

early
makers

em
lyon
business
school

Institut Français
De Gouvernement
Des Entreprises

EMLYON RECHERCHE

RAPPORT 2016 SUR
LES ENTREPRISES FAISANT
REFERENCE AU CODE DE
GOUVERNANCE
MIDDLENEXT

Mars 2017

Les publications de l'IFGE

Contexte et méthodologie du rapport

Contexte

Publié en décembre 2009, le code de gouvernement d'entreprise MIDDLENEXT a pour vocation de proposer de robustes principes de gouvernance adaptables quelles que soient les caractéristiques des entreprises. Il est devenu le code de gouvernance le plus utilisé par les entreprises cotées. En 2016, une version révisée du code a été publiée, tenant compte de l'expérience que les entreprises ont acquise quant à son usage.

L'originalité du code MIDDLENEXT, qui s'appuie sur un *Référentiel pour une gouvernance raisonnable*¹ (ci-après « *Le Référentiel* »), est de considérer qu'il existe des « régimes de gouvernance » selon les entreprises, leur taille et la structure de leur capital². Tout en fixant des principes partagés, il est nécessaire de laisser suffisamment de souplesse dans les règles de gouvernance pour les adapter aux réalités des entreprises.

Le présent rapport est rédigé par des chercheurs de l'IFGE. Il donne une image des entreprises qui font référence au code MIDDLENEXT de façon à mieux appréhender leurs caractéristiques, leurs systèmes de gouvernance, et inviter les dirigeants à se questionner sur les problèmes spécifiques de leurs entreprises. La liste des entreprises pour 2015 est donnée en annexe.

Néanmoins, au terme de sept années d'utilisation du code dans sa version 1 (2009-2015), il est apparu nécessaire de présenter une synthèse des profils économiques et de la gouvernance des entreprises qui font référence au code de gouvernance MIDDLENEXT. Ce rapport est donc original au regard des versions précédentes :

- Les deux premières parties décrivent les entreprises et leurs systèmes de gouvernance **en moyenne sur les années 2009-2015**. Il s'agit donc de présenter une évolution de la population des entreprises qui se réfèrent à ce code (soit environ le tiers des entreprises cotées).
- La troisième partie donne des détails sur l'utilisation des recommandations du code MIDDLENEXT dont les entreprises qui font référence à ce code rendent compte dans leurs rapports annuels 2015. Il s'agit d'une photographie pour l'année 2015.

¹ Pierre-Yves GOMEZ, *Référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises*, Rapport au conseil d'administration de MIDDLENEXT, Juillet 2009 nouvelle édition en 2015.

² Le référentiel distingue 6 systèmes : l'autocratie entrepreneuriale fermée, l'autocratie entrepreneuriale ouverte, la domination actionnariale, la domination managériale, la domination du conseil et la démocratie entrepreneuriale. Voir *Référentiel* p. 33 et suivantes.

Méthodologie

Nous observons les exercices comptables 2009-2015 des entreprises, qu'ils soient clôturés en décembre 2015 ou en cours d'année civile 2016. Cela explique le décalage dans la date de publication de ce rapport.

En 2015, pour les compartiments A, B et C d'Euronext, 195 entreprises ont fait référence au code MIDDLENEXT. Le présent rapport se fonde sur l'intégralité de cette population. Sur l'ensemble de la période étudiée (2009-2015) nous avons exclu les sociétés financières et immobilières soit environ 20 % de la population, ramenant l'échantillon étudié à 150 entreprises par année (176 pour 2015).

Toutes les informations inscrites dans le rapport annuel ont été étudiées, entreprise par entreprise, pour nous assurer de leur qualité. Lorsque des doutes existaient, nous avons vérifié l'information auprès des intéressés ou, si cela n'était pas possible, nous avons exclu l'entreprise des statistiques.

Les chiffres donnés dans le rapport ont été arrondis à la décimale la plus proche pour faciliter la lecture.

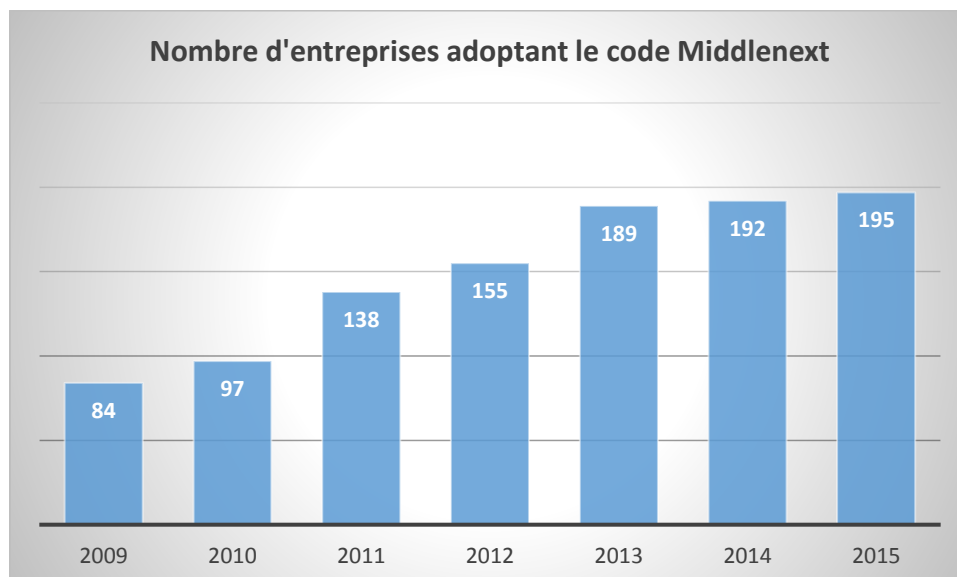
I- De quelles entreprises parle-t-on ?

Les données suivantes décrivent les caractéristiques économiques des entreprises se référant au code de gouvernance Middlenext depuis 2009.

Nombre d'entreprises cotées se référant au code Middlenext

L'évolution du nombre d'entreprises est la suivante :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre d'entreprises se référant au code	84	97	138	155	189	192	195



Le nombre d'entreprises a été multiplié par 2,3 en sept ans, ce qui témoigne d'une demande du marché pour ce code. Ces chiffres ne tiennent pas compte des très nombreuses entreprises non cotées ou des organisations qui utilisent le code Middlenext.

Répartition des entreprises par compartiment

Compartiment A	Compartiment B	Compartiment C
4 %	35 %	61 %

Répartition par type d'entreprises

Type d'entreprise	Nbre	Part dans notre population en 2014	Nbre	Part dans notre Population En 2015	Part de la population dans les entreprises françaises de plus de 10 salariés
PME	48	31 %	62	35 %	97 %
ETI	98	64 %	105	60 %	2,8 %
Grandes entreprises	6	4 %	9	5 %	0,01 %
Entreprises géantes	0	0 %	0	0 %	0,003 %
Total	153				

Rappel. Le décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 distingue, outre les micro-entreprises, trois catégories d'entreprises :

1. Les petites et moyennes entreprises (**PME**) : **moins de 250** personnes et ayant soit un chiffre d'affaires annuel inférieur à **50 millions** d'euros, soit un total de bilan n'excédant pas **43 millions** d'euros.
2. Les entreprises de taille intermédiaire (**ETI**) : **moins de 5 000** salariés et ayant soit un chiffre d'affaires annuel inférieur à **1,5 milliard** d'euros, soit un total de bilan n'excédant pas **2 milliards** d'euros.
3. **Les grandes entreprises** : **plus de 5 000** salariés ou un chiffre d'affaires supérieur à **1,5 milliard d'euros** ou un bilan supérieur à **2 milliards** d'euros.

Rappel : La base GEF/IFGE[®] isole une catégorie supplémentaire, les **entreprises géantes, qui** emploient plus de **25 000** salariés et ont soit un chiffre d'affaires supérieur à **7,5 milliards** d'euros, soit un total de bilan supérieur à **10 milliards** d'euros.

► A retenir : Le code Middlednext se confirme comme étant le code des ETI. Il est largement utilisé par les PME. Ces deux catégories représentent la quasi-totalité des sociétés françaises. ◀

-1- Description des entreprises

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)

L'évolution du chiffre d'affaires moyen est la suivante :

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
236	250	277	284	303	298	327

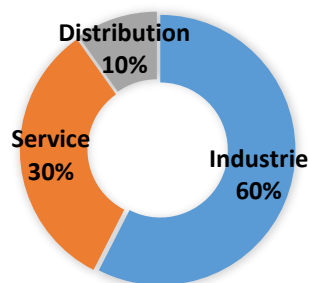
Sur la période le chiffre d'affaires moyen des entreprises se référant au code Middenext est de **300 millions d'euros**.

Effectifs en milliers

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Moyen	1545	1 502	1 827	1 617	2 237	2 222	2321
Total	116 000	190 500	184 927	205 669	326 700	326 685	327 256

Répartition selon le secteur

L'usage du code MIDDLENEXT n'est pas corrélé aux caractéristiques sectorielles des entreprises qui y font référence. La répartition selon les 3 grands secteurs (services, industrie, distribution) est la suivante sur la période :



Les entreprises industrielles représentent près du tiers des utilisateurs du code Middenext.

-2- Données financières capitalistiques

Capitalisation boursière (en millions d'euros)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Moyenne	48	146	130	167	204	200	272
Total	3 600	17 000	13 000	21 000	29 000	30 000	47 000

En 2015, la moitié des entreprises ont une capitalisation inférieure à 106 millions d'euros (médiane). 29 entreprises, soit 16 %, ont une capitalisation supérieure à 500 millions. 34 % présentent un résultat négatif. Le résultat net des entreprises bénéficiaires est de 20 millions d'euros. Près de la moitié (48 %) des entreprises n'a pas versé de dividendes en 2015.

II- Gouvernement des entreprises

L'application des recommandations du code MIDDLENEXT tient compte du système de gouvernance propre à l'entreprise et à la manière dont le pouvoir est exercé et contrôlé. La description de la gouvernance de ces sociétés nous permet donc de contextualiser la prise en compte des différentes recommandations, décrites dans la troisième partie de ce rapport, en fonction des caractéristiques des entreprises : structure du capital, organisation des instances de gouvernance.

-1- Qui détient le capital des entreprises ?

Répartition globale des actionnaires

*Par convention, nous distinguons deux types d'actionnaires de référence : l'actionnaire **dominant** qui possède entre 33 % et 50 % du capital. L'actionnaire **majoritaire** qui détient plus de 50 % du capital. Il s'agit effectivement d'une convention car il est possible d'être un actionnaire dominant avec une part de capital inférieure à 33 % dans la mesure où le reste du capital est très dilué dans le public.*

Sur la période, la concentration du capital est la suivante :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Actionnaires > 50%	40%	44%	51%	46%	37%	40%	45 %
Actionnaire compris entre 33 % et 50 %	35 %	22 %	13 %	15 %	25 %	20 %	18 %

Le capital des entreprises reste fortement concentré. Les deux tiers des entreprises ont un capital contrôlé. Le régime de gouvernance doit donc être défini en fonction de cette caractéristique qui éloigne ces entreprises du modèle théorique de l'entreprise à capital dilué.

Dimension familiale des entreprises

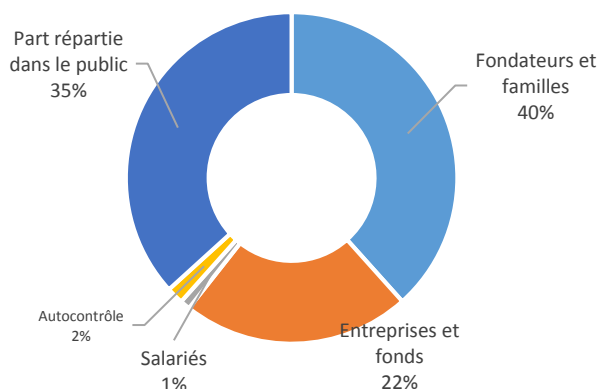
Par entreprise à capital familial, on considère ici celles dont plus du tiers du capital est détenu par une famille ou une personne.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Entreprises familiales	55 %	70 %	55 %	53 %	38 %	38 %	37 %

Les entreprises se référant au code Middenext ont donc majoritairement un bloc familial de référence. Néanmoins en tendance, on constate une diminution relative de cette catégorie d'actionnaires.

Le système de gouvernance fortement intégrateur du capital et de la direction est caractérisé par ce que le *Référentiel pour une gouvernance raisonnable* qualifie « d'autocratie entrepreneuriale ouverte », c'est-à-dire une concentration du pouvoir actionnarial et exécutif autour d'un bloc d'actionnaires, et la présence de minoritaires. Les configurations du contrôle (conseil d'administration ou de surveillance) doivent être appréhendées dans ce contexte particulier, propre par ailleurs à la grande majorité des entreprises françaises.

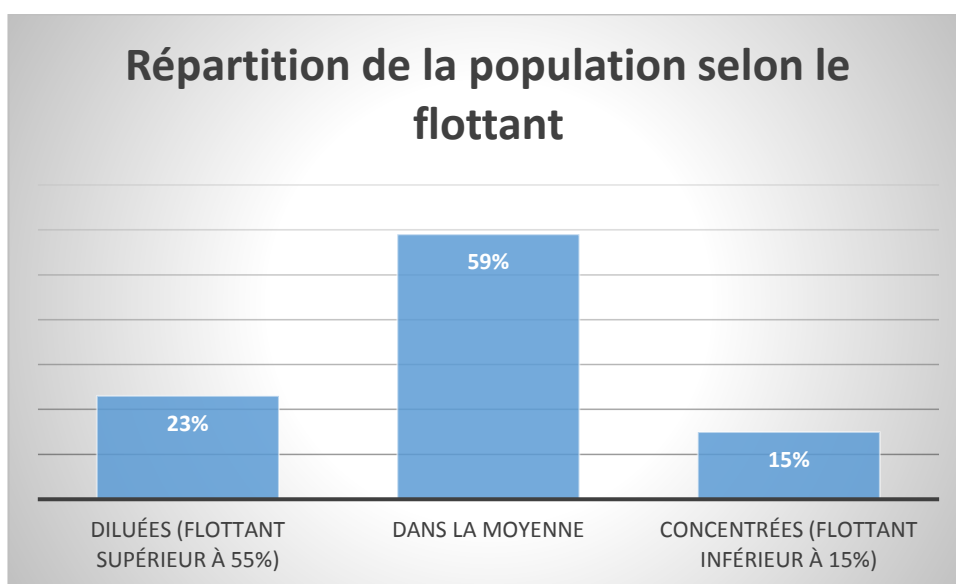
Sur la période 2009-2015, la configuration-type de l'actionnariat d'une entreprise souscrivant au code de gouvernance est la suivante :



Cette photographie met en évidence le poids des actionnaires de référence, qu'ils soient familiaux ou non, et la part de ce qui peut être considéré comme le *flottant* (de l'ordre du tiers). Bien entendu, il ne s'agit que d'une moyenne.

Si on observe à présent la part du flottant, la population totale peut être divisée en trois catégories : les diluées, les moyennes, les concentrées. Les premières ont un flottant supérieur à 55 % et donc un actionariat fractionné. Les deuxièmes se situent dans la moyenne de la population telle que définie précédemment. Les troisièmes ont un fort degré de concentration du capital et un flottant inférieur à 15 %.

Sur cette base, on peut définir la répartition suivante en 2015 :



Organisation de l'actionariat

Sur les trois dernières années, on peut observer l'évolution de trois formes d'organisation de l'actionariat : les pactes d'actionnaires, les droits de vote double (ou multiple) et les classes d'actions différentes donnant des droits différents aux actionnaires.

	% d'entreprises ayant mis en place		
	Des pactes d'actionnaires	Des actions à droits de vote double (ou multiple)	Des classes d'actions différentes
2013	34 %	77 %	8 %
2014	35 %	77 %	7 %
2015	39 %	74 %	4 %

Ces données sont donc très stables sur la fin de la période. On constate que les pactes d'actionnaires progressent mais ne concernent toujours pas une majorité d'entreprise. D'autre part la loi Florange entrée en vigueur en 2015 n'a pas eu d'effet sur des entreprises qui récompensaient déjà la fidélité des actionnaires détenant leurs titres depuis plus de 2 ans.

-2- Les structures de gouvernance

Le code MIDDLENEXT n'impose pas de structure de gouvernance particulière.

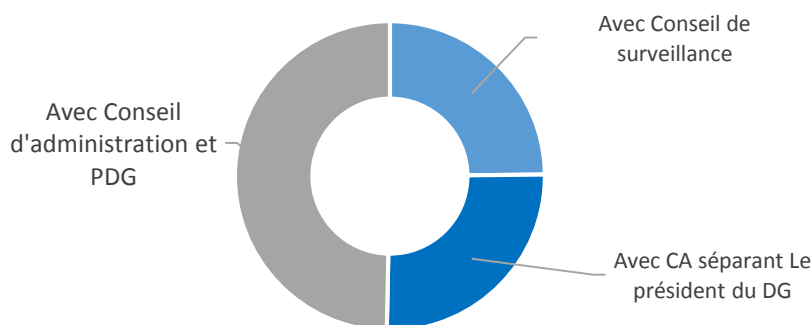
Les structures de gouvernance peuvent être monistes (avec conseils d'administration) ou duales (avec conseil de surveillance). La forme moniste peut elle-même séparer ou non les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général). L'évolution a été la suivante durant la période :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Forme moniste	70 %	70 %	75 %	80 %	76 %	75 %	74 %
<i>Dont séparation du président et du directeur général</i>	38 %	18 %	14 %	18 %	25 %	23 %	22 %
Forme duale	30 %	30 %	25 %	20 %	24 %	25 %	26 %

Si on agrège les deux dernières lignes on obtient la répartition de la population séparant les pouvoirs exécutifs et de surveillance :

Séparation des deux pouvoirs	68 %	48 %	39 %	38 %	49 %	48 %	48 %
------------------------------	------	------	------	------	------	------	------

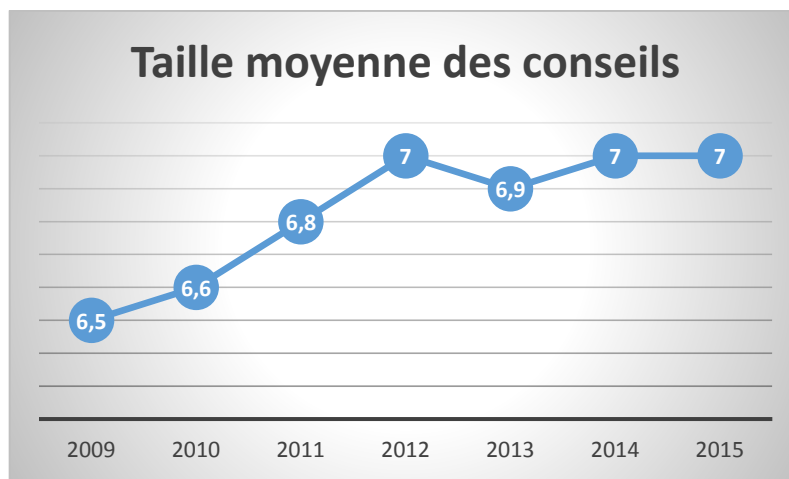
Ainsi, près de la moitié des entreprises séparent les fonctions de direction et de surveillance (soit parce qu'elles sont sous forme duale, soit parce qu'elles distinguent président et DG).



Les entreprises avec conseil d'administration

Taille des conseils

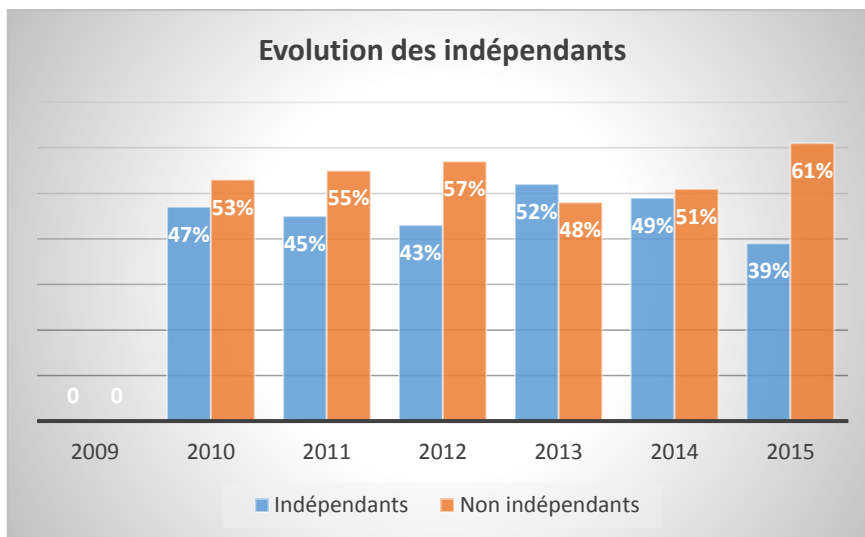
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre d'administrateurs en moyenne	6,5	6,6	6,8	7	6,9	7	7



Evolution de l'indépendance

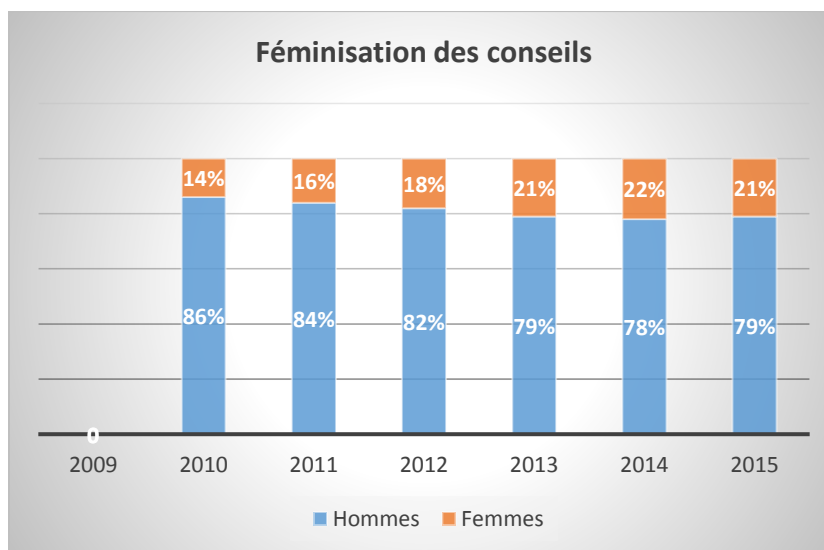
Proportion d'administrateurs indépendants en moyenne :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Indépendants	25 %	27 %	31 %	30 %	37 %	38 %	46 %
Non indépendants	75 %	73 %	69 %	70 %	63 %	62 %	54 %



Evolution selon le sexe

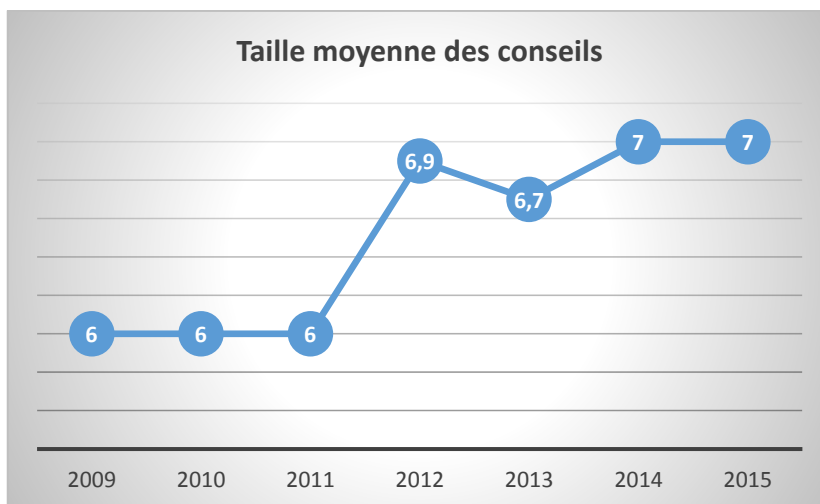
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Hommes	-	88 %	84 %	82 %	79 %	78 %	73 %
Femmes	-	12 %	16 %	18 %	21 %	22 %	27 %



Les entreprises avec conseil de surveillance

Taille des conseils

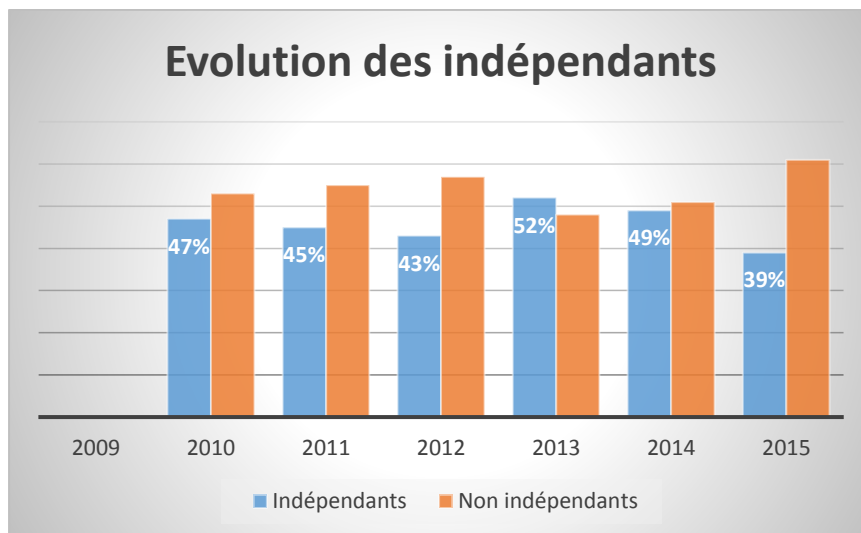
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de membres du conseil de surveillance en moyenne	6	6	6	6,9	6,7	7	7



Evolution de l'indépendance

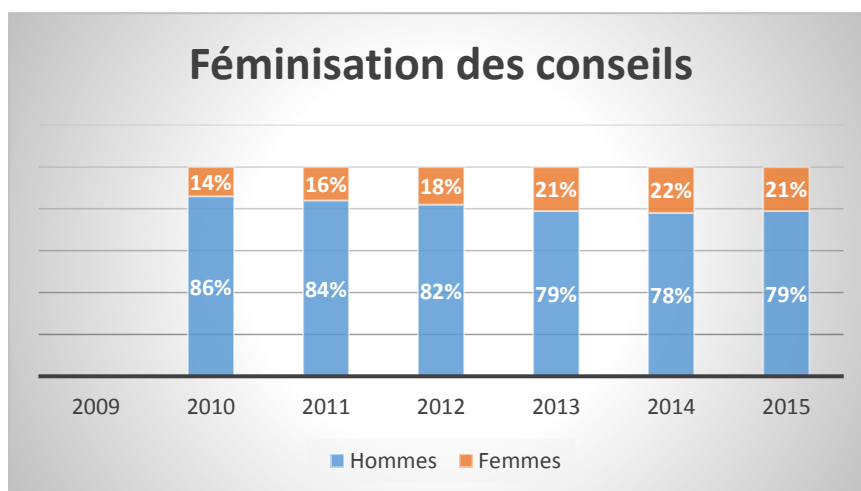
Proportion d'administrateurs indépendants en moyenne :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Indépendants	-	47 %	45 %	43 %	52 %	49 %	39 %
Non indépendants	-	53 %	55 %	57 %	48 %	51 %	61 %



Evolution selon le sexe

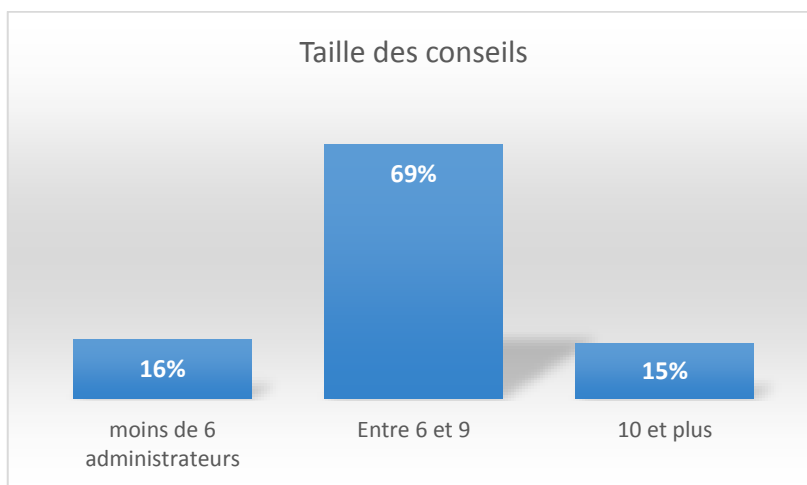
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Hommes	-	86 %	84 %	82 %	79 %	78 %	79 %
Femmes	-	14 %	16 %	18 %	21 %	22 %	21 %



On peut distinguer néanmoins deux sous-catégories de conseils d'administration ou de surveillance :

- **small** (moins de 5 administrateurs) soit 16 % des entreprises,
- **medium et large** (plus de 9 administrateurs) soit 15 % des entreprises.

69 % des entreprises sont donc dans la moyenne avec un conseil comprenant entre 6 et 9 membres.



La taille des conseils n'est pas corrélée avec celle des entreprises. On trouve dans le sous-groupe des « small » conseils, aussi bien de très grandes ETI que des PME. Il faut en tenir compte quand on examine la manière dont les préconisations de gouvernance sont prises en considération (notamment pour les nombres de comités, les rémunérations etc.)

Gestion des conseils

Autoévaluation du conseil

En 2015, 60 % déclarent pratiquer une évaluation annuelle du travail du conseil. Elles étaient 46 % en 2014.

Publication d'un règlement intérieur.

43 % publient le règlement intérieur de leur Conseil.

Nombre de réunions du conseil et taux de présence

En 2015, le conseil d'administration ou de surveillance se réunit 7 fois par an en moyenne. Le taux moyen de participation est de 89 %

Existence de comités

Le code MIDDLENEXT laisse un libre choix d'organisation du conseil en comités spécialisés, selon les besoins de l'entreprise. En 2015, les entreprises organisaient en moyenne 2 comités.

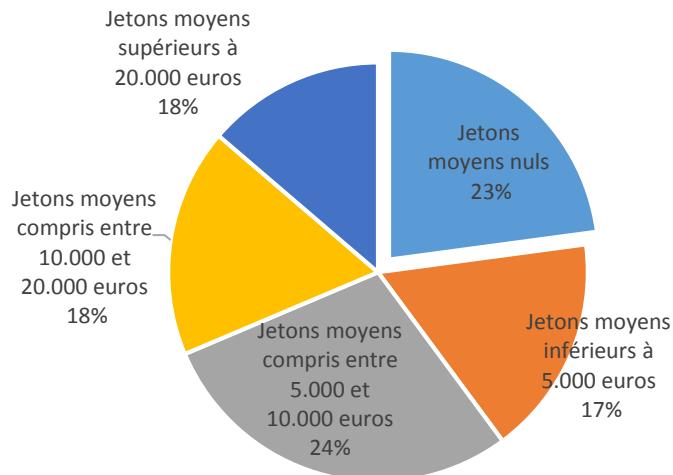
	% d'entreprise ayant mis en place un tel comité						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Comité d'audit	44 %	62 %	47 %	66 %	97 %	94 %	95 %
Comité de rémunération et de nomination	42 %	46 %	45 %	50 %	78 %	56 %	54 %
Comité stratégique	16 %	19 %	14 %	13 %	19 %	18 %	18 %
Autres (comités des risques, éthique, etc.)	nd	11 %	16 %	11 %	15 %	14 %	nd

Jetons de présence et rémunération du dirigeant

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Montants moyens	7 700	9 200	10 428	11 700	12 790	12 167	15 224
% d'entreprise ne versant aucuns jetons	24 %	27 %	24 %	21 %	29 %	23 %	22 %

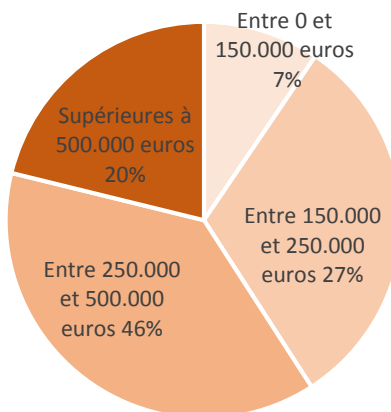
En 2015, 68 % des entreprises versant des jetons de présence, **ont une politique liée à l'assiduité des administrateurs.**

Au total, sur la période 2009-2015, la répartition des entreprises selon le versement de jetons de présence aux administrateurs se répartit en cinq catégories équivalentes :



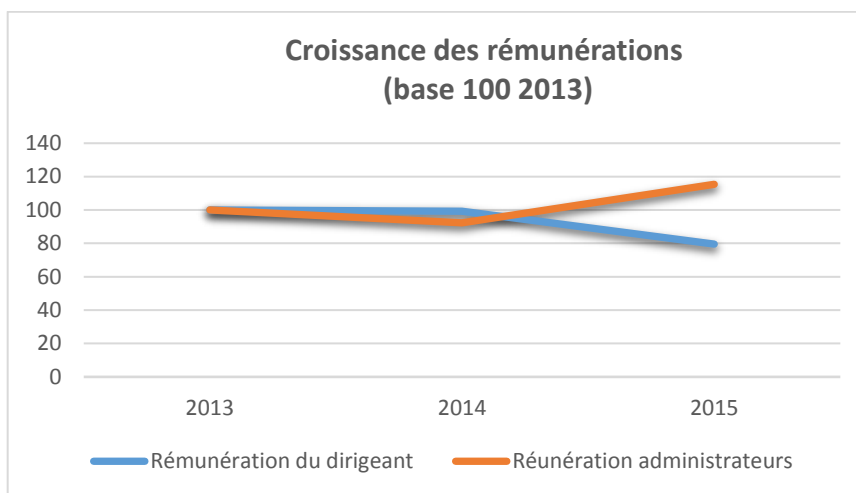
La rémunération moyenne fixe et variable (hors capital et stock-options) du dirigeant de la population étudiée est de 424 000 euros annuels. La moitié des entreprises versent moins de 333 000 euros annuels.

Les disparités restent considérables comme le montre le graphique suivant (les données ne tiennent pas compte des entreprises qui ne rémunèrent pas leur dirigeant-proprétaire).



Sur les trois dernières années, la dynamique des évolutions est la suivante (en milliers d'euros) :

	2013	2014	2015
Rémunération du dirigeant	538	534	428
Rémunération de l'administrateur	13	12	15



Il n'existe pas de corrélation entre les rémunérations des dirigeants et celles des administrateurs. Certaines entreprises rémunèrent fortement les deux ou au contraire fortement le dirigeant et faiblement les administrateurs.

Le tableau suivant détaille la manière dont les 195 entreprises de la population souscrivent aux 15 recommandations du code :

R 1 : Cumul contrat de travail et mandat social

Il est recommandé que le conseil d'administration, dans le respect de la réglementation, apprécie l'opportunité d'autoriser ou non le cumul du contrat de travail avec un mandat social de Président, PDG, DG (sociétés anonymes à conseil d'administration), Président du directoire (sociétés anonymes à directoire et conseil de surveillance) et gérant (sociétés en commandite par actions). Le rapport à l'assemblée en expose les raisons de façon circonstanciée.

32 % des entreprises autorisent le cumul contrat/mandat alors que 68 % ne le pratiquent pas. Cependant il arrive que le cumul soit mis en œuvre dans le cas de mandats non visés par la recommandation (directeur général délégué ou membre du directoire) ou dans le cadre d'autres entités du groupe.

R 2 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Il est recommandé que le conseil d'administration de chaque entreprise détermine le niveau de rémunération de ses dirigeants ainsi que l'information communiquée à ce propos, conformément aux exigences légales et réglementaires et en se fondant sur les sept principes suivants : exhaustivité, équilibre, benchmark, cohérence, lisibilité, mesure, transparence.

55 % des entreprises versent une rémunération variable, donc 45 % n'en versent pas. Et sur les 55 % d'entreprises qui versent une rémunération variable, 50 % donnent une description des modalités du variable.

R 3 : Indemnités de départ

Il est recommandé, dans le cas où une indemnité de départ a été prévue dans des conditions conformes à la loi, que son plafond, après prise en compte de l'indemnité éventuellement versée au titre du contrat de travail, n'excède pas deux ans de rémunération (fixe et variable), sauf dans le cas où la rémunération du dirigeant est notoirement déconnectée du marché (cas, en particulier, des jeunes entreprises).

Il est également recommandé d'exclure tout versement d'indemnité de départ à un dirigeant mandataire social s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur d'un groupe.

82 % des entreprises n'attribuent pas d'indemnité de départ. 18 % ont mis en place une politique d'indemnité de départ.

R 4 : Régimes de retraite supplémentaires

Outre l'application des procédures d'autorisations prévues par la loi, il est recommandé que la société rende compte dans son rapport aux actionnaires, des éventuels régimes de retraite supplémentaires à prestations définies qu'elle a pu mettre en place au bénéfice des mandataires dirigeants et les justifie dans une optique de transparence.

89 % des entreprises n'ont pas adopté de régime de retraite supplémentaire à prestations définies ; contre 11 % qui en ont mis en place. En revanche, certaines entreprises ont adopté d'autres types de régime de retraite complémentaire ou supplémentaire (ex : à cotisations définies, etc.).

R 5 : Stocks options et attribution gratuite d'actions

Conditions d'attribution

Il est recommandé de ne pas concentrer à l'excès sur les dirigeants l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites. Il est également recommandé de ne pas attribuer de stock-options ou d'actions gratuites à des dirigeants mandataires sociaux à l'occasion de leur départ. Conditions d'exercice et d'attribution définitive :

Il est recommandé que l'exercice de tout ou partie des stocks options ou l'attribution définitive de tout ou partie des actions gratuites au bénéfice des dirigeants soient soumis à des conditions de performance pertinentes traduisant l'intérêt à moyen/long terme de l'entreprise.

83 % des entreprises n'ont pas attribué de stocks options ou d'actions gratuites aux dirigeants au cours de l'exercice considéré. 17 % des entreprises ont distribué des stocks options ou des actions gratuites aux dirigeants au cours de l'exercice 2015, sans que soit toujours précisée l'existence de conditions de performance.

R 6 : Mise en place d'un règlement intérieur du conseil

Il est recommandé de se doter d'un règlement intérieur du conseil comportant au moins les cinq rubriques suivantes :

- rôle du conseil et, le cas échéant, opérations soumises à autorisation préalable du conseil ;
- composition du conseil /critères d'indépendance des membres ;
- devoirs des membres (déontologie : loyauté, non-concurrence, révélation des conflits d'intérêts et devoir d'abstention, confidentialité etc.) ;
- fonctionnement du conseil (fréquence, convocation, information des membres, utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication) et le cas échéant, des comités ;
- règles de détermination de la rémunération des membres.

Il est également recommandé que le règlement intérieur ou des extraits substantiels soit rendu public.

81 % des entreprises ont mis en place un règlement intérieur du conseil et, parmi elles, 43 % le publient sur leur site internet.

R 7 : Déontologie des membres du conseil

Il est recommandé d'observer les règles de déontologie décrites dans le code.

Au total, 71 % des entreprises évoquent précisément le contenu de la recommandation, notamment les conflits d'intérêts.

R 8 : Composition du conseil - Présence de membres indépendants au sein du conseil

Il est recommandé que le conseil accueille au moins 2 membres indépendants. Ce nombre pourra être ramené à 1 membre dans l'hypothèse où le conseil est composé de 5 membres ou moins.

Il pourra être augmenté dans les conseils dont l'effectif est important.

Des critères permettent de justifier l'indépendance des membres du conseil qui se caractérise par l'absence de

En valeur médiane, les entreprises comptent 7 administrateurs dont 3 membres indépendants et 2 femmes.

relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement.
Il appartient au CA d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés.

R 9 : Choix des administrateurs

Il est recommandé que des informations suffisantes sur l'expérience et la compétence de chaque administrateur soient communiquées à l'assemblée générale et que la nomination de chaque administrateur fasse l'objet d'une résolution distincte.

48 % des entreprises communiquent le CV des administrateurs dans leur rapport et 28 % les mettent également en ligne sur leur site. 94 % des entreprises communiquent la liste des mandats des administrateurs dans leur rapport.

R 10 : Durée des mandats des membres du conseil

Il est recommandé que le conseil veille à ce que la durée statutaire des mandats soit adaptée aux spécificités de l'entreprise, dans les limites fixées par la loi.

Sur le total des entreprises indiquant la durée des mandats, la durée est de 1 an dans 3,3 % des cas, de 2 ans dans 1,7 % des cas, de 3 ans dans 24,3 % des cas, de 4 ans dans 17,7 % des cas, de 5 ans dans 2,8 % des cas et de 6 ans dans 50,2 % des cas.

R 11 : Information des membres du conseil

Il est recommandé que les membres du conseil évaluent eux-mêmes si l'information qui leur a été communiquée est suffisante et demandent, le cas échéant, toutes informations complémentaires qu'ils jugeraient utiles.

Il est recommandé que le règlement intérieur prévoie les modalités pratiques de délivrance de cette information, tout en fixant des délais raisonnables.

Il est également recommandé que la société fournisse aux administrateurs toute information nécessaire entre les réunions du conseil lorsque l'actualité de l'entreprise le justifie.

64 % des entreprises déclarent souscrire à la recommandation ou mentionnent tout ou partie de son contenu.

R 12 : Mise en place de comités

Il est recommandé que chaque société décide, en fonction de sa situation, de créer ou non un ou plusieurs comités spécialisés *ad hoc* (audit, rémunérations, nominations, stratégique...). En ce qui concerne la mise en place d'un comité d'audit, la société décide, conformément à la réglementation applicable et en fonction de sa situation, de créer un comité d'audit ou de réunir son conseil pour en assurer lui-même la mission dans les conditions définies par les textes.

95 % des entreprises ont créé un comité d'audit et sur ce nombre d'entreprises, 73 % d'entre elles précisent que la présidence du comité d'audit a été confiée à un indépendant. Dans 30 % des entreprises, le conseil assure la mission de comité d'audit. 54 % ont également créé un comité des rémunérations (ou des rémunérations et des nominations).

R 13 : Réunions du conseil et des comités

En moyenne, les entreprises tiennent annuellement 7 réunions du conseil, la médiane est à 6 réunions par an.

Il est recommandé que la fréquence et la durée des réunions permettent un examen approfondi des thèmes abordés. La fréquence est à la discrétion de l'entreprise selon sa taille et ses caractéristiques propres, mais un minimum de 4 réunions annuelles est recommandé. Chaque réunion du conseil fait l'objet d'un procès-verbal résumant les débats. Le rapport du président doit indiquer le nombre de réunions annuelles du conseil et le taux de participation des administrateurs.

Concernant les réunions du comité d'audit, les entreprises en tiennent en moyenne 3 par an, et la médiane annuelle est à 2 réunions.

R 14 : Rémunération des administrateurs

Il est recommandé que la répartition des jetons de présence, dont le montant global est décidé par l'assemblée générale, soit arrêtée par le conseil en fonction de l'assiduité des administrateurs et du temps qu'ils consacrent à leur fonction. La société donne, dans son rapport annuel et dans le rapport du président, une information sur les jetons de présence versés.

78 % des entreprises versent des jetons de présence. Sur ces entreprises, 68 % versent les jetons de présence en combinant montant fixe et attribution variable en fonction de l'assiduité. 22 % ne souscrivent pas à cette recommandation et ne versent aucun jeton de présence.

R 15 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil

Il est recommandé qu'une fois par an, le président du conseil invite les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du conseil et sur la préparation de ses travaux. Cette discussion est inscrite au procès-verbal de la séance.

60 % des entreprises évaluent les travaux du conseil une fois par an, 6 % des entreprises le font tous les 2 ans tandis que 34 % ne font pas d'évaluation formelle.

Liste des entreprises se référant au code MIDDLENEXT pour l'exercice 2015 (entreprises qui clôturent leur année comptable en décembre mars ou juin).

ABC ARBITRAGE	CBO TERRITORIA
ABIVAX	CELLNOVO
ACTEOS	CERENIS THERAPEUTICS
ACTIA GROUP	CHARGEURS
ADLPARTNER	CIFE
ADOCIA	CIS
ADVENIS	CNIM
ADVINI	COHERIS
AFFINE	COMPAGNIE LEBON
AFONE	COURTOIS
AKKA TECHNOLOGIES	CROSSWOOD
ALPHA-MOS	DBV TECHNOLOGIES
ALTAREIT	DELTA PLUS GROUP
ALTEN	DIAGNOSTIC MEDICAL SYSTEMS
AMOEBA	DIGIGRAM SA
ARCHOS	DIRECT ENERGIE
ARGAN	DNXCORP
ARTPRICE.COM	DOCKS DES PETROLES D'AMBES
ASK	DOM SECURITY
AST GROUPE	ECA
ATEME S.A.	EGIDE
AUBAY SA	EKINOPS
AUREA	ELECTRO POWER SYSTEMS
AUSY	ENCRES DUBUIT
AVANQUEST SOFTWARE	EOS IMAGING
AVIATION LATECOERE	ERYTECH PHARMA
AWOX	ESI GROUP
AXWAY SOFTWARE	ETAM DÉVELOPPEMENT
BARBARA BUI	EUROMEDIS
BASTIDE, LE CONFORT MEDICAL	EUROPACORP
BIGBEN INTERACTIVE	EXEL INDUSTRIES
BUSINESS & DECISION	EXPLOSIFS ET PRODUITS CHIMIQUES
CAFOM	FIDUCIAL OFFICE SOLUTIONS
CAST	FIDUCIAL REAL ESTATE

FIGEAC AERO
FIMALAC
FLEURY MICHON
FONCIERE ARTEA
FONCIERE DE PARIS
FONCIERE VOLTA
FREY
FROMAGERIES BEL
FUTUREN
GAMELOFT
GAUMONT
GECI INTERNATIONAL
GENFIT
GENOMIC VISION
GENTICEL
GL EVENTS
GRAND MARNIER
GROUPE CRIT
GROUPE GORGE
GROUPE OPEN
GROUPE PARTOUCHE
GROUPE SFPI
GUILLEMOT CORPORATION
HAULOTTE GROUP
HERIGE
HF COMPANY
HIGH CO
HOPSCOTCH GLOBAL PR GROUP
ID LOGISTICS
IDI
IGE+XAO
IMMOBILIERE DASSAULT SA
IMPLANET
INFOTEL
INTERNATIONALE DE PLANTATIONS D'HEVEAS
INTERPARFUMS
IRD NORD PAS DE CALAIS
IT LINK
ITS GROUP
LA FONCIERE VERTE
LAFUMA
LANSON BCC
LAURENT-PERRIER
LDC
LDLC.COM
LE TANNEUR & CIE
LES NOUVEAUX CONSTRUCTEURS
MAISONS FRANCE CONFORT
MANITOU GROUP
MANUTAN INTERNATIONAL
MAUNA KEA TECHNOLOGIES
MCPHY ENERGY
MECELEC
MEDASYS
MEDIA 6
MEDTECH SURGICAL
MEMSCAP
MGI COUTIER
MICROPOLE
MND GROUP
MR BRICOLAGE SA
NANOBIOTIX
NATUREX
NEURONES
NICOX SA
NRJ GROUP
ONXEO
ORAPI
OREGE
OSE PHARMA
PAREF
PARROT
PATRIMOINE ET COMMERCE
PCAS
PHARMAGEST INTERACTIVE
PIXIUM VISION SA
POXEL
QUANTEL SA
RADIALL
RECYLEX
ROBERTET SA
SABETON
SAFE ORTHOPAEDICS
SALVEPAR
SCBSM
SERGE FERRARI GROUP

SIGNAUX GIROD
SII
SMTPC
SOCIETE DE LA TOUR EIFFEL
SODIFRANCE
SOFIBUS PATRIMOINE
SOFRAGI
SOFT COMPUTING
SOGCLAIR
SOMFY SA
SQLI
ST DUPONT
STEF
STENTYS
SUPERSONIC IMAGINE
SYNERGIE
TERREIS
TESSI
TFF - TONNELLERIE FRANCOIS FRERES
THERMADOR GROUPE
TOUAX CORPORATE
TOUPARGEL GROUPE
TRANSGENE
TRIGANO
TXCELL SA
U10
UNIBEL
UNION FINANCIERE DE FRANCE BANQUE
VALNEVA
VALTECH
VET'AFFAIRES
VETOQUINOL
VIADAO
VICAT
VIDELIO
VISIODENT
VOLTALIA
VRANKEN-POMMERY MONOPOLE
WAVESTONE
XILAM ANIMATION
YMAGIS