte retenue par le conseil de la qualification de non-indépendance des administrateurs proposés par les sociétés membres du pacte détenant moins de 10 % du capital de la société, la proportion d'administrateurs indépendants est de 22 %. Cette proportion serait en revanche de 50 % si, selon les critères du code Afep-Medef, le conseil avait considéré ces administrateurs comme indépendants ».

2) Sociétés non-contrôlées ne respectant pas cette proportion

« Le conseil d'administration est composé de 15 membres, dont six peuvent être considérés comme indépendants, soit une proportion de 40 % [...]. [Cette dérogation s'explique] notamment par la répartition du capital [de la société] (en particulier Etat et salariés) ainsi que par les règles particulières qui régissent le mode de désignation d'une partie des administrateurs. En effet, neuf administrateurs sont soit des représentants de l'État, soit des représentants des salariés actionnaires, soit des dirigeants [de la société consolidante], [de la filiale A] et de [la filiale B] et à ce titre ne peuvent être considérés comme indépendants ».

« [La société] ne se conforme pas encore entièrement aux recommandations Afep-Medef en ce qui concerne la part des administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration. La part actuelle des administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration est de 42 %. Une évolution positive est envisagée, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 24 avril 2013 de la nomination d'un nouvel administrateur indépendant, qui porterait ce pourcentage à 46 %. La structure actuelle de l'actionnariat, avec un actionnaire principal détenant environ 30 % du capital de la société et plusieurs actionnaires institutionnels, justifie une représentation de chacun de ces actionnaires aux côtés d'une forte proportion d'indépendants. Les efforts menés pour se conformer au code Afep-Medef vont se poursuivre au cours de l'exercice ».

« Le conseil d'administration de [la société] est composé de 18 administrateurs dont 8 sont considérés comme indépendants [...]. Il en résulte un pourcentage d'administrateurs indépendants de 44,44 %, étant précisé que le pourcentage de 50 % ne peut être atteint pour des raisons relatives à la présence des administrateurs représentants de l'Etat et aux administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ».

« Sur proposition du comité des mandataires, le conseil d'administration a, comme chaque année, examiné la situation des administrateurs au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par le code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Il a conclu de cet examen qu'au 1^{er} février 2013, sept administrateurs sur seize répondent à la totalité de ces critères et sont donc des administrateurs indépendants [...] soit une proportion de 44 %. L'écart par rapport à la recommandation du code s'explique par la présence au conseil de trois administrateurs non-indépendants représentant [un] actionnaire détenant 17,3 % du capital, et correspond à la situation intermédiaire de [la société] qui n'est, au sens du code, ni une société contrôlée (nécessitant « au moins un tiers d'administrateurs indépendants »), ni une société au capital dispersé (« moitié des membres du conseil d'administration ») ».

« La société soucieuse de poursuivre l'ouverture de son conseil d'administration à des administrateurs indépendants tout en respectant le principe de représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du conseil d'administration, soumettra au vote de la prochaine assemblée générale la nomination d'une seconde administratrice indépendante. Par ailleurs, le conseil d'administration dans le cadre du projet de proposition de nomination à court terme d'un troisième administrateur indépendant favorisera la sélection des candidatures féminines dès lors que répondant aux compétences requises et aux critères d'indépendance ».

2.3 Informations sur les administrateurs

Le code Afep-Medef prévoit que « le rapport annuel doit indiquer précisément les dates de début et d'expiration du mandat de chaque administrateur [...]. Il mentionne également pour chaque administrateur, outre la liste des mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés, son âge, la principale fonction qu'il exerce, et fournit la composition nominative de chaque comité du conseil ». Le code précise également qu'« une notice biographique décrivant les grandes lignes de son curriculum vitae » doit figurer en cas de nomination ou de renouvellement d'un administrateur et que « le nombre d'actions de la société concernée, détenues personnellement par chaque administrateur, doit figurer dans le rapport annuel » (§12).

Les tableaux suivants indiquent la proportion des sociétés faisant figurer dans leur rapport annuel et / ou leur document de référence ces informations sur les membres du conseil d'administration ou de surveillance.

Informations sur les administrateurs

Sociétés précisant dans leur document de référence :	SBF 120			CAC 40		
	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2012
La date de début du mandat	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
La date de fin de mandat	99 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
L'âge des administrateurs	98 %	97 %	99 %	100 %	100 %	100 %
La principale fonction exercée	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Les mandats et autres fonctions exercées dans d'autres sociétés	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Le nombre d'actions détenues par chaque administrateur	97 %	96 %	99 %	100 %	100 %	100 %
La notice biographique des administrateurs	92 %	95 %	99 %	94 %	97 %	100 %

Les sociétés étudiées affichent un très haut niveau de conformité pour cette recommandation, et notamment les sociétés du CAC 40 qui l'ont toutes appliquée.

Pour les sociétés du SBF 120, seules trois sociétés n'ont pas indiqué respectivement : l'âge, le nombre d'actions détenues par chaque administrateur, une notice biographique en cas de nomination ou de renouvellement d'un administrateur.

2.4 La proportion de femmes dans les conseils

Le code Afep-Medef précise, qu'à compter d'avril 2010, « chaque conseil doit s'interroger sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités qu'il constitue en son sein, notamment dans la représentation entre les femmes et les hommes et la diversité des compétences, en prenant des dispositions propres à garantir aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires ».

De ce fait, « pour parvenir à cet équilibre, l'objectif est que chaque conseil atteigne puis maintienne un pourcentage d'au moins 20 % de femmes dans un délai de trois ans et d'au moins 40 % de femmes dans un délai de six ans [à compter des assemblées générales de 2010] ou de l'admission des titres de la société au négociations sur un marché réglementé si celle-ci lui est postérieure » (§ 6.3).

Proportion de femmes au sein des conseils (hors administrateurs élus par les salariés)

SBF 120			CAC 40		
Assemblée 2011	Assemblée 2012	Assemblée 2013	Assemblée 2011	Assemblée 2012	Assemblée 2013
17,2 %	21,9 %	26,6 %	21,1 %	25,2 %	29,3 %

La proportion de femmes dans les conseils d'administration et de surveillance continue de croître.

Sociétés respectant le plancher de 20 % de femmes préconisé pour la composition des conseils d'administration ou de surveillance

SBF 120		CAC 40	
Assemblée 2012	Assemblée 2013	Assemblée 2012	Assemblée 2013
67 %	82 %	77 %	86 %

A l'issue des assemblées générales de 2013, 82 % des sociétés du SBF 120, dont 86 % des sociétés du CAC 40, comptent au moins 20 % de femmes dans leur conseil d'administration ou de surveillance, soit une progression notable par rapport à 2012 (+ 15 points pour le SBF 120, + 9 points pour le CAC 40).

2.5 La proportion de représentants des salariés dans les conseils

Au titre de la représentation des salariés dans les conseils, on distingue :

- les administrateurs représentant les actionnaires salariés en vertu de l'article L 225-23 du code de commerce ;
- les administrateurs représentant les salariés en vertu d'autres dispositions.

Nombre et proportion de sociétés dont le conseil comprend des représentants des salariés

Nombre et proportion de sociétés dont le conseil comprend	SBF 120		CAC 40	
	Assemblée 2012	Assemblée 2013	Assemblée 2012	Assemblée 2013
- uniquement des administrateurs représentant les actionnaires salariés	15 (14,7 %)	16 (15,7 %)	9 (25,7 %)	10 (28,6 %)
- uniquement des administrateurs représentant les salariés	9 (8,8 %)	9 (8,8 %)	4 (11,4 %)	4 (11,4 %)
- à la fois des administrateurs représentant les actionnaires salariés et des administrateurs représentant les salariés	4 (3,9 %)	5 (4,9 %)	3 (8,6 %)	3 (8,6 %)
TOTAL	28 (27,5 %)	30 (29,4 %)	16 (45,7 %)	17 (48,6 %)

2.6 Rémunération des membres du conseil

Le code Afep-Medef recommande de « préciser le montant global et individuel des jetons de présence versés aux administrateurs » (§ 21.2).

NB : une société du SBF 120 n'a pas distribué de jetons de présence à ses administrateurs au titre de l'exercice 2012 ; en conséquence, elle n'a pas été prise en compte dans les rubriques relatives aux jetons de présence.

Informations sur le montant des jetons de présence

Sociétés :	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
- indiquant le montant global	100 %	100 %	100 %	100 %
- indiquant les montants individuels	100 %	100 %	100 %	100 %

Toutes les sociétés du SBF 120 ayant distribué des jetons de présence ont appliqué cette recommandation au titre de l'exercice 2012.

Le code Afep-Medef recommande également de « préciser [...] les règles de répartition » des jetons de présence (§ 18.3). Par ailleurs, il mentionne que « le mode de répartition de cette rémunération [...] doit tenir compte, selon les modalités définies par le conseil, de l'assiduité des administrateurs au conseil et dans les comités, et donc comporter une part variable ». Il considère que « la participation des administrateurs à des comités spécialisés doit être encouragée par un montant supplémentaire de jetons de présence » (§ 18.1).

Informations sur les règles de répartition des jetons de présence

Sociétés ayant mis en place :	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
- des règles de répartition des jetons de présence	98 %	98 %	100 %	100 %
- une part variable liée à l'assiduité	87 %	88 %	94 %	97 %
- une part variable liée à la participation à un comité spécialisé	94 %	93 %	97 %	97 %

Comme lors de l'exercice 2011, 98 % des sociétés du SBF 120, dont la totalité des sociétés du CAC 40, ont précisé les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs au titre de l'exercice 2012.

Quant à l'existence d'une part variable liée à l'assiduité aux réunions du conseil d'administration, 88 % des sociétés du SBF 120 et 97 % des sociétés du CAC 40 ont prévu une telle disposition au titre de l'exercice 2012, soit davantage qu'au cours de l'exercice 2011 (respectivement 87 % pour le SBF 120 et 94 % pour le CAC 40). 93 % des sociétés du SBF 120 et 97 % des sociétés du CAC 40 font varier le montant des jetons de présence de leurs administrateurs en fonction de leur participation à des comités spécialisés.

Les extraits ci-dessous présentent des exemples de justifications données par des sociétés qui ne conditionnent pas l'attribution de jetons de présence à l'assiduité de leurs membres.

« Le conseil d'administration n'a pas jugé utile d'instaurer une part variable d'assiduité dans le calcul du versement des jetons de présence, compte tenu du taux de participation élevé aux réunions du conseil et de ses comités ».

« En raison de la forte implication des administrateurs, du taux de participation élevé aux réunions du conseil et de ses comités et du nombre de celles-ci (33 réunions en 2012 dont 12 réunions du conseil et 21 réunions de ses comités), le conseil n'a pas considéré nécessaire d'instaurer une part variable liée à l'assiduité dans le calcul du versement des jetons de présence. En revanche, la répartition des jetons de présence tient compte du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions notamment au regard de leur appartenance à des comités ».

« L'instauration d'une partie variable pour l'allocation des jetons de présence ne paraît pas justifiée en raison :

- du taux de participation aux séances du conseil de surveillance de 96 % en 2012 ;
- du taux de participation aux différents comités proche de 100 % en 2012 comme en 2011 ;
- du fait que, suivant l'activité du groupe et de manière permanente, les membres du conseil sont sollicités hors des réunions, notamment par le président du conseil de surveillance, ou prennent l'initiative de lui faire part de leurs avis ou recommandations ».

Le code Afep-Medef recommande de préciser « les règles de perception des jetons de présence alloués le cas échéant à l'équipe de direction générale à raison des mandats sociaux détenus dans les sociétés du groupe » (§ 21.2). Toutes les sociétés du SBF 120 en ce compris les sociétés du CAC 40 appliquent désormais cette recommandation, contre 92 % des sociétés du SBF 120, et 89 % des sociétés du CAC 40 au cours de l'exercice 2011.

En annexe du code Afep-Medef, une recommandation indique qu'« afin d'améliorer la lisibilité des informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'Afep et le Medef recommandent aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé d'adopter une présentation sous forme de tableau ». Concernant les jetons de présence, il s'agit du tableau n°3 du code Afep-Medef.

Toutes les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, ont adopté cette présentation dans leur document de référence relatif à l'exercice 2012, contre 95 % des sociétés du SBF 120 (dont la totalité des sociétés du CAC 40) pour l'exercice 2011.

2.7 Durée et échelonnement des mandats des administrateurs

Le code Afep-Medef précise que « sans affecter celle des mandats en cours, la durée du mandat des administrateurs, fixée par les statuts, ne doit pas excéder quatre ans de sorte que les actionnaires soient amenés à se prononcer avec une fréquence suffisante sur leur élection ». Par ailleurs, « l'échelonnement des mandats doit être organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs » (§ 12).

Informations sur la durée et l'échelonnement des mandats des administrateurs

	SBF 120			CAC 40		
	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2010	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés indiquant la durée du mandat dans le document de référence	100 %	99 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Durée moyenne du mandat	4	3,9	3,9	4	3,9	3,7
Sociétés dont la durée de mandat est inférieure ou égale à 4 ans	81 %	85 %	87 %	89 %	89 %	94 %
Société ayant mis en place un processus d'échelonnement	78 %	85 %	85 %	94 %	92 %	91 %

Toutes les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, ont précisé la durée des mandats de leurs administrateurs.

Le code Afep-Medef recommande que la durée du mandat des administrateurs ne dépasse pas quatre ans. Ce sont désormais 87 % des sociétés du SBF 120 qui suivent cette recommandation du code, soit une proportion en hausse constante sur trois exercices successifs (+ 6 points entre l'exercice 2010 et l'exercice 2012). Seules deux sociétés du CAC 40 ne respectent pas la durée préconisée par le code : ainsi, 94 % des sociétés du CAC 40 suivent cette recommandation, soit une progression de 5 points au cours des trois derniers exercices.

Au sein du SBF 120, la durée moyenne du mandat des administrateurs demeure stable et s'établit à 3,9 ans, tandis que pour les seules sociétés du CAC 40, elle tend à décroître légèrement, pour s'établir au cours de l'exercice 2012 à 3,7 ans.

Quant à l'échelonnement des mandats, 85 % des sociétés du SBF 120 et 91 % des sociétés du CAC 40 suivent la recommandation du code, qui cherche à favoriser « un renouvellement harmonieux des administrateurs » (§ 12). Cette proportion est stable pour le SBF 120. En revanche, elle est en légère baisse pour le CAC 40 depuis 2010 (de 94 % à 91 %).

Les extraits ci-dessous présentent des exemples de justifications données par des sociétés qui ne respectent pas la recommandation sur la durée du mandat des administrateurs ou celle relative à la mise en place d'un processus d'échelonnement des mandats.

1) Exemples de sociétés justifiant le non-respect de la recommandation sur la durée du mandat

« En application de l'article 7 du décret n°83-1160 du 26 décembre 1983 portant application de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, la durée du mandat des membres du conseil d'administration [de la société] est fixée à cinq ans ».

« La durée du mandat des administrateurs est actuellement fixée à cinq ans aux termes de l'article 11 des statuts. Cette durée de mandat permet, de l'avis du conseil d'administration, de concilier les recommandations du code Afep-Medef en vue de permettre aux actionnaires de se prononcer avec une fréquence suffisante sur l'élection des administrateurs et les exigences de permanence et d'implication à long terme que nécessite le secteur de l'industrie automobile. En effet, cette durée correspond au cycle moyen de production et de commercialisation des gammes de véhicules des constructeurs automobiles. Ainsi, [le groupe] développe des produits spécifiquement pour les nouveaux modèles de voiture et conclut généralement des contrats afin de fournir ces produits pour la durée de vie anticipée des modèles (généralement entre cinq et dix ans) ».

« Conformément à l'article 11 de la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, la durée du mandat des membres du conseil d'administration est de cinq ans. Ils restent en fonction jusqu'à la première réunion du conseil d'administration renouvelé, le conseil étant renouvelé en bloc au terme des cinq ans. En conséquence, les mandats des administrateurs actuels expireront le 22 novembre 2014 à minuit ».

« Le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef prévoit que la durée des mandats des administrateurs ne doit pas excéder quatre ans. Le mandat des administrateurs de [la société] est de cinq ans. Le conseil d'administration considère que ce point ne constitue pas un frein à la bonne gouvernance au sein de la société. De plus, l'ensemble des mandats des administrateurs ne viennent pas à expiration à la même date de sorte que les actionnaires soient amenés à se prononcer régulièrement sur le choix des administrateurs ».

2) Exemples de sociétés justifiant le non-respect de la recommandation sur l'échelonnement des mandats

« Le renouvellement des membres du conseil de surveillance n'est pas échelonné. La société considère que la durée retenue garantit une meilleure connaissance des problématiques de l'entreprise et des enjeux associés, et que l'avantage résultant d'un échelonnement des mandats serait insuffisant au regard de ces exigences ».

« Compte tenu du renouvellement en 2010 du mandat de sept administrateurs sur neuf, le système de non-renouvellement par tranche ou bloc, est difficilement applicable ».

« Pour des raisons historiques liées à l'actionnariat de la société, la composition du conseil et de ses comités spécialisés reflétait la recherche par deux actionnaires de référence, agissant de concert, d'un équilibre pérenne entre les administrateurs représentant ces actionnaires, les administrateurs indépendants et les dirigeants. Pour cette raison et contrairement aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise, les mandats des administrateurs représentant ces actionnaires n'ont pas été échelonnés ».

« Compte tenu de l'offre publique initiée par [la société Y], la composition du conseil a été profondément modifiée lors de l'assemblée du 22 juin 2012. En conséquence, la majorité des membres du conseil ont été nommés par ladite assemblée générale pour une durée de quatre années et viendront à échéance en 2016, à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ».

Certaines sociétés prévoient de se conformer aux recommandations du code.

« [La société] œuvre afin de progresser vers un plus grand échelonnement des mandats qui venaient tous à échéance à la même date, en 2015, compte tenu de l'adoption récente (en 2011) de la nouvelle gouvernance. La nomination de deux nouveaux administrateurs par l'assemblée générale du 25 avril 2012, avec des mandats à échéance en 2016, a permis de favoriser l'échelonnement des mandats des administrateurs ».

« La société a privilégié jusqu'à ce jour un principe d'élection fréquente des administrateurs avec une durée de mandat fixée à deux ans et réfléchit à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs ».

« Le conseil d'administration du 18 mars 2013 a proposé à l'assemblée générale devant se réunir le 22 mai 2013 de modifier les statuts de la société afin de prévoir que le conseil d'administration se renouvellera par roulement de manière périodique. Ainsi, par exception, et pour les seuls besoins de la mise en place progressive de ce mode de renouvellement, l'assemblée générale pourra réduire la durée des fonctions de l'un ou de plusieurs administrateurs ».

« Le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale du 24 mai 2013 la réduction de 6 à 4 ans de la durée statutaire des mandats d'administrateurs. Cette disposition s'appliquerait pour la première fois aux nominations ou renouvellements de mandats intervenant à l'assemblée de 2014 ».

2.8 Informations sur les séances du conseil

Le code Afep-Medef indique que le nombre des séances du conseil d'administration tenues au cours de l'exercice écoulé doit être indiqué dans le rapport annuel, qui doit également donner aux actionnaires toute information utile sur la participation des administrateurs à ces séances (§ 10).

Informations sur les séances du conseil

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés indiquant le nombre de séances du conseil dans leur document de référence	100 %	100 %	100 %	100 %
Nombre moyen de séances lors de l'exercice	8	7,9	9	8,1
Sociétés indiquant le taux de participation des membres dans leur document de référence	98 %	100 %	97 %	100 %
Taux moyen de participation	90 %	90 %	92 %	91%

Comme lors de l'exercice précédent, la totalité des sociétés du SBF 120 ont indiqué le nombre de séances du conseil dans leur document de référence : le nombre moyen de séances au cours de l'exercice 2012 s'élève à 7,9 pour les sociétés du SBF 120 et à 8,1 pour les sociétés du CAC 40, contre respectivement 8 et 9 au cours de l'exercice 2011.

Toutes les sociétés du SBF 120 ont indiqué le taux de participation des membres, contre 98 % pour l'exercice 2011. Ce taux moyen reste stable pour le SBF 120 (90 %), comme pour le CAC 40 (91 % contre 92 % pour l'exercice précédent).

2.9 Evaluation du conseil

Le code Afep-Medef prévoit que « pour une bonne pratique de gouvernement d'entreprise, le conseil procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la société, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement » (§ 9.1).

Par ailleurs, le code précise que « l'évaluation dont il est souhaitable qu'elle devienne annuelle, doit être effectuée selon les modalités suivantes :

Une fois par an, le conseil d'administration doit consacrer un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement.

Une évaluation formalisée doit être réalisée tous les trois ans au moins. Elle peut être mise en œuvre, éventuellement sous la direction d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur.

Les actionnaires doivent être informés chaque année dans le rapport annuel de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données [...] » (§ 9.3).

Evaluation du conseil d'administration ou de surveillance

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés procédant à une évaluation du conseil :	89 %	91,2 %	92 %	94,3 %
- sous forme de point à l'ordre du jour	25 %	24,5 %	22 %	28,6 %
- sous forme d'évaluation formalisée	64 %	66,7 %	70 %	65,7 %

Une plus grande proportion de sociétés ont procédé à une évaluation du fonctionnement de leur conseil au cours de l'exercice 2012, par rapport à l'exercice 2011 : ainsi, au cours de l'exercice 2012, 91,2 % des sociétés du SBF 120, et 94,3 % des sociétés du CAC 40, ont procédé à une telle évaluation, contre 89 % des sociétés du SBF 120 et 92 % des sociétés du CAC au cours de l'exercice précédent.

On constate que pour les seules sociétés du CAC 40, la proportion de sociétés ayant procédé à une évaluation sous la forme d'un point à l'ordre du jour a augmenté, par rapport aux sociétés ayant procédé à une évaluation formalisée.

Les extraits ci-dessous présentent des justifications de sociétés qui n'ont pas procédé à une évaluation de la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil.

« Le conseil a estimé qu'il n'est pas opportun de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil, compte tenu du caractère collégial de cet organe. Il s'est néanmoins assuré de la pleine implication des administrateurs dans les travaux du conseil au regard des taux de participation des administrateurs aux réunions du conseil et des comités [...] et a constaté que les questions importantes avaient été convenablement préparées et débattues. Par ailleurs, dans le cadre de l'examen de la composition du conseil et de ses différents comités, le comité de nomination et de la gouvernance a examiné le caractère équilibré de la représentation des différentes compétences des administrateurs ».

« L'évaluation du conseil doit notamment permettre de "mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations". Le conseil a décidé de ne pas appliquer à la lettre cette recommandation, estimant qu'il n'est ni possible, ni souhaitable de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil, lequel est par nature un organe collégial. Néanmoins, dans le cadre de l'examen de la composition du conseil et de ses différents comités, le comité de sélection et le conseil ont examiné les compétences des différents administrateurs. De plus, dans le cadre de l'examen de l'indépendance des administrateurs, le conseil a examiné la contribution et l'implication dans les délibérations de [Madame W], [Monsieur X], [Monsieur Y] et [Monsieur Z], administrateurs depuis plus de douze ans ».

« Le code Afep-Medef requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Actuellement, les écarts de [la société] par rapport aux recommandations de ce code sont les suivants : [...] l'évaluation annuelle du conseil et de ses comités concerne le fonctionnement de ces organes collégiaux, et ne dresse pas un bilan individualisé pour chaque administrateur. La question de la compétence et de la contribution individuelle aux travaux du conseil comme de ceux des comités est traité à l'occasion du renouvellement des mandats d'administrateur et de membres des comités. Le président du conseil d'administration veille en continu à l'implication de chaque administrateur. Le conseil ne souhaite pas formaliser davantage cette évaluation individuelle qui risquerait de détériorer le climat de confiance. En effet, le principe de collégialité des membres du conseil est la pierre angulaire du droit français des sociétés et ne porte aucunement atteinte aux droits des actionnaires ».

« En application du principe « comply or explain », [la société] précise qu'elle applique l'ensemble des recommandations à l'exception de l'évaluation de la contribution individuelle de chaque administrateur qui n'est pas jugée utile, l'appréciation positive sur le fonctionnement collégial du conseil ne pouvant résulter que de contributions individuelles satisfaisantes ».

L'extrait ci-dessous présente un exemple d'explication donnée par une société qui n'a pas mis en place de procédure d'évaluation du conseil.

« Compte tenu du contexte particulier lié à l'existence d'une offre publique et à la profonde modification dans la composition du conseil intervenue en 2012 en résultant, le conseil n'a pas jugé opportun de procéder à une évaluation de son fonctionnement cette année ».

Publication des suites données à l'évaluation du conseil

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
84 %	94 %	91 %	94 %

Parmi les sociétés du SBF 120 qui ont indiqué avoir procédé à une évaluation de leur conseil d'administration ou de surveillance au cours de l'exercice 2012, 94 % des sociétés ont publié dans leur document de référence les conclusions de ces évaluations ainsi que les suites données, contre 84 % des sociétés pour l'exercice 2011.

Au sein du CAC 40, la proportion de sociétés publiant les conclusions de l'évaluation et les suites données augmente également par rapport à l'exercice 2011, pour s'établir à 94 %, contre 91 % précédemment.

Les extraits ci-dessous donnent un aperçu des informations fournies par les sociétés sur les suites données à l'évaluation.

« Il ressort de cette auto-évaluation que les administrateurs considèrent être informés de manière satisfaisante par la direction générale de la société et estiment que la conduite des débats du conseil par le président facilite la discussion. Ils ont émis le souhait d'avoir plus d'informations sur les comparaisons avec d'autres sociétés du secteur, le suivi des décisions stratégiques et le fonctionnement interne de la société. Aussi, il est envisagé d'améliorer l'information des administrateurs sur le suivi des décisions stratégiques et le fonctionnement interne de la société et de présenter périodiquement des analyses comparées des résultats et de l'organisation d'autres sociétés du secteur ».

« Les résultats d'un audit réalisé au cours de l'année 2012, avec l'assistance d'un consultant externe, Spencer Stuart, ont fait l'objet d'un rapport présenté au comité des nominations et des rémunérations du 14 décembre 2012 et au conseil du 18 décembre 2012. Le rapport portait sur les points suivants : l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration ; les domaines de compétences du conseil et la méthode de travail ; la gestion des risques ; la composition du conseil et la rémunération des administrateurs ; les relations du conseil avec la direction générale et les actionnaires ; et, enfin, l'organisation et le fonctionnement des comités. Les administrateurs sont globalement satisfaits du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités et estiment avoir un bon niveau d'information sur les opérations du groupe. Ils apprécient tout particulièrement de pouvoir rencontrer régulièrement les directeurs opérationnels ainsi que la transparence des informations fournies. La tenue, une fois par an, d'une réunion du conseil à l'étranger est également très appréciée car permettant aux administrateurs de visiter des sites de production et ainsi de renforcer leurs connaissances des métiers du groupe et de rencontrer les équipes. La réunion annuelle du conseil dédiée à la stratégie est également un élément qui a été relevé positivement par les membres. Toutefois, les principales recommandations suivantes ont été formulées : les administrateurs souhaitent que plus de temps soit consacré à la stratégie du groupe dans son ensemble par rapport à une vision sur chacun des Business Groups ; un temps de parole plus important à chaque administrateur pourrait être envisagé lorsque le conseil d'administration délibère après que chaque membre a fait valoir son point de vue sur demande du président ; les outils RH visant à accompagner le développement du groupe devraient être renforcés. Le conseil d'administration du 18 décembre 2012 a pris les mesures nécessaires pour l'application de ces recommandations ».

« D'une manière générale, les membres du conseil ont exprimé leur satisfaction sur l'organisation, le fonctionnement et la composition du conseil et des comités. Ils ont constaté une réelle amélioration dans ce domaine. Les membres du conseil ont fait valoir la relation de confiance qui existe entre le conseil et les dirigeants. La présence des membres du comité exécutif aux réunions du conseil est considérée comme une bonne pratique, permettant un dialogue et une bonne information. Toutefois, les administrateurs ont demandé à ce que leur présence ne soit pas systématique, de façon à ce que certains sujets puissent être traités en comité restreint (membres du conseil d'administration, président du conseil d'administration et secrétaire du conseil uniquement). Les membres du conseil d'administration ont en particulier apprécié la journée complète dédiée à la stratégie et au développement à long terme de [la société]. De même, ils souhaitent réitérer les visites de sites industriels, qui leur permettent de mieux appréhender les produits. Les membres du conseil d'administration ont également apprécié les déjeuners organisés à l'issue de certaines réunions du conseil, durant lesquels ils ont pu échanger de manière informelle avec les membres du comité exécutif et certains membres du comité de direction. Par ailleurs, la présentation à chaque séance d'un sujet stratégique, préalablement sélectionné par le conseil, est une initiative très appréciée. Instituée en 2012, cette pratique sera poursuivie car elle permet des débats approfondis et un meilleur alignement de l'agenda du conseil sur le développement de l'entreprise. En outre, les membres du conseil ont salué la prise en compte de leurs remarques formulées lors de l'évaluation de l'année 2011. A cet égard, ils ont constaté une amélioration des délais de mise à disposition des documents avant les réunions. Ils ont également noté que le président ne participait pas aux débats lors de l'évaluation de sa performance et la détermination de sa rémunération. Enfin, ils ont apprécié l'amélioration de l'information entre les séances et souhaitent que cette pratique soit intensifiée, notamment en fonction de l'actualité de l'entreprise. Enfin, le président du comité des nominations et de la gouvernance mènera au cours de l'année 2013 une réflexion globale sur l'organisation des comités du conseil (nombre et objet) et le rôle de l'administrateur de référence.

Les points sur lesquels les administrateurs ont exprimé des positions ouvertes ou des demandes d'amélioration sont les suivants :

- le conseil souhaite que sa composition prenne mieux en compte la dimension internationale de l'Alliance. Ainsi, les administrateurs souhaitent que, lors des prochains renouvellements, les candidats soient notamment choisis en fonction de l'implantation géographique et/ou des partenariats du groupe ;
- le conseil souhaite recevoir plus d'informations provenant de tiers, telles que des analyses financières et sectorielles ».

2.10 Règlement intérieur

Afin d'examiner et de décider des opérations véritablement stratégiques, le conseil doit se doter d'un règlement intérieur (§ 4).

Sociétés ayant doté leur conseil d'un règlement intérieur

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
99 %	100 %	100 %	100 %

Toutes les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, ont indiqué que leur conseil d'administration, ou le cas échéant leur conseil de surveillance, s'est doté d'un règlement intérieur.

Mode de publication du règlement intérieur du conseil dans les documents de référence

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Publié en intégralité	11 %	52,9 %	25 %	65,7 %
Synthèse publiée	73 %	42,2 %	67 %	31,4 %
Extraits publiés	8 %	4,9 %	8 %	2,9 %
Règlement intérieur mentionné	8 %	0 %	0 %	0 %

La proportion de sociétés qui publient en intégralité leur règlement intérieur, dans leur document de référence ou sur leur site institutionnel, a considérablement augmenté entre l'exercice 2011 et l'exercice 2012 : 52,9 % des sociétés du SBF 120 et 65,7 % des sociétés du CAC 40 ont publié leur règlement intérieur, contre respectivement 11 % et 25 % au cours de l'exercice 2011.

42,2 % des sociétés du SBF 120, et 31,4 % des sociétés du CAC 40, ont fait le choix de publier une synthèse de leur règlement intérieur, contre respectivement 73 % et 67 % au cours de l'exercice précédent.

Contenu du règlement intérieur du conseil

Le code Afep-Medef prévoit que le règlement intérieur doit préciser :

- 1) « les cas d'approbation préalable par le conseil d'administration, dont il arrête les principes qui peuvent être d'ailleurs différents selon les branches concernées de l'entreprise » ;
- 2) « le principe selon lequel toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise doit faire l'objet d'une approbation préalable par le conseil d'administration » ;
- 3) « les règles selon lesquelles le conseil d'administration est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la société » (§ 4).

Sociétés du SBF 120 :	Exercice 2011	Exercice 2012
- mentionnant dans leur règlement intérieur les cas d'approbation préalable du conseil	90 %	93 %
- mentionnant dans leur règlement intérieur la nécessité d'un accord préalable du conseil pour les opérations significatives hors stratégie	73 %	81 %
- mentionnant dans leur règlement intérieur les règles d'information du conseil	70 %	64 %

93 % des sociétés mentionnent dans leur règlement intérieur les cas d'approbation préalable du conseil (contre 90 % en 2011).

81 % des sociétés mentionnent dans leur règlement intérieur la nécessité d'un accord préalable du conseil pour les opérations significatives hors stratégie (contre 73 % en 2011).

64 % des sociétés indiquent dans leur règlement intérieur les règles d'information du conseil (contre 70 % en 2011).

Sociétés du CAC 40 :	Exercice 2011	Exercice 2012
- mentionnant dans leur règlement intérieur les cas d'approbation préalable du conseil	97 %	97 %
- mentionnant dans leur règlement intérieur la nécessité d'un accord préalable du conseil pour les opérations significatives hors stratégie	83 %	83 %
- mentionnant dans leur règlement intérieur les règles d'information du conseil	75 %	74 %

La proportion de sociétés mentionnant dans leur règlement intérieur d'une part les cas d'approbation préalable du conseil (97 %) d'autre part la nécessité d'un accord préalable du conseil pour les opérations significatives hors stratégie (83 %) demeure stable par rapport à l'exercice précédent. Enfin, 74 % des sociétés indiquent dans leur règlement intérieur les règles d'information du conseil sur la situation financière, soit une proportion similaire à celle de l'exercice précédent (75 %).

2.11 Le conseil et le marché

Le code Afep-Medef recommande de « publier les notations de l'entreprise par les agences de notation financière ainsi que les changements intervenus au cours de l'exercice » (§ 2.2).

L'étude du respect de cette recommandation a été limitée aux sociétés du CAC 40.

Sociétés du CAC 40 :	Exercice 2011	Exercice 2012
- ayant publié leur notation financière dans leur document de référence	94 %	97 %
- ayant publié l'évolution de leur notation au cours de l'exercice	92 %	91 %

En 2012, 97 % des sociétés ont publié leur notation financière dans leur document de référence contre 94 % en 2011.

Le code Afep-Medef recommande d'« indiquer dans le rapport annuel les procédures internes mises en œuvre pour l'identification et le contrôle des engagements hors bilan, ainsi que pour l'évaluation des risques significatifs de l'entreprise » (§ 2.2).

Au titre de l'exercice 2012, la totalité des sociétés du SBF 120 et du CAC 40 fournissent des informations sur leurs engagements hors bilan et sur les risques auxquels elles sont confrontées.

3. Les comités du conseil

3.1 Comité des comptes

Le code Afep-Medef indique que « chaque conseil doit se doter d'un comité des comptes dont la mission n'est pas séparable de celle du conseil d'administration qui a l'obligation légale d'arrêter les comptes sociaux annuels et d'établir les comptes consolidés annuels. Le comité ne doit en effet pas se substituer au conseil mais en être une émanation qui facilite le travail du conseil » (§ 14). 98 % des sociétés du SBF 120 dont la totalité des sociétés du CAC 40 respectent cette recommandation.

Sociétés qui indiquent l'existence d'un comité des comptes dans leur document de référence

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
98 %	98 %	100 %	100 %

Les extraits ci-dessous sont issus des documents de référence des sociétés qui se justifient de ne pas avoir mis en place un comité d'audit.

« Le conseil n'a pas de comités spécialisés, les administrateurs exerçant collégalement leurs fonctions. Dans le cadre des dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 [...], les administrateurs, en séance du 9 avril 2009, ont décidé, eu égard à la nature et à la structure du groupe, de faire application des dispositions de l'article L. 823-20-1 du code de commerce permettant aux entités contrôlées au sens de l'article L. 233-16 par une société elle-même soumise à l'obligation de mise en place d'un comité d'audit, d'être exemptées de la création de ce comité. Ainsi, un comité d'audit a été constitué au sein de la société [...] contrôlante, elle-même soumise à l'obligation de disposer d'un comité spécialisé ».

« La société instaurera un comité d'audit, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du code de commerce introduit par l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 ayant transposé en droit français la huitième directive sur le contrôle légal des comptes (directive 2006/43/CE), avant le 30 novembre 2013 soit dans le délai mentionné à l'article 21 de l'ordonnance ci-avant visée ayant comme critère de référence les échéances des mandats des administrateurs ».

Composition du comité

En 2012, les comités des comptes étaient composés en moyenne de 3,9 membres dans les sociétés du SBF 120, contre 4,4 pour celles du CAC 40.

Proportion d'administrateurs indépendants

Le code Afep-Medef indique que « *la part des administrateurs indépendants dans le comité des comptes doit être au moins de deux tiers* » (§ 14.1).

Sociétés dont la proportion d'administrateurs indépendants est au moins égale aux deux tiers des membres du comité des comptes

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
66 %	65 %	75 %	80 %

Au sein des sociétés du SBF 120 la proportion de sociétés dont la composition du comité des comptes respecte la proportion d'administrateurs indépendants recommandée par le code est similaire à celle de l'exercice précédent, et s'établit à 65 % (contre 66 % pour l'exercice 2011). Cependant, pour les sociétés du CAC 40, cette proportion s'élève à 80 % pour l'exercice 2012, soit un progrès de 5 points par rapport à l'exercice précédent.

Les extraits ci-dessous donnent des exemples de justifications fournies par des sociétés qui ne respectent pas la proportion de deux tiers d'administrateurs indépendants au sein du comité des comptes, prévue par le code Afep-Medef.

« Dans la mesure où la société est contrôlée par un actionnaire de référence, la proportion des deux tiers de membres indépendants recommandée par le code Afep-Medef d'avril 2010 [pour la composition du comité d'audit] n'est pas respectée, néanmoins deux des quatre membres sont indépendants ».

« De même que pour le conseil d'administration, le ratio de membres indépendants (1/3) est inférieur au ratio prévu par le code Afep-Medef (2/3). Il convient de rappeler à nouveau que cette situation est le reflet, comme pour le conseil d'administration, de la structure actionnariale de la société ».

« Par exception aux recommandations du code Afep-Medef d'un taux de 66 % d'administrateurs indépendants, le comité d'audit et des risques comporte trois membres qualifiés d'indépendants par le conseil d'administration, soit 60 % d'indépendants. Le conseil considère d'une part que la présidence étant assurée par le vice-président administrateur référent, cela constitue un gage suffisant d'indépendance. Depuis le 6 mars 2013, suite à la démission de [Madame X], représentante [d'un actionnaire significatif] qui a cédé l'intégralité de sa participation dans le capital [de la société], les trois quarts des membres du comité d'audit et des risques sont qualifiés d'indépendants par le conseil d'administration. Sa composition est donc désormais conforme aux recommandations du code Afep-Medef ».

« A la date du présent document, le comité d'audit de [la société] est composé de cinq administrateurs dont trois administrateurs indépendants, un administrateur représentant le personnel actionnaire et un administrateur élu par le personnel [...]. Le conseil d'administration considère que la présence d'administrateurs ne remplissant pas les critères d'indépendance du code Afep-Medef est néanmoins très utile aux travaux du comité d'audit et du [comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise] et ne remet pas en cause l'indépendance des comités par rapport à la direction générale de [la société] ou à ses divers actionnaires, étant précisé que les deux comités sont présidés par un administrateur indépendant, que le président ne participe pas aux travaux de ces comités et que leur composition doit s'apprécier au regard du cadre légal, réglementaire et statutaire de la société ».

« La disposition du code Afep-Medef qui préconise deux tiers d'administrateurs indépendants [pour la composition du comité d'audit] n'a pas été retenue dans la mesure où la société est contrôlée par deux actionnaires de référence. Cependant, le conseil d'administration a souhaité faire évoluer la composition de ce comité en procédant à la nomination d'un administrateur indépendant supplémentaire en 2011, [Monsieur X], de telle sorte que la moitié de ses membres sont indépendants ».

« Les dispositions du code Afep-Medef qui préconisent deux tiers d'administrateurs indépendants au comité de contrôle et la majorité d'administrateurs indépendants au comité des nominations et rémunérations ne sont pas totalement respectées du fait que la société est contrôlée par deux actionnaires de référence ».

« Compte tenu de la présence d'un actionnaire de référence [...] le comité d'audit comprend trois administrateurs indépendants sur les cinq membres du comité. Le comité d'audit comprend donc une majorité de membres indépendants sans toutefois respecter la proportion des deux tiers recommandée par le code Afep-Medef. Outre la qualité de membre indépendant, le choix des membres du comité d'audit est avant tout dicté par leur compétence en matière financière et/ou comptable ».

« En raison des dispositions du pacte d'actionnaires et de l'interprétation retenue par le conseil de la qualification de non-indépendance des administrateurs proposés par les sociétés membres du pacte détenant moins de 10 % du capital de la société, la proportion d'administrateurs indépendants au sein du comité d'audit et des comptes est de 60 %. Cette proportion serait en revanche de 80 % si le conseil avait considéré ces administrateurs comme indépendants ».

Des sociétés envisagent de se conformer à la recommandation :

« La composition du comité d'audit sera revue à l'issue de l'assemblée générale du 24 mai 2013 au cours de laquelle seront renouvelés les mandats des membres du conseil de surveillance arrivant à échéance ».

« La composition du comité d'audit n'est pas en tout point conforme au code qui recommande que la part des membres indépendants soit au moins de deux tiers. La dérogation à ces recommandations se justifie par la modification de la composition du conseil de surveillance survenue en 2012 suite à la cession par [un actionnaire significatif] de 28,7 % du capital de [la société] [au groupe X]. Le conseil de surveillance s'est néanmoins assuré de la présence de 2 membres indépendants au comité d'audit en 2012 et poursuivra dans cette voie de mise en conformité dès que cela sera possible ».

Activité du comité des comptes

Le code Afep-Medef précise que « le nombre des séances du conseil d'administration et des réunions des comités du conseil tenues au cours de l'exercice écoulé doit être indiqué dans le rapport annuel, qui doit également donner aux actionnaires toute information utile sur la participation des administrateurs à ces séances et réunions » (§ 10).

Informations sur les séances du comité des comptes

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés ayant indiqué le nombre de séances dans leur document de référence	99 %	100 %	100 %	100 %
Nombre moyen de séances	5,1	5,2	5,9	5,5
Sociétés ayant indiqué le taux de participation dans leur document de référence	92 %	98 %	94 %	97 %
Taux de participation moyen aux séances du comité pour les sociétés ayant indiqué cette information dans leur document de référence	95 %	93 %	94 %	95 %

Toutes les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, qui ont indiqué disposer d'un comité des comptes ont précisé le nombre de séances de ces comités dans leur document de référence. En moyenne, les comités des comptes des sociétés du SBF 120 se sont réunis 5,2 fois au cours de l'exercice 2012, comme lors de l'exercice précédent (5,1 en 2011); pour le CAC 40, la moyenne s'élève à 5,5 séances au cours de l'exercice 2012, soit une moyenne à peine inférieure à celle de l'exercice 2011.

Seules deux sociétés du SBF 120, dont une société du CAC 40, n'ont pas précisé dans leur document de référence le taux de participation moyen des membres aux séances de leur comité des comptes. En moyenne, le taux de participation est très élevé et s'établit à 93 % pour les sociétés du SBF 120 et 95 % pour les sociétés du CAC 40, soit des proportions similaires à celles de l'exercice précédent (respectivement 95 % et 94 %).

Compétence des membres

Le code Afep-Medef précise que « les membres du comité des comptes [...] doivent avoir une compétence financière ou comptable » (§ 14.3.1).

96 % des sociétés du SBF 120 (contre 86 % en 2011 et 75 % en 2010) et 97 % des sociétés du CAC 40 (contre 94 % en 2011 et 81 % en 2010) ayant un comité des comptes donnent une indication sur la compétence financière ou comptable de leurs membres : le taux de conformité à cette recommandation affiche une progression forte et constante sur trois exercices consécutifs.

Procédure de renouvellement des commissaires aux comptes

Le code Afep-Medef précise qu'« en dehors de l'audit régulière des commissaires aux comptes y compris hors la présence des dirigeants, le comité doit piloter la procédure de sélection des commissaires aux comptes et soumettre au conseil d'administration le résultat de cette sélection » (§ 14.2.2).

Au cours de l'exercice 2012, toutes les sociétés du SBF 120 sauf une ont confié à leur comité des comptes le pilotage de la procédure de sélection des commissaires aux comptes.

Méthodes de travail

Le code Afep-Medef souligne que « le comité des comptes doit entendre les commissaires aux comptes, mais également les directeurs financiers, comptables et de la trésorerie [...]. S'agissant de l'audit interne et du contrôle des risques, le comité doit [...] entendre le responsable de l'audit interne » (§ 14.3.2).

Informations sur les audits réalisés par le comité des comptes

Sociétés faisant état dans leur document de référence d'une :	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
- audition des commissaires aux comptes	98 %	96 %	100 %	100 %
- audition du directeur financier	92 %	94 %	97 %	97 %
- audition du responsable de l'audit interne	89 %	98 %	100 %	100 %

Au sein des 100 sociétés du SBF 120 qui disposent d'un comité des comptes, le taux de conformité à la recommandation du code relative aux audits, par le comité, des commissaires aux comptes, du directeur financier, et du responsable de l'audit interne est très élevé. La proportion de comités des comptes ayant auditionné le responsable de l'audit interne a particulièrement augmenté (+ 9 points).

Le code Afep-Medef indique également que « l'examen des comptes par le comité des comptes doit être accompagné d'une présentation des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une présentation du directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de l'entreprise » (14.2.1).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés indiquant l'existence d'une présentation des commissaires aux comptes	90 %	93 %	97 %	97 %

93 % des sociétés du SBF 120 et 97 % des sociétés du CAC 40 signalent l'existence d'une présentation des commissaires aux comptes au cours de l'exercice 2012, soit une légère augmentation pour le SBF 120 par rapport à l'exercice précédent.

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés indiquant l'existence d'une présentation du directeur financier	75 %	97 %	81 %	94 %

La plupart des sociétés du SBF 120 et du CAC 40 suivent désormais cette recommandation. Seules trois sociétés, parmi lesquelles deux sociétés du CAC 40, ne respectent pas cette recommandation.

Le code Afep-Medef précise également que « *le comité doit pouvoir recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin* » (§ 14.3.2). Les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, ont davantage respecté cette recommandation au cours de l'exercice 2012 : le taux de conformité pour l'exercice 2012 s'élève à 75 % pour les sociétés du SBF 120 (contre 64 % en 2011), et à 89 % pour les sociétés du CAC 40 (contre 86 % en 2011).

Enfin, le code indique que « *les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le conseil)* » (§ 14.2.1). 29 % des sociétés du SBF 120 et 34 % des sociétés du CAC 40 précisent dans leur document qu'elles respectent cette recommandation, soit des proportions similaires à celles relevées pour l'exercice précédent (respectivement 31 % et 33 %).

Les extraits ci-dessous sont issus des documents de référence de sociétés qui se justifient de ne pas avoir mis en place un délai d'examen des comptes d'au moins deux jours avant l'examen par le conseil.

« Les comités rendent compte au conseil de leurs travaux et observations et lui soumettent selon le cas, leurs avis, propositions ou recommandations. Compte tenu des contraintes de voyage des administrateurs étrangers, les comités d'audit se tiennent généralement la veille des conseils, et non deux jours avant comme recommandé par le code Afep-Medef, sauf exception, sur la base de documents préalablement adressés aux participants (une semaine avant la réunion) ».

« Compte tenu de la présence, au sein du comité d'audit, d'administrateurs se déplaçant de l'étranger, certaines réunions du comité relatives à l'examen des comptes se sont tenues le matin des réunions du conseil d'administration. D'autres mesures (réunions préparatoires avec les membres du comité, envoi des documents et dossiers aux membres du comité plusieurs jours à l'avance) permettent toutefois aux membres d'examiner les comptes bien en avance ».

« Dans la pratique de [la société], afin de ne pas allonger les délais entre l'arrêté des comptes par le directoire et le contrôle exercé par le conseil de surveillance, le comité d'audit qui examine les comptes se tient après le directoire qui arrête les comptes à la veille du conseil. Cependant, le dossier du comité qui contient les projets de comptes est envoyé quatre à cinq jours auparavant aux membres du conseil de surveillance ».

3.2 Comité des rémunérations

Le code Afep-Medef recommande aux sociétés cotées de se doter d'un comité des rémunérations (§ 13).

Sociétés indiquant l'existence d'un comité des rémunérations

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
96 %	98 %	100 %	100 %

Seules deux sociétés du SBF 120 n'ont pas mis en place un tel comité, et toutes les sociétés du CAC 40 respectent cette recommandation.

L'extrait ci-dessous est issu d'un document de référence d'une société qui se justifie de ne pas avoir mis en place un comité des rémunérations.

« [La société] n'a pas jugé utile et approprié de créer un comité des rémunérations pour des raisons tenant tant à la spécificité de la commandite qu'à l'organisation propre de la société. En effet, les modalités de calcul des rémunérations de la gérance et de la commandite sont prévues par les statuts (art. 54 et 56) et vérifiées par les commissaires aux comptes (cf. chapitre 6.5 ci-après). Le conseil de surveillance vérifie également la conformité de ces rémunérations avec les dispositions statutaires. Par ailleurs, les gérants et les associés commandités ne perçoivent aucune option de souscription d'actions, ne bénéficient d'aucun contrat de retraite chapeau ou d'indemnités en cas de cessation de leurs fonctions ».

Informations sur la composition du comité des rémunérations

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Nombre moyen de membres	3,8	3,8	4,2	4,3
Présence d'administrateurs exécutifs	1 %	3 %	0 %	0 %

Le nombre moyen de membres au sein du comité des rémunérations est resté stable entre l'exercice 2011 et l'exercice 2012, pour le SBF 120 comme pour le CAC 40 (où il a augmenté marginalement).

Le code Afep-Medef souligne que le comité des rémunérations « ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social » (§ 16.1). Au cours de l'exercice 2012, seules trois sociétés du SBF 120 n'ont pas respecté cette recommandation. Aucune société du CAC 40 ne prévoit la présence d'un dirigeant mandataire social au sein du comité des rémunérations.

Enfin, toutes les sociétés du SBF 120 qui disposent d'un comité des rémunérations en indiquent la composition nominative.

Proportion d'administrateurs indépendants

D'après le code Afep-Medef, le comité des rémunérations « doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants » (§16.1).

Sociétés ayant une majorité d'administrateurs indépendants dans leur comité des rémunérations

SBF 120		CAC 40	
Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
85 %	77 %	92 %	91 %

Les extraits ci-dessous reprennent les justifications données par des sociétés qui ne respectent pas la majorité d'administrateurs indépendants au sein du comité des rémunérations.

« Le comité étant composé de quatre membres, les administrateurs indépendants représentent la moitié de ses membres (contre la majorité selon la recommandation Afep-Medef). Cette composition se justifie au regard de la répartition du capital de la société et de l'expertise des membres de ce comité. Par ailleurs, le comité est présidé par un administrateur indépendant qui dispose d'une voix prépondérante en cas de partage de voix ».

« Le comité n'est pas composé majoritairement de membres indépendants. Le conseil a souhaité privilégier l'expertise des membres du comité et considéré que l'expérience et les connaissances acquises par les membres actuels du comité dans les domaines de compétence de ce comité étaient clés pour permettre à ce dernier d'accomplir sa mission avec efficacité et professionnalisme. Le conseil a par ailleurs considéré comme étant une bonne pratique de gouvernance, notamment au regard de l'activité de services de la société, d'associer aux travaux de ce comité des nominations et rémunérations un salarié du groupe, ce qui a été rendu possible par la présence de [Monsieur X], membre du conseil de surveillance, en tant que salarié et président du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE). Enfin, la présence du président du conseil à ce comité permet de participer en amont à la réflexion et au processus de sélection et de nomination des nouveaux membres. Il a été considéré par ailleurs important que le président du comité soit indépendant ».

« La composition du comité des nominations et des rémunérations n'est pas en tout point conforme au code qui recommande que la part des membres indépendants soit majoritaire. La dérogation à ces recommandations se justifie par la modification de la composition du conseil de surveillance survenue en 2012 suite à la cession par [un actionnaire significatif] de 28,7 % du capital de [la société] [au groupe X]. Le conseil de surveillance s'est néanmoins assuré de la présence de 2 membres indépendants au comité des nominations et des rémunérations en 2012 et poursuivra dans cette voie de mise en conformité dès que cela sera possible ».

« La disposition du code Afep-Medef qui préconise un nombre d'administrateurs indépendants supérieur à la majorité n'a pas été retenue dans la mesure où la société est contrôlée par deux actionnaires de référence. Cependant, le conseil d'administration a souhaité faire évoluer la composition de ce comité en procédant à la nomination d'un administrateur indépendant supplémentaire en 2011, de telle sorte que la moitié de ses membres sont indépendants ».

« Le comité n'est pas composé majoritairement de membres indépendants. Le conseil d'administration considère que la composition de ce comité, dont l'administrateur indépendant assure la présidence, et compte tenu de la qualité des échanges ayant lieu entre cet administrateur indépendant et les autres membres indépendants du conseil d'administration, paraît conforme à la bonne représentation des intérêts des différents actionnaires de la société ».

« La composition de ces comités résulte de la structure de l'actionnariat de [la société] et des stipulations des accords entre actionnaires ».

« La proportion d'administrateurs indépendants recommandée par le code Afep-Medef (au moins la moitié) n'est pas respectée, pour les raisons déjà évoquées tenant au pacte d'actionnaires, le ratio étant en effet d'un tiers ».

« Le conseil d'administration considère qu'au regard de la spécificité de la société (notamment de la répartition de son actionnariat avec la [famille X] comme actionnaire de référence) et de la composition actuelle de son conseil d'administration, le comité tel que défini correspond au mieux au mode de fonctionnement de la société. En outre, les échanges variés et libres ayant lieu entre cet administrateur indépendant et les personnes en charge de la préparation de la documentation (benchmark, études, etc.) destinée aux réunions du comité, paraît conforme à la bonne représentation des intérêts des actionnaires de la société ».

Activité du comité des rémunérations

Le code Afep-Medef indique que « le rapport annuel doit comporter un exposé sur l'activité du comité des rémunérations au cours de l'exercice écoulé » (§16.2).

Informations sur l'activité du comité des rémunérations

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés ayant publié un rapport d'activité	99 %	100 %	100 %	100 %
Sociétés ayant indiqué dans leur document de référence le nombre de séances du comité	100 %	100 %	100 %	100 %
Nombre moyen de séances	4,2	4,16	4,6	4,17
Sociétés ayant indiqué dans leur document de référence le taux de participation des membres aux séances du comité	96 %	99 %	94 %	97 %
Taux de participation moyen aux séances du comité pour les sociétés ayant indiqué cette information dans leur document de référence	94 %	95 %	96 %	93 %

Toutes les sociétés du SBF 120 ont publié dans leur document de référence un rapport d'activité de leur comité des rémunérations. Le nombre moyen de séances au cours de l'exercice 2012 est resté stable pour les sociétés du SBF 120 (4,16 contre 4,2 pour l'exercice précédent), alors qu'il a légèrement décliné pour les sociétés du CAC 40 (4,17 contre 4,6 au cours de l'exercice précédent).

Le taux de participation aux réunions du comité des rémunérations demeure très élevé dans les sociétés du CAC 40, où il s'élève à 93 %, et dans les sociétés du SBF 120, où il a même augmenté (95 % pour l'exercice 2012, contre 94 % au cours de l'exercice 2011).

3.3 Comité de sélection ou des nominations

Le code Afep-Medef indique que « *chaque conseil doit constituer en son sein un comité de sélection ou des nominations des administrateurs et dirigeants mandataires sociaux, qui peut être ou non distinct du comité des rémunérations* » (§ 15).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés indiquant l'existence d'un comité de sélection	91 %	92,2 %	100 %	100 %
- dont sociétés ayant un comité de sélection distinct du comité des rémunérations	30 %	28 %	53 %	49 %

La proportion de sociétés du SBF 120 disposant d'un comité de sélection a légèrement augmenté entre l'exercice 2011 et l'exercice 2012, pour s'établir à 92,2 %. Depuis l'exercice 2010, toutes les sociétés du CAC 40 disposent d'un comité de sélection.

Parmi les sociétés du SBF 120 qui comportent un comité de sélection, 26 sociétés ont fait le choix de le distinguer du comité des rémunérations, soit une proportion de 28 %. Toutes les sociétés du CAC 40 disposent d'un comité des nominations, et 49 % d'entre elles distinguent ce comité du comité des rémunérations. Ces proportions reculent légèrement par rapport à l'exercice 2011.

Composition du comité de sélection

Toutes les sociétés du SBF 120, et donc du CAC 40, qui comportent un comité des nominations indiquent le nombre de membres de ce comité.

Le comité de sélection se compose en moyenne de 3,9 membres pour les sociétés du SBF 120, et de 4,2 membres pour les sociétés du CAC 40.

Le code Afep-Medef recommande que « *le comité de sélection soit majoritairement composé d'administrateurs indépendants* » (§ 15.1).

En 2012, 72 % des sociétés du SBF 120 et 86 % des sociétés du CAC 40 ayant un comité des nominations respectent cette recommandation, contre 82 % des sociétés du SBF 120 et 86 % des sociétés du CAC 40 pour l'exercice 2011.

De plus, toutes les sociétés du SBF 120 et du CAC 40 qui disposent d'un comité des nominations publient la liste nominative des membres du comité dans leur document de référence 2012.

Informations sur l'activité des comités de sélection

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Sociétés ayant publié un rapport d'activité	99 %	100 %	100 %	100 %
Sociétés ayant indiqué dans leur document de référence le nombre de séances du comité	99 %	100 %	100 %	100 %
Nombre moyen de séances	3,7	4,2	4	3,9
Sociétés ayant indiqué dans leur document de référence le taux de participation aux séances du comité	96 %	99 %	92 %	97 %
Taux de participation moyen aux séances du comité pour les sociétés ayant indiqué cette information dans leur document de référence	93 %	94 %	95 %	94 %

Toutes les sociétés du SBF 120, y compris les sociétés du CAC 40, fournissent un rapport sur l'activité de leur comité de sélection.

Toutes les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, indiquent le nombre de séances tenues par le comité des nominations. En moyenne, les sociétés du SBF 120 se sont réunies 4,2 fois au cours de l'exercice 2012, tandis que celles du CAC 40 se sont réunies 3,9 fois.

Seule une société du SBF 120, incluse par ailleurs dans le CAC 40, n'a pas indiqué le taux de participation aux séances du comité de sélection. Ainsi, le taux de participation moyen aux séances du comité s'élève à 94 % pour les sociétés du SBF 120, comme pour les sociétés du CAC 40, soit un taux de participation pour l'exercice 2012 similaire à celui de l'exercice précédent.

Participation du président en exercice

Le code Afep-Medef indique qu'« à la différence de ce qui est prévu pour le comité des rémunérations, le président en exercice est associé aux travaux du comité de sélection ou des nominations » (§ 15.1).

54,3 % des sociétés du SBF 120 et 60 % des sociétés du CAC 40 indiquent que le président en exercice a été associé aux travaux du comité de sélection au cours de l'exercice 2011. Cette recommandation est de mieux en mieux suivie, puisque cette proportion est en hausse significative tant pour le SBF 120 (+ 12,3 points par rapport à 2011), que pour le CAC 40 (+ 7 points par rapport à 2011).

4. Contrat de travail et mandat social

Le code Afep-Medef indique qu'« il est recommandé, lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission.

Cette recommandation s'applique aux président, président directeur général, directeur général dans les sociétés à conseil d'administration, au président du directoire, au directeur général unique dans les sociétés à directoire et conseil de surveillance, aux gérants dans les sociétés en commandite par actions. [...]

Cette recommandation s'applique aux mandats confiés après le 6 octobre 2008, date à laquelle elle a été rendue publique, et lors du renouvellement des mandats confiés antérieurement à cette date, sur appréciation du conseil d'administration ou de surveillance » (§ 19).

Par ailleurs, depuis 2009, « l'AMF considère qu'un émetteur respecte le code lorsqu'il justifie le maintien du contrat de travail d'un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la société et de sa situation personnelle »⁴.

Informations sur le sort des contrats de travail de certains dirigeants mandataires sociaux du SBF 120

	PDG	Pt du directoire	DG	Pt CA	Gérants	TOTAL	
Absence de contrat de travail	46	13	16	19	4	98	80 %
Rupture du contrat de travail effectuée en 2012	7	0	0	0	1	8	7 %
La rupture du contrat de travail surviendra au renouvellement du mandat	0	0	0	0	0	0	0 %
Réexamen du sort du contrat de travail lors du prochain renouvellement	0	0	0	0	0	0	0 %
Conservation du contrat de travail	6	3	5	0	0	14	11 %
Informations non communiquées	1	0	0	2	0	3	2 %
TOTAL	60	16	21	21	5	123	100 %

Au cours de l'exercice 2012, 87 % des dirigeants mandataires sociaux du SBF 120 ont renoncé à leur contrat de travail ou n'en avaient pas, contre 75 % en 2011 et 76 % en 2010, soit un progrès important en l'espace de deux exercices. Aucune société ne mentionne le réexamen de la situation au moment du renouvellement du mandat, ni le souhait de rompre le contrat de travail dont bénéficie son ou ses dirigeants mandataires sociaux lors du prochain renouvellement. 13 % des dirigeants mandataires sociaux des sociétés du SBF 120 n'appliquent pas cette recommandation (contre 25 % en 2011).

⁴ Rapport 2010 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants, 12 juillet 2010.

Informations sur le sort des contrats de travail de certains dirigeants mandataires sociaux du CAC 40

	PDG	Pt du directoire	DG	Pt CA	Gérants	TOTAL	
Absence de contrat de travail	19	4	4	4	1	32	82 %
Rupture du contrat de travail effectuée en 2012	2	0	0	0	0	2	5 %
La rupture du contrat de travail surviendra au renouvellement du mandat	0	0	0	0	0	0	0 %
Réexamen du sort du contrat de travail lors du prochain renouvellement	0	0	0	0	0	0	0 %
Conservation du contrat de travail	4	1	0	0	0	5	13 %
Informations non communiquées	0	0	0	0	0	0	0 %
TOTAL	25	5	4	4	1	39	100 %

Lors de l'exercice 2012, 87 % des dirigeants mandataires sociaux du CAC 40 ont renoncé à leur contrat de travail, ou n'en avaient pas : cette proportion s'élevait, pour l'exercice 2011, à 81 %. Contrairement à l'exercice 2011, aucune des sociétés dont le ou les dirigeants mandataires sociaux bénéficient encore d'un contrat de travail n'a indiqué s'il serait rompu au prochain renouvellement. De même, aucune société ne mentionne le réexamen de la situation au moment du renouvellement du mandat. Ainsi, 13 % des dirigeants mandataires sociaux des sociétés du CAC 40 n'appliquent pas cette recommandation (contre 12 % en 2011).

Les extraits ci-dessous reprennent les explications des sociétés pour lesquelles les dirigeants mandataires sociaux n'ont pas prévu de mettre fin à leur contrat de travail.

« Le conseil d'administration estime qu'au vu de l'ancienneté de salarié dans le groupe de [Monsieur X], directeur général depuis le 1er janvier 2011, mettre fin à son contrat de travail n'était pas justifié. En effet, son mandat social s'inscrit dans le prolongement des fonctions salariées qu'il a exercées depuis son entrée dans le groupe en 1982 et à ce titre le conseil d'administration a estimé que mettre fin au contrat de travail de [Monsieur X] aurait pour effet de le priver des droits attachés à son ancienneté dans le groupe ».

« Concernant [Monsieur X], le conseil rappelle que son contrat de travail est suspendu dans toutes ses dispositions depuis le 24 mai 1996 (date à laquelle celui-ci a exercé un premier mandat social en qualité de membre du directoire) mais qu'il avait été décidé en 2009, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, de maintenir, en faveur du directeur général, le cumul de son mandat social et de son contrat de travail. Cette décision tenait à la volonté de maintenir pour ce dirigeant mandataire social des droits à la retraite prenant en compte son ancienneté dans le groupe (20 ans le 1er mars 2013) ainsi que les services rendus à l'entreprise et elle n'était en aucun cas motivée par le désir de maintenir un quelconque droit à une indemnité de licenciement particulière qui aurait été stipulée dans ce contrat de travail (celui-ci n'en comporte aucune), le directeur général ne bénéficiant d'aucune clause particulière d'indemnisation en cas de départ anticipé provoqué par le conseil d'administration. Dans cet esprit, [Monsieur X] s'est engagé à renoncer au bénéfice de ce contrat de travail dès le jour où il pourra légalement faire valoir ses droits à la retraite ».

« Le conseil d'administration a estimé que la mise en œuvre des recommandations Afep-Medef visant à mettre définitivement fin à ce contrat de travail du président-directeur général dès sa prise de fonctions, aurait pour effet de le priver des droits attachés à l'exécution du contrat de travail progressivement constitués au cours de son parcours professionnel au sein de l'entreprise depuis 1992, et en particulier son ancienneté. Le conseil a donc décidé, sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, du maintien et de la suspension du contrat de travail de [Monsieur X] pendant la durée de son mandat de président directeur général ».

« Le conseil, sur proposition du comité des mandataires, a exprimé une réserve sur "l'obligation" qui serait faite à un mandataire social de mettre fin à son contrat de travail dès lors qu'il serait nommé président directeur général ou directeur général. Autant cette disposition peut se comprendre pour un dirigeant recruté à l'extérieur ou nouvellement arrivé au sein du groupe, autant elle est difficilement justifiable pour un cadre ayant fait un long parcours réussi au sein de l'entreprise et appelé aux plus hautes responsabilités. En effet, au plan individuel cette mesure fragiliserait la position des intéressés au regard des risques encourus dans leur nouvelle charge, pourrait amener des candidats internes à refuser le poste ou conduirait à revoir à la hausse les rémunérations, ce qui n'est certes pas l'objectif recherché par les recommandations de l'Afep et du Medef. Cette mesure détacherait les mandataires du corps social, n'irait pas dans le sens de la promotion interne et du "management durable" qui sont pourtant, à nos yeux, les clefs de la construction de groupes puissants et stables ».

« [Monsieur X] assumant les fonctions de Chief Executive et président directeur général du groupe depuis 2005 perçoit, compte tenu du caractère binational de la concession, une partie de sa rémunération [d'une société de droit britannique], ce qui par effet de la loi britannique, auquel il ne peut être dérogé ni renoncé, impose techniquement un contrat de travail de droit anglais ».

« Le conseil d'administration a estimé que [Monsieur X] n'avait pas à renoncer au bénéfice du contrat de travail le liant à la filiale américaine du groupe [...] compte tenu de son ancienneté en tant que salarié du groupe (13 ans au moment de sa nomination en qualité de directeur général) et de sa situation personnelle ».

« Le conseil d'administration a constaté que si, conformément à la recommandation Afep-Medef, il était mis fin au contrat de travail qui lie [Monsieur X] à [la société], celui-ci perdrait le statut résultant de vingt-sept années de travail consacrées au groupe, en qualité de salarié. Or, le conseil n'a pas souhaité qu'ayant accepté, après 27 ans de carrière [au sein de la société], le mandat de directeur général, [Monsieur X] se voit privé d'avantages dont il aurait continué à bénéficier s'il était resté salarié. Le conseil a estimé que l'objectif poursuivi par cette recommandation peut être totalement atteint en maintenant le contrat de travail suspendu et en séparant clairement les avantages liés d'une part, au contrat de travail et d'autre part, au mandat. De plus, le conseil a décidé de supprimer toute indemnité en cas de cessation du mandat social. Cette position du conseil s'applique au mandat en cours de [Monsieur X] et, à l'avenir, à tout nouveau mandataire ayant plus de 15 ans d'ancienneté dans le groupe au moment de sa nomination. La politique constante de [la société] a été de nommer en qualité de dirigeants mandataires des collaborateurs ayant pleinement réussi dans les différentes étapes de leur carrière au sein du groupe ».

« Le conseil considère que sa décision de maintenir le contrat de travail de [Monsieur X] initialement conclu le 1er janvier 1983 se justifie [...] au regard de son ancienneté de 30 ans au sein du groupe (et des 24 années d'exécution de ce contrat de travail jusqu'à sa suspension en 2006 lors de sa nomination comme directeur général) [et] en ce qu'elle permet une politique de promotion interne permettant de confier des postes de mandataires sociaux à des cadres dirigeants expérimentés ayant une profonde connaissance de l'industrie et des marchés dans lesquels [la société] intervient et pour qui la perte de droits liés à leur contrat de travail et à leur ancienneté (comme l'indemnité conventionnelle de licenciement) constituerait un frein ».

« L'Afep-Medef recommande, lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle soit par démission [...]. Le conseil de surveillance estime que si la recommandation du code Afep-Medef peut se comprendre pour un dirigeant nouvellement arrivé dans une entreprise, celle-ci n'est pas justifiable pour un dirigeant ayant effectué un long parcours réussi dans le groupe, et ce notamment comme salarié non titulaire d'un mandat social. Le conseil de surveillance a en conséquence décidé d'autoriser le maintien du contrat de travail entre [la filiale A] et [Monsieur X] avec son mandat de président du directoire de la société ».

5. Nombre de mandats

Le code Afep-Medef précise que, « lorsqu'il exerce des fonctions exécutives, l'administrateur ne doit, en principe, pas accepter d'exercer plus de quatre autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées, y compris étrangères, extérieures à son groupe » (§ 17).

Informations sur le nombre de mandats exercés dans des sociétés cotées extérieures au groupe par le DG/PDG/Président du directoire

	SBF 120	CAC 40
	Exercice 2012	Exercice 2012
Sociétés indiquant le nombre de mandats extérieurs au groupe dans des sociétés cotées dans le document de référence.	100 %	100 %

Toutes les sociétés du SBF 120, en ce compris les sociétés du CAC 40, indiquent dans leur document de référence le nombre de mandats extérieurs au groupe du DG/PDG/président du directoire dans des sociétés cotées. Le nombre moyen de mandats extérieurs au groupe est de 0,76 pour les sociétés du SBF 120 et de 0,89 pour les sociétés du CAC 40 au cours de l'exercice 2012. Ces chiffres étaient respectivement de 1 et 1,28 en 2009.

Nombre de mandats exercés dans des sociétés cotées extérieures au groupe par le DG/PDG/Président du directoire des sociétés du SBF 120

Exercice 2011						
Nombre de mandats	0	1	2	3	4	5
En % du SBF 120	52 %	30 %	10 %	6 %	1 %	1 %

Exercice 2012						
Nombre de mandats	0	1	2	3	4	5
En % du SBF 120	53,9 %	23,5 %	17,7 %	2,0 %	2,9 %	0

Nombre de mandats exercés dans des sociétés cotées extérieures au groupe par le DG/PDG/Président du directoire des sociétés du CAC 40

Exercice 2011						
Nombre de mandats	0	1	2	3	4	5
En % du CAC 40	42 %	36 %	16 %	3 %	0 %	3 %

Exercice 2012						
Nombre de mandats	0	1	2	3	4	5
En % du CAC 40	42,9 %	31,4 %	22,9 %	0	2,8 %	0

Dans plus de la moitié des sociétés du SBF 120, le DG/PDG/Président du directoire n'exerce pas de mandats à l'extérieur du groupe dans des sociétés cotées. Dans le CAC 40, cette proportion s'élève à 42,9 %.

6. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux⁵

Le code Afep-Medef précise qu' « une information très complète doit être donnée aux actionnaires afin que ces derniers aient une vision claire, non seulement de la rémunération individuelle versée aux dirigeants mandataires sociaux, mais aussi de la politique des rémunérations qui est appliquée » (§ 21).

Le code préconise en outre d'utiliser un tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social (§ 21.2)⁶.

Cette recommandation, largement mise en œuvre pour l'exercice 2011 (91,4 % des sociétés du SBF 120 et 91,5 % des sociétés du CAC 40), est appliquée par 96 % des sociétés du SBF 120 et 97 % des sociétés du CAC 40 pour l'exercice 2012. Il est à noter que l'absence de tableau de synthèse s'explique souvent par l'absence d'attribution d'options et d'actions de performance au dirigeant mandataire social concerné.

Exemple d'explication en cas de non application des recommandations.

« La société estime que [rémunération et valorisation des options et actions attribuées] ne sont pas cumulables, le montant de valorisation des options à la juste valeur à la date d'attribution ne correspondant pas à une rémunération perçue par le bénéficiaire ».

⁵ Selon le code Afep-Medef, on entend par dirigeants mandataires sociaux : le président, le directeur général, le ou les directeurs généraux délégués des sociétés à conseil d'administration, le président et les membres du directoire des sociétés à directoire et conseil de surveillance et les gérants des sociétés en commandite par actions. Pour la présente étude, ont été pris en compte les dirigeants mandataires sociaux en fonction au dernier jour de l'exercice.

⁶ L'AMF, dans sa recommandation relative à l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux, mise en ligne le 22 décembre 2008, a repris les tableaux issus des recommandations Afep-Medef, en les modifiant à la marge et sur la forme.

6.1 Information sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Rémunérations individuelles

Le code Afep-Medef préconise que le rapport annuel comporte un chapitre consacré à l'information des actionnaires, qui comprenne « une présentation détaillée de la rémunération individuelle de chaque dirigeant mandataire social, comparée à celle de l'exercice précédent et ventilée par masses entre parties fixes et parties variables » (§ 21.2).

Par ailleurs, il est indiqué que : « bien que le code de commerce ne le prévoie pas, il apparaît que l'information la plus pertinente pour les actionnaires est celle qui consiste à rattacher la partie variable à l'exercice au titre duquel elle est calculée, même si elle n'est versée qu'au cours de l'exercice suivant. Il est donc recommandé de communiquer en priorité sur les rémunérations dues au titre de l'exercice et dans un tableau récapitulatif de faire apparaître les montants dus et versés pour l'exercice en cours et l'exercice précédent ».

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Information sur la rémunération individuelle de chaque dirigeant mandataire social	99 %	100 %	100 %	100 %
Comparaison avec la rémunération de l'exercice précédent ⁷	99 %	99 %	100 %	100 %
Ventilation partie fixe / partie variable	99 %	99 %	100 %	97 %
Tableau récapitulatif indiquant les montants dus et versés pour l'exercice concerné et l'exercice précédent	97,1 %	100 %	100 %	100 %

⁷ Ne sont comptabilisés que les dirigeants pour lesquels la comparaison a un sens, c'est-à-dire qui étaient en fonction au cours de l'exercice précédent.

- 100 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 présentent la rémunération individuelle de chaque dirigeant mandataire social.
- 99 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 précisent la rémunération attribuée à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice précédent.
- 99 % des sociétés du SBF 120 et 97 % des sociétés du CAC 40 ventilent la rémunération individuelle entre partie fixe et partie variable.

Le pourcentage de sociétés présentant le tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau standardisé n° 2), s'élevait pour l'exercice 2011 à 97,1 % pour le SBF 120, et à 100 % pour le CAC 40. Pour l'exercice 2012, 100 % des sociétés du CAC 40 et 100 % de sociétés du SBF 120 présentent ce tableau.

Partie variable de la rémunération

Pour l'exercice 2012, toutes les sociétés du CAC 40 et 94 sociétés du SBF 120 (soit 92,2 %) prévoyaient le versement d'une partie variable à au moins l'un de leurs dirigeants mandataires sociaux. Une société n'a finalement pas attribué cette part variable aux dirigeants mandataires sociaux concernés⁸.

Critères

Le code Afep-Medef précise que le chapitre du rapport annuel consacré aux rémunérations des dirigeants doit présenter les règles d'attribution de la partie variable et, en particulier, « *indiquer les critères sur lesquels cette partie variable est établie, comment ils ont été appliqués par rapport à ce qui avait été prévu au cours de l'exercice et si les objectifs personnels ont été atteints* » (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Indication des critères de détermination de la partie variable	93,9 %	92,6 %	100 %	97 %
Information sur l'application des critères	59,4 %	59,6 %	74,3 %	71 %

92,6 % des sociétés du SBF 120 prévoyant une partie variable indiquent les critères applicables (contre 93,9 % pour l'exercice précédent), proportion qui s'élève à 97 % pour le CAC 40 (100 % pour 2011). Ces taux sont donc en légère baisse. Il faut noter que l'une des sociétés indiquait les critères applicables à la partie variable de la rémunération de 2013 et non ceux concernant la rémunération de 2012.

⁸ Du fait de la renonciation des dirigeants. Cette société a néanmoins été prise en compte dans les calculs suivants, sauf indication contraire.

Hors hypothèses dans lesquelles il n'a finalement pas été attribué de part variable, 59,6 % des sociétés du SBF 120 donnent des informations sur l'application des critères, proportion qui s'élève à 71 % des sociétés du CAC 40.

Exemples de sociétés n'ayant pas indiqué tout ou partie des critères de la part variable de la rémunération de leurs dirigeants mandataires sociaux ou n'ayant pas publié les détails ou le niveau de réalisation requis.

Une société indique que la rémunération variable est, pour sa partie quantitative, « assise sur l'atteinte de critères quantitatifs préétablis et définis de manière précise sur la performance du groupe, mais ne pouvant pas être rendus publics pour des raisons de confidentialité ».

Une société indique que la rémunération variable de certains dirigeants mandataires sociaux est, entre autres, liée « à l'atteinte d'objectifs particuliers dont le caractère confidentiel n'en permet pas la publication ».

Une société précise que « bien que les critères qualitatifs et quantitatifs d'attribution de la rémunération variable de chacun des trois dirigeants mandataires sociaux soient préétablis et définis de manière précise, pour des raisons de confidentialité et de respect du secret des affaires, le document de référence 2012 ne les présente pas détaillés ».

Une société indique que la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux « a été calculée *pro rata temporis* sur la base d'un ensemble de critères de performance exigeants et précisément définis, objet d'un avis favorable du conseil de surveillance. Ils ne sont pas divulgués de manière détaillée pour des impératifs de confidentialité et de secret des affaires ».

Rattachement de la partie variable à l'exercice au titre duquel elle est calculée

Le code Afep-Medef recommande de « rattacher la partie variable à l'exercice au titre duquel elle est calculée, même si elle n'est versée qu'au cours de l'exercice suivant » (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Rattachement de la partie variable à l'exercice au titre duquel elle est calculée	98 %	98 %	100 %	100 %

Pour l'exercice 2012, 98 % des sociétés du SBF 120 qui prévoyaient l'attribution d'une partie variable à au moins l'un de leurs dirigeants mandataires sociaux indiquent rattacher la partie variable à l'exercice au titre duquel elle est calculée. Comme pour l'exercice précédent, 100 % des sociétés du CAC 40 mettent en œuvre cette recommandation.

Relation de la partie variable à la partie fixe et mesure de la partie qualitative de la partie variable

Le code Afep-Medef préconise que la relation de la partie variable à la partie fixe soit claire et qu'elle consiste « en un pourcentage maximum de la partie fixe, adapté au métier de l'entreprise ». Le code précise en outre qu' « au sein de la partie variable, la part qualitative doit être mesurée et permettre le cas échéant de tenir compte de circonstances exceptionnelles » (§ 20.2.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Indication du pourcentage maximum de la partie fixe que peut représenter la partie variable	65,6 %	74,5 %	80 %	91,2 %
Indication de la mesure de la partie qualitative	72 %	72 %	81,3 %	80,6 %

74,5 % des sociétés du SBF 120 qui prévoyaient l'attribution d'une partie variable et d'une partie fixe indiquent la relation entre les deux, exprimée en pourcentage maximum de la partie fixe (91,2 % des sociétés du CAC 40), contre 65,6 % pour l'exercice précédent (80 % des sociétés du CAC 40). Il convient de relever que parmi elles, quatre sociétés ont indiqué le pourcentage maximum applicable à l'un des dirigeants mandataires sans indiquer le pourcentage applicable aux autres dirigeants mandataires sociaux. Parmi les sociétés ne donnant pas l'information requise, six sociétés du SBF 120 indiquent néanmoins un montant maximum de la partie variable sans l'exprimer en pourcentage de la partie fixe. Parmi elles, deux sociétés indiquent un plafond en pourcentage du variable cible, une société indique un plafond en pourcentage de la rémunération totale et trois sociétés indiquent un plafond en valeur absolue.

72 % des sociétés du SBF 120 et 80,6 % des sociétés du CAC 40 prévoyant une partie variable subordonnée en partie à des critères qualitatifs indiquent la mesure de la part qualitative, contre 72 % des sociétés du SBF 120 et 81,3 % des sociétés du CAC 40 pour l'exercice précédent. Ces taux sont donc stables.

6.2 Options de souscription ou d'achat d'actions

Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Attribution d'options	52,4 %	36,3 %	63,9 %	44,1 %
dont attribution d'options bénéficiant aux dirigeants mandataires sociaux	60 %	75,7 %	60,9 %	73,3 %

36,3 % sociétés du SBF 120 ont attribué des options de souscription ou d'achat d'actions en 2012. 75,7 % de ces sociétés ont fait bénéficier l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux d'une attribution d'options.

44,1 % des sociétés du CAC 40 ont attribué des options de souscription ou d'achat d'actions en 2012. 73,3 % de ces sociétés ont fait bénéficier l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux d'une attribution d'options.

Les sociétés ayant attribué des options de souscription ou d'achat d'actions en 2012 étaient donc beaucoup moins nombreuses qu'en 2011.

Valorisation des options

Le code Afep-Medef préconise de préciser la valorisation, au moment de leur attribution et selon la méthode retenue pour les comptes consolidés, des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Mention de la valorisation des options	100 %	100 %	100 %	100 %

Comme pour l'exercice précédent, toutes les sociétés qui ont attribué des options de souscription ou d'achat d'actions à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2012 précisent la valorisation des options lors de leur attribution.

Impact en termes de dilution

Le code Afep-Medef recommande de préciser l'impact des attributions d'options en termes de dilution (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Indication de l'impact en termes de dilution	75,8 %	67,9 %	92,9 %	81,8 %

67,9 % des sociétés du SBF 120 et 81,8 % des sociétés du CAC 40 qui ont attribué des options d'actions à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux indiquent l'impact des attributions en termes de dilution.

Attribution aux mêmes périodes calendaires

Le code Afep-Medef préconise de procéder à « des attributions aux mêmes périodes calendaires » (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Attributions aux mêmes périodes calendaires (hors hypothèses de mise en place du premier plan en 2011)	69,7 %	75 %	92,9 %	100 %

75 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 qui ont attribué des options d'actions à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux procèdent à des attributions aux mêmes périodes calendaires.

Part attribuée à chaque dirigeant mandataire social

Le code Afep-Medef recommande d'indiquer dans le rapport annuel ou le document de référence « la part (rapportée au capital) attribuée à chacun » des dirigeants mandataires sociaux (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Indication de la part attribuée à chaque dirigeant mandataire social	45,5 %	39,3 %	78,6 %	72,7 %

Parmi les sociétés qui ont attribué des options de souscription ou d'achat d'actions à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux, 39,3 % des sociétés du SBF 120 et 72,7 % des sociétés du CAC 40 précisent la part rapportée au capital attribuée à chaque dirigeant mandataire social. Ce pourcentage est en baisse par rapport à l'exercice 2011 concernant le CAC 40 et le SBF 120.

Prix

Décote

Le code Afep-Medef recommande de n'appliquer aucune décote lors de l'attribution des options d'actions (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Absence de décote (options)	93,9 %	82,4 %	100 %	100 %

82,4 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 n'appliquent aucune décote, mais l'information ne figure pas toujours explicitement dans la partie des documents de référence consacrée aux options de souscription et d'achat d'actions.

Opération de couverture des risques

Le code Afep-Medef indique que « les dirigeants mandataires sociaux en activité qui sont bénéficiaires d'options d'actions et/ou d'actions de performance ne doivent pas recourir à des opérations de couverture de leur risque » (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Interdiction d'opération de couverture de risques	72,7 %	78,6 %	92,9 %	91 %

78,6 % des sociétés du SBF 120 et 91 % des sociétés du CAC 40 ayant attribué des options à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux mentionnent explicitement dans leur rapport annuel ou leur document de référence l'absence d'opération de couverture des risques, contre respectivement 72,7 % et 92,9 % en 2011.

Exercice des options par les dirigeants mandataires sociaux

Conditions de performance

Le code Afep-Medef préconise que, lors des attributions, des conditions de performance soient fixées pour l'exercice des options (§ 20.2.3 - « Attributions »).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Mention des conditions de performance arrêtées pour l'exercice des options	81,8 %	78,6 %	85,7 %	91 %

Parmi les sociétés qui ont attribué des options de souscription ou d'achat d'actions à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux en 2012, 78,6 % des sociétés du SBF 120 et 91 % des sociétés du CAC 40 précisent les conditions de performance auxquelles est subordonné l'exercice de la totalité des options contre respectivement 81,8 % et 85,7 % pour l'exercice 2011. En outre, 7 % des sociétés du SBF 120 subordonnent une partie seulement des options à une condition de performance.

L'extrait ci-dessous est issu du document de référence d'une société qui ne prévoit pas de conditions de performance à satisfaire lors de la levée des options.

« Sur proposition du comité des rémunérations et des nominations, le conseil d'administration a décidé de ne pas imposer au mandataire social de conditions de performance à l'exercice des options de souscription d'actions, par exception aux recommandations du code Afep-Medef, en estimant, d'une part qu'un plan d'actions de performance soumis à des conditions de performance était par ailleurs mis en place, et d'autre part que la performance boursière de la société constituait en elle-même une condition à l'exercice des options ».

L'extrait ci-dessous est issu du document de référence d'une société qui ne prévoit des conditions de performance que pour une partie des options.

« Pour satisfaire néanmoins partiellement à la recommandation du code Afep-Medef, le conseil a décidé, comme pour les plans 2010 et 2011, de soumettre 25 % des options de souscription d'actions attribuées aux mandataires sociaux et aux membres du comité exécutif du groupe à une condition de performance ».

Périodes d'interdiction d'exercice

Le code Afep-Medef préconise de fixer des périodes précédant la publication des comptes pendant lesquelles les options ne peuvent être exercées (§ 20.2.3 - « Exercice »).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Périodes d'interdiction d'exercice des options	72,7 %	60,7 %	85,7 %	72,8 %

60,7 % des sociétés du SBF 120 (parmi lesquelles 72,8 % des sociétés du CAC 40) indiquent dans leur document de référence les périodes d'interdiction d'exercice des options durant l'exercice 2012. Parmi ces sociétés, certaines excluent toutefois la mise en œuvre de cette recommandation pour les opérations de levée simple.

L'extrait ci-dessous est issu du document de référence d'une société qui n'applique pas les périodes d'interdiction d'exercice des options pour les opérations de levée simple.

« Les règles de conduite internes au groupe, visant à prévenir les délits et manquements d'initié, interdisent toute cession d'actions durant les périodes de 30 jours calendaires précédant la publication des résultats annuels et semestriels. Il n'a pas été jugé nécessaire d'interdire, pendant ces périodes, les simples levées d'options dans la mesure où l'acquisition des actions se fait à un prix qui a été prédéterminé lors de l'attribution et que les actions ne font pas l'objet d'une cession ».

Conservation d'actions issues des levées d'options

Le code de commerce prévoit que les conseils doivent soit décider que les options ne peuvent être levées avant la cessation des fonctions, soit fixer la quantité d'actions issues de la levée des options qui doivent être conservées jusqu'à la cessation des fonctions (article L. 225-185).

Le code Afep-Medef prévoit une recommandation similaire aux termes de laquelle le conseil d'administration ou de surveillance fixe périodiquement le nombre des actions issues des levées d'options que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions (§ 20.2.3 - « Conservation des actions acquises »).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Obligation de conservation d'actions issues de levées d'options	90,9 %	92,9 %	100 %	100 %

92,9 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 mentionnent dans leur document de référence et/ou rapport annuel une obligation de conservation des actions issues des levées d'options.

Utilisation des tableaux standardisés

Le code Afep-Medef préconise l'utilisation de tableaux standardisés relatifs à l'attribution et à la levée d'options par les dirigeants mandataires sociaux pendant l'exercice (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
<i>Tableau 4</i> Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social	94,6 %	95,7 %	100 %	100 %

95,7 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 qui ont attribué des options à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux présentent le tableau standardisé.

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
<i>Tableau 5</i> Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (hors les cas où pas de levée d'options)	89,7 %	90,5 %	100 %	100 %

Parmi les sociétés dont l'un des dirigeants mandataires sociaux au moins a levé des options en 2012, 90,5 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 présentent le tableau standardisé.

6.3. Actions de performance

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Attribution d'actions de performance	66,7 %	66,7 %	69,5 %	70,5 %
dont attribution d'actions bénéficiant aux mandataires sociaux	69,6 %	76,5 %	72 %	70,8 %

66,7 % des sociétés du SBF 120 ont attribué des actions de performance en 2012. 76,5 % d'entre elles en ont fait bénéficier l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux.

70,5 % des sociétés du CAC 40 ont attribué des actions de performance en 2012. 70,8 % d'entre elles en ont fait bénéficier l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux.

Valorisation des actions

Le code Afep-Medef préconise de préciser la valorisation, au moment de leur attribution et selon la méthode retenue pour les comptes consolidés, des actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Mention de la valorisation des actions	100 %	100 %	100 %	100 %

Comme pour l'exercice précédent, toutes les sociétés qui ont attribué des actions de performance à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux précisent la valorisation des actions lors de leur attribution.

Impact en termes de dilution

Le code Afep-Medef recommande de préciser l'impact des attributions d'actions en termes de dilution (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Indication de l'impact en termes de dilution	56,3 %	63,5 %	66,7 %	64,7 %

Parmi les sociétés qui ont attribué des actions de performance à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux, 63,5 % des sociétés du SBF 120 et 64,7 % des sociétés du CAC 40 indiquent l'impact des attributions en termes de dilution.

Attribution aux mêmes périodes calendaires

Le code Afep-Medef préconise de procéder à « des attributions aux mêmes périodes calendaires » (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Attributions aux mêmes périodes calendaires (hors hypothèses de la mise en place du premier plan en 2010)	61,7 %	62 %	88,9 %	87,5 %

62 % des sociétés du SBF 120 et 85,7 % des sociétés du CAC 40 attribuent les actions de performance aux mêmes périodes calendaires (contre respectivement 61,7 % et 88,9 % pour l'exercice 2011).

Part attribuée à chaque dirigeant mandataire social

Le code Afep-Medef recommande d'indiquer dans le rapport annuel ou le document de référence « la part (rapportée au capital) attribuée à chacun » des dirigeants mandataires sociaux (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Part (rapportée au capital) attribuée à chaque dirigeant mandataire social	45,8 %	30,8 %	72,2 %	58,8 %

Parmi les sociétés qui ont attribué des actions de performance à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux, 30,8 % des sociétés du SBF 120 et 58,8 % des sociétés du CAC 40 précisent la part rapportée au capital attribuée à chaque dirigeant mandataire social (contre respectivement 45,8 % et 72,2 % pour l'exercice précédent).

Prix

Opération de couverture des risques

Le code Afep-Medef indique que « les dirigeants mandataires sociaux en activité qui sont bénéficiaires d'options d'actions et/ou d'actions de performance ne doivent pas recourir à des opérations de couverture de leur risque » (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Interdiction d'opération de couverture des risques	56,3 %	59,6 %	72,2 %	70,6 %

59,6 % des sociétés du SBF 120 et 70,6 % des sociétés du CAC 40 ayant attribué des actions de performance à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux mentionnent explicitement dans leur rapport annuel ou leur document de référence l'absence d'opération de couverture des risques, contre respectivement 56,3 % et 72,2 % pour l'exercice 2011.

Acquisition définitive des actions par les dirigeants mandataires sociaux

Conditions de performance

Le code Afep-Medef préconise que lors des attributions des conditions de performance soient fixées pour l'acquisition définitive des actions (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Mention des conditions de performance arrêtées pour l'acquisition définitive des actions	95,8 %	94,2 %	100 %	100 %

Parmi les sociétés qui ont attribué des actions de performance à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux en 2012, 94,2 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 précisent les conditions de performance auxquelles est subordonnée l'acquisition définitive des actions.

En outre, une société du SBF 120 subordonne une partie seulement de l'acquisition des actions à une condition de performance.

Acquisition d'actions

Le code Afep-Medef préconise « de conditionner, suivant des modalités fixées par le conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées » (§ 20.2.3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Obligation d'achat d'une quantité définie d'actions	22,9 %	23,1 %	33,3 %	29,4 %

23,1 % des sociétés du SBF 120 et 29,4 % des sociétés du CAC 40 indiquent appliquer cette exigence pour les attributions intervenues en 2012 (contre respectivement 22,9 % et 33,3 % pour les attributions intervenues lors de l'exercice précédent).

Les extraits ci-dessous sont issus des documents de référence de sociétés qui ne conditionnent pas l'acquisition définitive des actions de performance à l'achat d'une certaine quantité d'actions.

« Si l'attribution des actions de performance au directeur général est soumise à conditions de performance, à des conditions de présence et à des obligations de conservation, elle n'est en revanche pas conditionnée à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées. Compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation (50 %) imposées au directeur général lors de la levée d'options d'achat d'actions et l'acquisition définitive des actions de performance, le conseil d'administration a décidé de ne pas imposer au directeur général l'achat d'une quantité supplémentaire d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ».

« La société considère que l'engagement de conservation par les membres du directoire jusqu'à cessation de leurs fonctions du quart des actions de performance qui leur sont attribuées au titre d'un plan constitue un mécanisme d'effet équivalent à la recommandation du code Afep-Medef de conditionner les actions de performances attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ».

« Le code Afep-Medef recommande de conditionner les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées. Le conseil d'administration considère que la règle de conservation exigeante exposée ci-dessus permet d'atteindre le même objectif que la recommandation du code Afep-Medef, rendant inutile d'imposer par ailleurs aux mandataires sociaux l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions de performance attribuées ».

« Compte tenu du nombre d'actions acquises au début de son mandat ainsi que des obligations de conservation d'actions provenant aussi bien des levées d'options de souscription que de l'acquisition définitive d'actions de performance, le conseil d'administration a décidé de ne pas imposer d'autres achats sur ses propres deniers ».

« Les attributions gratuites d'actions décidées au profit, notamment, des membres du directoire n'étaient pas assorties d'une obligation pour ceux-ci d'acquérir sur le marché un certain nombre d'actions lors de la disponibilité des actions gratuitement attribuées. Le conseil de surveillance, sur recommandations du comité des rémunérations, a estimé que les membres du directoire sont soumis à l'obligation déjà suffisamment contraignante et élevée de conserver au moins 20 % de toutes les actions gratuites acquises jusqu'à la cessation de leurs fonctions (étant précisé que ce pourcentage était fixé lors des attributions antérieures à 10 %) ».

« Compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation imposées au président directeur général de lors de la levée d'options de souscription d'actions et de l'acquisition définitive d'actions, le conseil d'administration a décidé de ne pas imposer au président directeur général l'achat, recommandé par le code Afep-Medef, d'une quantité supplémentaire d'actions de la société lors de la disponibilité des actions attribuées. »

Conservation des actions acquises

Le code de commerce prévoit que les conseils doivent décider soit que les actions gratuites ne peuvent être cédées avant la cessation des fonctions, soit fixer la quantité de ces actions qui doivent être conservées au nominatif jusqu'à la cessation des fonctions (article L. 225-197-1).

Le code Afep-Medef recommande que le conseil d'administration ou de surveillance fixe périodiquement le nombre des actions issues des levées d'options ou d'actions de performance que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions (§ 20-2-3).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Obligation de conservation des actions de performance	91,7 %	96,2 %	94,4 %	100 %

96,2 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 mentionnent une obligation de conservation des actions de performance (contre respectivement 91,7 % et 94,4 % pour l'exercice précédent). Cela représente une hausse importante sur les trois derniers exercices.

Utilisation des tableaux standardisés

Le code Afep-Medef préconise l'utilisation de tableaux standardisés relatifs aux actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice et aux actions devenues disponibles (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Tableau 6 Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social	95,5 %	97,9 %	100 %	93,8 %

97,9 % des sociétés du SBF 120 et 93,8 % des sociétés du CAC 40 ayant attribué des actions de performance à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux présentent le tableau standardisé.

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Tableau 7 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social	79,3 %	72,2 %	100 %	75 %

Parmi les sociétés ayant attribué des actions de performance devenues disponibles en 2012, 72,2 % des sociétés du SBF 120 et 75 % des sociétés du CAC 40 présentent le tableau standardisé. En outre, huit sociétés dont quatre du CAC 40 présentent des tableaux relatifs aux actions définitivement acquises, et non aux actions devenues disponibles, durant l'exercice.

6.4 Indemnités de départ

Pour l'exercice 2012, 56,9 % des sociétés du SBF 120 et 53 % des sociétés du CAC 40 indiquent qu'elles prévoient une indemnité de départ au bénéfice de l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux.

Départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie

Le code Afep-Medef préconise que les conditions de performance dont l'existence est imposée par le code de commerce doivent être telles qu'elles n'autorisent « l'indemnisation qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie » (§ 20.2.4).

Les mêmes recommandations préconisent que l'indemnité de départ n'excède pas deux ans de rémunération (fixe et variable).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Versement seulement en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie	28,8 %	32,8 %	38,9 %	50 %
Plafond de 2 ans de rémunération	96,5 %	96,5 %	100 %	100 %

Parmi les sociétés qui prévoient l'attribution d'une indemnité de départ à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux, 32,8 % des sociétés du SBF 120 et 50 % des sociétés du CAC 40 indiquent que le versement de l'indemnité ne peut intervenir qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie pour tous les dirigeants bénéficiaires (contre respectivement 28,8 % et 38,9 % pour l'exercice précédent).

Les extraits ci-dessous sont issus des documents de référence de sociétés qui ne restreignent pas le versement de l'indemnité aux hypothèses de départs contraints liés à un changement de contrôle ou de stratégie.

« Ainsi, l'indemnité serait versée en cas de changement de contrôle ou de stratégie dûment constaté par le conseil d'administration, ayant pour conséquence un départ contraint dans les douze mois suivants. Elle pourrait également être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint qui ne serait pas lié à de mauvais résultats du groupe ou à une faute de gestion du dirigeant, le conseil d'administration pouvant alors décider d'octroyer tout ou partie de l'indemnité de départ. Le conseil a décidé de prévoir ce cas supplémentaire de droit éventuel à indemnité de départ par rapport aux recommandations du code Afep-Medef compte tenu de l'actionnariat de la société et de l'ancienneté du directeur général dans le groupe ».

« Les indemnités de départ dont bénéficient les membres du directoire ne sont pas soumises aux conditions cumulatives suivantes : (i) cas de départ contraint et (ii) changement de contrôle ou de stratégie. Le conseil de surveillance, sur recommandations du comité des rémunérations, a souhaité que le versement des indemnités de départ (incluant les indemnités de licenciement légales et conventionnelles, le cas échéant) dont bénéficient les membres du directoire intervienne en cas de rupture du contrat de travail (suspendu pendant la durée de leur mandat social) ou du mandat social à l'initiative de la société, sauf faute lourde ou grave, ou mise à la retraite, ce qui exclut tout versement en cas de départ à l'initiative du mandataire social ou de changement de fonctions au sein du groupe ».

Parmi les sociétés qui prévoient l'attribution d'une indemnité de départ à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux, 96,5 % des sociétés du SBF 120 et 100 % des sociétés du CAC 40 indiquent appliquer un plafond de deux années de rémunération pour tous les dirigeants bénéficiaires. Ces taux n'ont pas changé.

Conditions de performance

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Conditions de performance	96,6 %	94,8 %	100 %	94,4 %

94,8 % des sociétés du SBF 120 (94,4 % des sociétés du CAC 40) qui prévoient l'attribution d'une indemnité de départ à l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux indiquent soumettre le versement de cette indemnité à une ou plusieurs conditions de performance, conformément aux dispositions légales applicables (articles L.225-42-1 et L. 225-90-1 du code de commerce).

Clause de non concurrence

Le code Afep-Medef précise que s'il existe une clause de non concurrence, l'indemnité qu'elle prévoit doit être comprise dans le plafond de deux ans (§ 20.2.4).

Pour l'exercice 2012, 31,4 % des sociétés du SBF 120 et 38,2 % des sociétés du CAC 40 prévoient une indemnité relative à une clause de non-concurrence au bénéfice de l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux.

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Montant de l'indemnité compris dans le plafond de 2 ans de rémunération	96,6 %	96,9 %	100 %	100 %

Parmi les sociétés du SBF 120 qui prévoient une indemnité relative à une clause de non concurrence au bénéfice de l'un au moins de leurs dirigeants mandataires sociaux, 96,9 % indiquent que l'indemnité est comprise dans le plafond de deux années de rémunération, contre 96,6 % lors de l'exercice 2011. Pour la cinquième année consécutive, 100 % des sociétés du CAC 40 concernées indiquent que l'indemnité est comprise dans le plafond de deux ans.

6.5 Retraites

Information sur les régimes de retraite

Le code Afep-Medef précise que le chapitre consacré aux rémunérations doit prévoir « des informations sur les systèmes de retraite ou les engagements provisionnés par la société » (§ 21.2).

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Information sur les régimes de retraite	100 %	100 %	100 %	100 %

Comme pour l'exercice 2011, toutes les sociétés du SBF 120 donnent une information sur les régimes de retraite ou les engagements provisionnés pour l'exercice 2012.

Retraites supplémentaires

Le code Afep-Medef prévoit en outre certaines règles complémentaires relatives aux régimes de retraite supplémentaires à prestations définies : le groupe des bénéficiaires potentiels doit être sensiblement plus large que les seuls mandataires sociaux ; les bénéficiaires doivent satisfaire à des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise ; l'augmentation des droits potentiels ne doit représenter chaque année qu'un pourcentage limité de la rémunération du bénéficiaire ; la période de référence prise en compte pour le calcul des prestations doit être de plusieurs années (§ 20.2.5).

52,9 % des sociétés du SBF 120 et 79,4 % des sociétés du CAC 40 prévoient un régime de retraite à prestations définies au bénéfice d'au moins l'un de leurs dirigeants mandataires sociaux. Ces taux sont moins élevés que lors des exercices précédents.

	SBF 120		CAC 40	
	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2011	Exercice 2012
Catégorie de bénéficiaires plus large que les seuls mandataires sociaux	91,5 %	94,4 %	90,3 %	96,3 %
Conditions d'ancienneté	64,4 %	64,8 %	64,5 %	66,6 %
Augmentation des droits potentiels	54,2 %	55,5 %	61,3 %	59,3 %
Période de référence supérieure à un an	74,6 %	81,5 %	83,9 %	85,2 %

Parmi les sociétés qui prévoient un régime de retraite à prestations définies au bénéfice d'au moins l'un de leurs dirigeants mandataires sociaux :

- 94,4 % des sociétés du SBF 120 et 96,3 % de celles du CAC 40 indiquent une catégorie de bénéficiaires plus large que les seuls dirigeants mandataires sociaux, contre respectivement 91,5 % et 90,3 % pour l'exercice 2011 ;
- 64,8 % des sociétés du SBF 120 et 66,6 % de celles du CAC 40 mentionnent une condition d'ancienneté contre respectivement 64,4 % et 64,5 % pour l'exercice 2011, ces pourcentages étant donc très légèrement en hausse ;
- 55,5 % des sociétés du SBF 120 et 59,3 % de celles du CAC 40 précisent l'augmentation des droits potentiels chaque année, contre respectivement 54,2 % et 61,3 % pour l'exercice 2011 ;
- 81,5 % des sociétés du SBF 120 et 85,2 % de celles du CAC 40 indiquent appliquer une période de référence supérieure à un an, contre respectivement 74,6 % et 83,9 % pour l'exercice 2011. Le taux d'application de cette recommandation est donc sensiblement en hausse pour les sociétés du SBF 120.

L'extrait ci-dessous est issu du document de référence d'une société qui ne prévoit pas de condition d'ancienneté.

« Bien que le régime ne fixe pas de condition d'ancienneté minimum requise pour en bénéficier, il reste conforme à l'esprit de la recommandation Afep-Medef dans la mesure où les droits sont acquis progressivement par année d'ancienneté et ne représentent chaque année qu'un pourcentage limité de la rémunération correspondant au maximum à 1,2 % par an sur un montant plafonné ».

*
* *

Annexe 1 - Liste des sociétés du SBF 120 et du CAC 40

1	AB SCIENCE	57	L'OREAL*
2	ACCOR*	58	LVMH*
3	ADP	59	MAUREL ET PROM
4	AIR FRANCE-KLM	60	MERCIALYS
5	AIR LIQUIDE*	61	METROPOLE TV-M6
6	ALCATEL LUCENT	62	MICHELIN*
7	ALSTOM*	63	NATIXIS
8	ALTRAN	64	NEOPOST
9	AREVA	65	NEXANS
10	ARKEMA	66	NEXITY
11	ATOS ORIGIN	67	NICOX
12	AXA*	68	ORPEA
13	BIC	69	PEUGEOT S.A.
14	BIOMERIEUX	70	PLASTIC OMNIUM
15	BNP PARIBAS*	71	PUBLICIS GROUPE SA*
16	BOLLORE	72	REMY COINTREAU
17	BOURBON	73	RENAULT*
18	BOUYGUES*	74	REXEL
19	BUREAU VERITAS	75	RUBIS
20	CAP GEMINI*	76	SAFRAN*
21	CARREFOUR*	77	SAFT
22	CASINO GUICHARD-PERRACHON	78	SAINT-GOBAIN*
23	CGG VERITAS	79	SANOFI AVENTIS*
24	CLUB MEDITERRANEE	80	SCHNEIDER ELECTRIC*
25	CNP ASSURANCES	81	SCOR SE
26	CREDIT AGRICOLE*	82	SEB
27	DANONE*	83	SILIC
28	DASSAULT SYSTEMES	84	SOCIETE GENERALE*
29	EDENRED	85	SOITEC SILICON
30	EDF*	86	SOLOCAL
31	EIFFAGE	87	SUEZ ENVIRONNEMENT
32	ERAMET	88	TECHNICOLOR
33	ESSILOR INTERNATIONAL*	89	TECHNIP*
34	EULER HERMES	90	TELEPERFORMANCE
35	EURAZEO	91	TF1 - TELEVISION FRANÇAISE 1
36	FAURECIA	92	THALES
37	FONCIERE DES REGIONS	93	TOTAL*
38	FRANCE TELECOM*	94	UBISOFT ENTERTAINMENT SA
39	GDF SUEZ*	95	UNIBAIL-RODAMCO*
40	GECINA	96	VALEO
41	GROUPE EUROTUNNEL	97	VALLOUREC*
42	GROUPE STERIA	98	VEOLIA ENVIRONNEMENT*
43	HAVAS	99	VINCI*
44	HERMES	100	VIRBAC
45	ICADE	101	VIVENDI*
46	ILIAD	102	WENDEL
47	IMERYS		
48	INGENICO		
49	IPSEN		
50	IPSOS		
51	JC DECAUX S.A.		
52	KLEPIERRE		
53	KERING*		
54	LAFARGE*		
55	LAGARDERE		
56	LEGRAND*		

Annexe 2 - Liste des sociétés non incluses dans l'étude

ALTEN ***
APERAM*
ART PRICE.COM***
ARCELOR*
EADS*
EUROFINS*
EUTELSAT COMMUNICATIONS**
FAIVELEY TRANSPORT**
GEMALTO*
MEDICA***
PERNOD RICARD**
SES*
SODEXO**
SOLVAY*
STMICROELECTRONICS*
VICAT***
VILMORIN & CIE**
ZODIAC*

* Société étrangère

** Société ayant un exercice décalé

*** Société française ne se référant pas au code Afep-Medef