

**SOUS EMBARGO JUSQU'AU  
JEUDI 19 SEPTEMBRE 2024**

SBF 120  
Baromètre IFA – Ethics & Boards  
**de la gouvernance responsable**

Post-AG 2024

L'édition 2024 de notre baromètre illustre une fois de plus la capacité des entreprises françaises à progresser sur la voie d'une gouvernance toujours plus inclusive et engagée. Cette nouvelle édition confirme une tendance désormais incontournable : l'intégration des enjeux RSE/ESG dans les conseils d'administration est devenue une priorité stratégique. La montée en puissance des comités dédiés à ces sujets reflète non seulement l'engagement des entreprises à intégrer les objectifs de développement durable dans leurs décisions, mais aussi leur réponse aux attentes croissantes des parties prenantes et des régulateurs.

Plus que jamais, les conseils d'administration jouent un rôle central dans l'orientation stratégique des entreprises. Ils sont les garants d'une gouvernance qui assure à la fois la performance et l'impact durable à long terme. Dans ce contexte, il est crucial que les entreprises continuent d'évoluer au sein de structures de gouvernance où l'équilibre entre performance économique et responsabilité sociétale est au cœur de leurs préoccupations.

La diversité, qu'il s'agisse de genre, d'âge ou de nationalité, représente une richesse inestimable pour les entreprises. Cependant, des défis importants subsistent, notamment en ce qui concerne la parité au sein des instances dirigeantes. Malgré des progrès significatifs, la représentation des femmes, en particulier à la présidence des conseils, reste un objectif à atteindre. La véritable parité au niveau des postes clés est encore loin d'être une réalité dans l'ensemble des entreprises.

L'IFA est fier de soutenir cette transformation et demeure résolument engagé à promouvoir une gouvernance responsable, créatrice de valeur durable pour toutes les parties prenantes.

**Denis Terrien**  
Président de l'IFA



**Floriane de Saint Pierre**  
Présidente d'Ethics & Boards

Cette nouvelle édition du baromètre IFA-Ethics & Boards confirme l'engagement des grandes entreprises françaises tant en terme d'actions que de résultats, pour placer la gouvernance au cœur de la création de valeur financière et extra-financière. Engagement dans la gouvernance du E, de l'environnement et du climat, engagement dans celle du S, des champs sociaux et sociétaux, engagement dans celle de l'extra-financier : une gouvernance durable et éthique, au-delà de la conformité.

La donnée et la comparaison avec nos voisins permettant d'objectiver l'analyse, ce baromètre montre que la France continue de progresser et devance ses grands voisins en Europe et aux Etats-Unis sur les différents aspects de la gouvernance responsable : mise en place de comités RSE/ESG, engagements et résultats en faveur du climat et environnement, déclaration du partage de la valeur, montée en compétences des administrateurs en matière de l'ESG à travers la formation...

Comme nous aimons le rappeler, les moyennes ne reflètent ni les gouvernances les plus engagées, ni celles qui ont du travail devant elles. La gouvernance avance vite. Pour les conseils, s'évaluer sous le prisme de ces nouveaux paradigmes est plus que jamais nécessaire.

Ethics & Boards est partenaire des conseils et des parties prenantes pour évaluer et accompagner les progrès vers une gouvernance toujours plus engagée.

# SOMMAIRE

## **1. Chiffres clés**

Page 4

## **2. Messages clés**

Page 5

## **3. SBF 120 : une gouvernance renforcée, tournée vers la responsabilité et la durabilité**

Page 7

### **Prise en compte de l'ESG en croissance continue**

Page 8

### **Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance**

Page 12

### **Parité dans les instances dirigeantes, un défi majeur**

Page 18

### **Focus CAC 40 : déclaration des activités du conseil et rémunération des membres du conseil**

Page 22

## **3. Photographie de la collégialité des conseils du SBF 120**

Page 27

## Chiffres Clés 2024

### **SBF 120 : une gouvernance renforcée, tournée vers la responsabilité et la durabilité**

- 86 % des conseils ont un comité RSE/ESG, contre 26 % en 2015.
- 53 % des conseils disposent d'un comité chargé de la gouvernance.
- 67 % des entreprises se sont engagées auprès de l'initiative SBTi (dont 37 % avec un objectif de limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C).
- 70 % des conseils ont dissocié les fonctions de président et de directeur général, contre 52 % en 2015.
- La moyenne d'âge des conseils est de 59,2 ans avec un bon équilibre des tranches d'âges.
- 61 % des membres des conseils sont indépendants et 33 % sont extranationaux.
- 14 % des membres des conseils représentent des salariés ou actionnaires salariés, et 82 % des conseils comptent au moins un de ces représentants au sein d'un comité (79 % pour le comité des rémunérations).
- 47 % des membres des conseils sont des femmes, mais seulement 14 mandats de présidence sont occupés par des femmes.
- 28 % des membres des Comex/Codir sont des femmes en 2024, mais seules 10 % des entreprises sont dirigées par des femmes.

### **Focus CAC 40 : déclaration des activités du Conseil**

- 82,5 % des entreprises déclarent des éléments de partage de la valeur (dont 75 % sur des éléments quantitatifs).
- 78 % des conseils communiquent une évaluation par un consultant externe au cours des 3 dernières années (dont 30 % sur la dernière année).
- 53 % des conseils communiquent avoir organisé une formation Climat ou ESG au cours des 3 dernières années (dont 35 % sur la dernière année).

## Messages Clés 2024

### Engagement croissant des conseils d'administration pour la responsabilité sociale et environnementale

**Comités RSE/ESG** : En 2024, les conseils d'administration des entreprises du SBF 120 poursuivent leur engagement pour la responsabilité sociale et environnementale. Un signal fort de cette évolution est la montée en puissance des comités RSE/ESG, dédiés ou combinés, présents dans 86 % des conseils (92,5% dans le CAC 40), contre seulement 26 % en 2015. Cette progression rapide illustre l'importance accordée par les entreprises françaises à l'intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans leur gouvernance, ce qui place la France parmi les leaders européens et mondiaux.

**Engagement climatique** : La France se distingue également sur la scène internationale en matière de lutte contre le changement climatique. 67 % des entreprises du SBF 120 (90% pour le CAC 40) se sont engagées auprès de l'initiative SBTi, avec 37 % (50% pour le CAC 40) alignées sur l'objectif ambitieux de limiter le réchauffement à 1,5 °C, conformément à l'Accord de Paris. À titre de comparaison, les entreprises françaises ont une longueur d'avance sur leurs homologues du Royaume-Uni (63 %), des États-Unis (54 %), de l'Allemagne (45 %) et de l'Italie (43 %).

**Formation à la RSE/ESG** : En parallèle, la formation des conseils aux enjeux de durabilité prend de l'ampleur. Alors qu'en 2021 seulement 13 % des conseils du CAC 40 s'étaient formés à la RSE ou au climat, ce chiffre a fortement augmenté pour atteindre 35 % en 2023. Sur la période 2021-2023, 53 % des conseils du CAC 40 ont organisé au moins une formation sur ces thématiques, ce qui souligne l'importance croissante de former les administrateurs aux défis liés à la durabilité et à la responsabilité sociale des entreprises.

## Gouvernance, évaluation et diversité : des progrès notables, des défis persistants

**Création de comités de gouvernance** : En 2024, 53 % des conseils du SBF 120 ont créé un comité chargé de la gouvernance, souvent associé aux sujets de nomination et rémunération. Cette évolution témoigne de la volonté des entreprises de renforcer la transparence et l'efficacité des prises de décision. Ces comités jouent un rôle crucial dans la structuration des entreprises, en garantissant un meilleur respect des normes de gouvernance, en particulier en matière de nomination et de rémunération.

**Dissociation des fonctions** : Un autre aspect clé de l'évolution des conseils d'administration est la dissociation des fonctions de président et de directeur général. Depuis 2015, cette pratique a fortement progressé dans les conseils du SBF 120, passant de 52 % à 70 % en 2024. Cela traduit une évolution vers une gouvernance plus équilibrée et indépendante. Il est à noter que parmi les 30 % d'entreprises où les fonctions restent cumulées, plus de la majorité sont des sociétés contrôlées, notamment familiales.

**Partage de la valeur** : La question du partage de la valeur s'est également imposée comme un sujet essentiel pour les entreprises du CAC 40. En 2024, 82,5 % d'entre elles communiquent sur ce thème, avec 75 % fournissant des informations chiffrées. Cette dynamique fait écho aux débats actuels sur la répartition de la valeur créée, renforcée par l'Accord National Interprofessionnel de 2023.

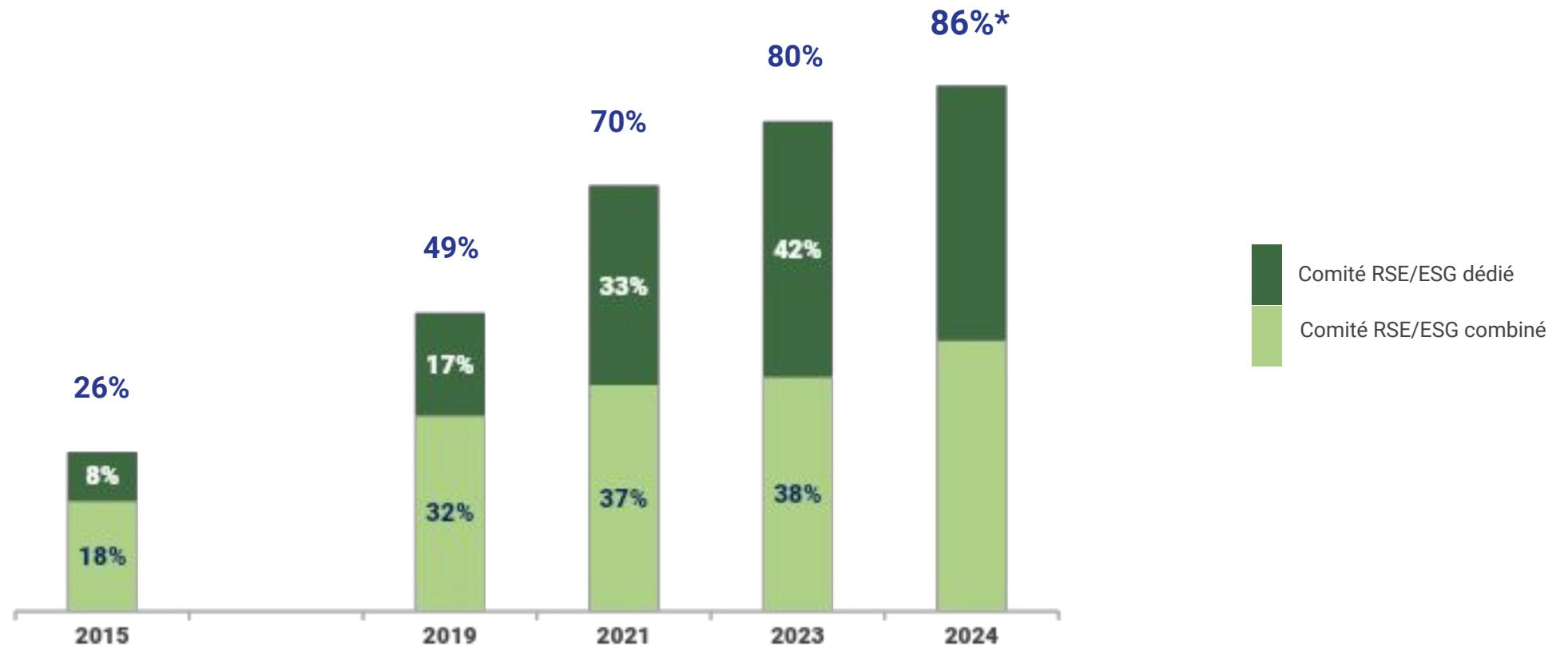
**Évaluation des conseils** : En matière d'évaluation des conseils, le recours à un consultant externe est désormais largement répandu au sein des entreprises du CAC 40. Entre 2021 et 2023, 78 % des entreprises ont procédé à au moins une évaluation formelle de leur conseil, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

**Diversité et mixité des conseils** : Enfin, bien que la diversité progresse dans les conseils, des écarts persistent. 47 % des administrateurs des conseils du SBF 120 sont des femmes, un chiffre proche de la parité. Cependant, leur accès aux postes de présidence reste limité : seulement 14 conseils sont présidés par des femmes. La diversité internationale des conseils, avec 33 % d'administrateurs extranationaux, illustre l'ouverture internationale des entreprises françaises.

**SBF 120 : une gouvernance  
renforcée, tournée vers la  
responsabilité et la durabilité**

## Prise en compte de l'ESG en croissance continue

Montée en puissance des comités RSE/ESG au sein du SBF 120 :  
une progression de 26 % à 86 % en moins d'une décennie



\* CAC 40: 92,5% des conseils ont un Comité RSE/ESG

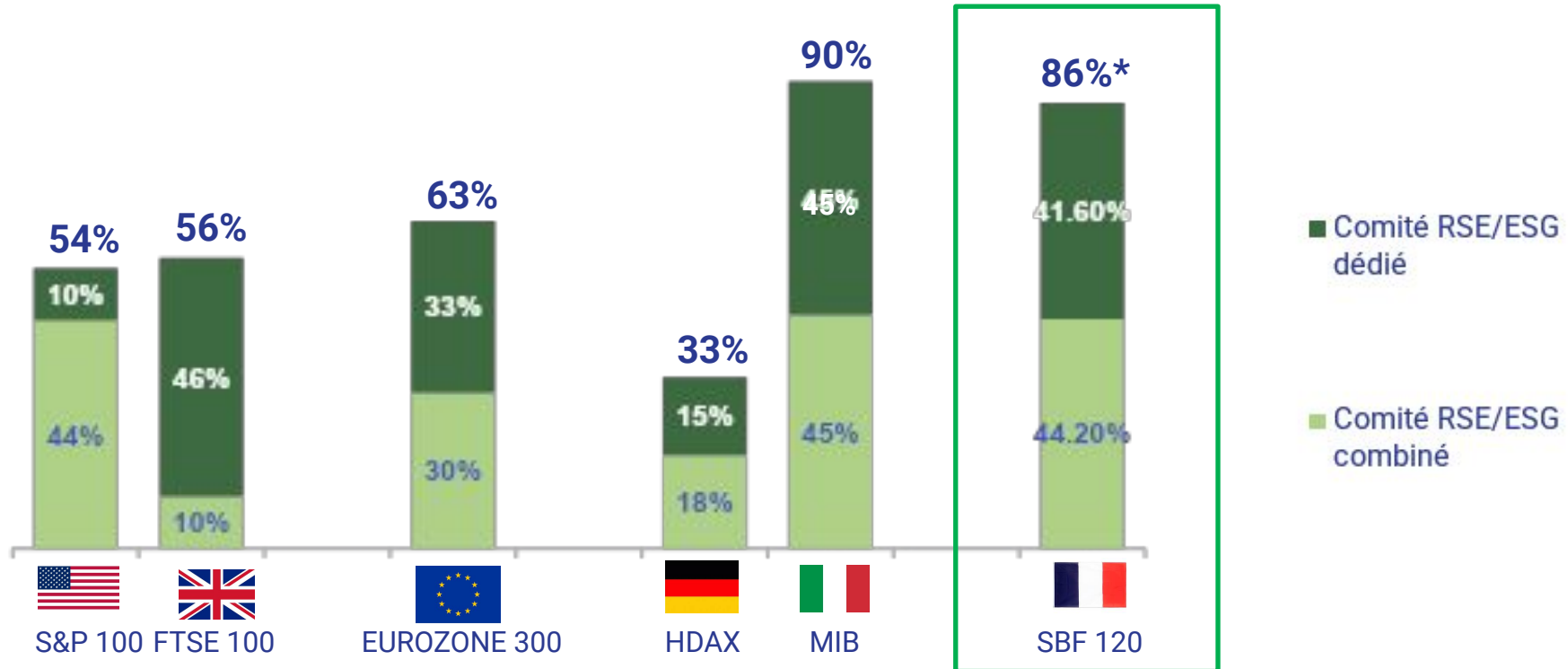
Source: Données Ethics & Boards, SBF 120 post-AG de chaque année. Analyse IFA.



## Prise en compte de l'ESG en croissance continue

### Comparaison internationale

### L'Italie et la France en tête de l'intégration des comités RSE/ESG en 2024

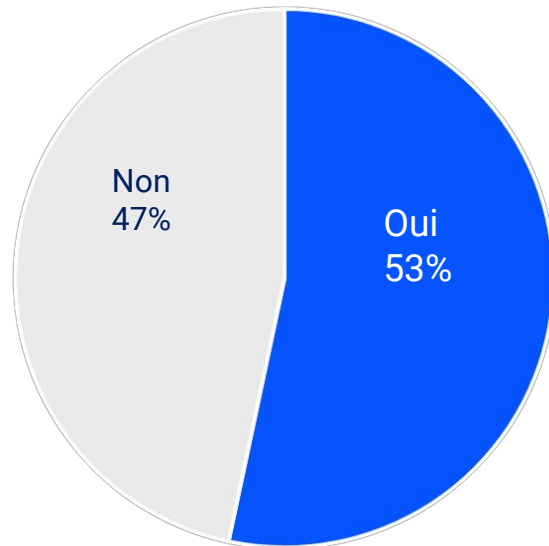


\* CAC 40: 92,5% des conseils ont un Comité RSE/ESG  
Source: Données Ethics & Boards post-AG de chaque pays. Analyse IFA.

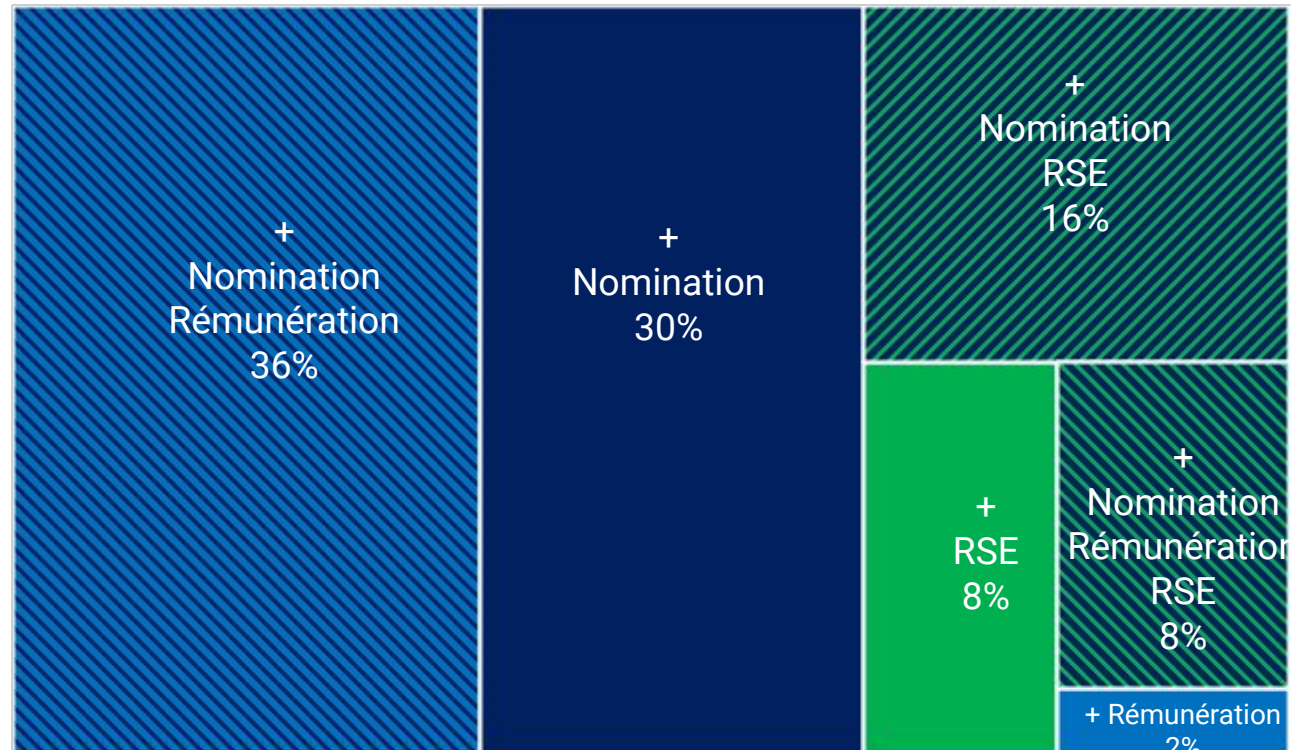
## Prise en compte de l'ESG en croissance continue

**La majorité des conseils du SBF 120 sont dotés de comités de gouvernance en 2024, tous combinés avec des sujets de nomination, rémunération ou RSE**

*Existence d'un comité en charge de la gouvernance*

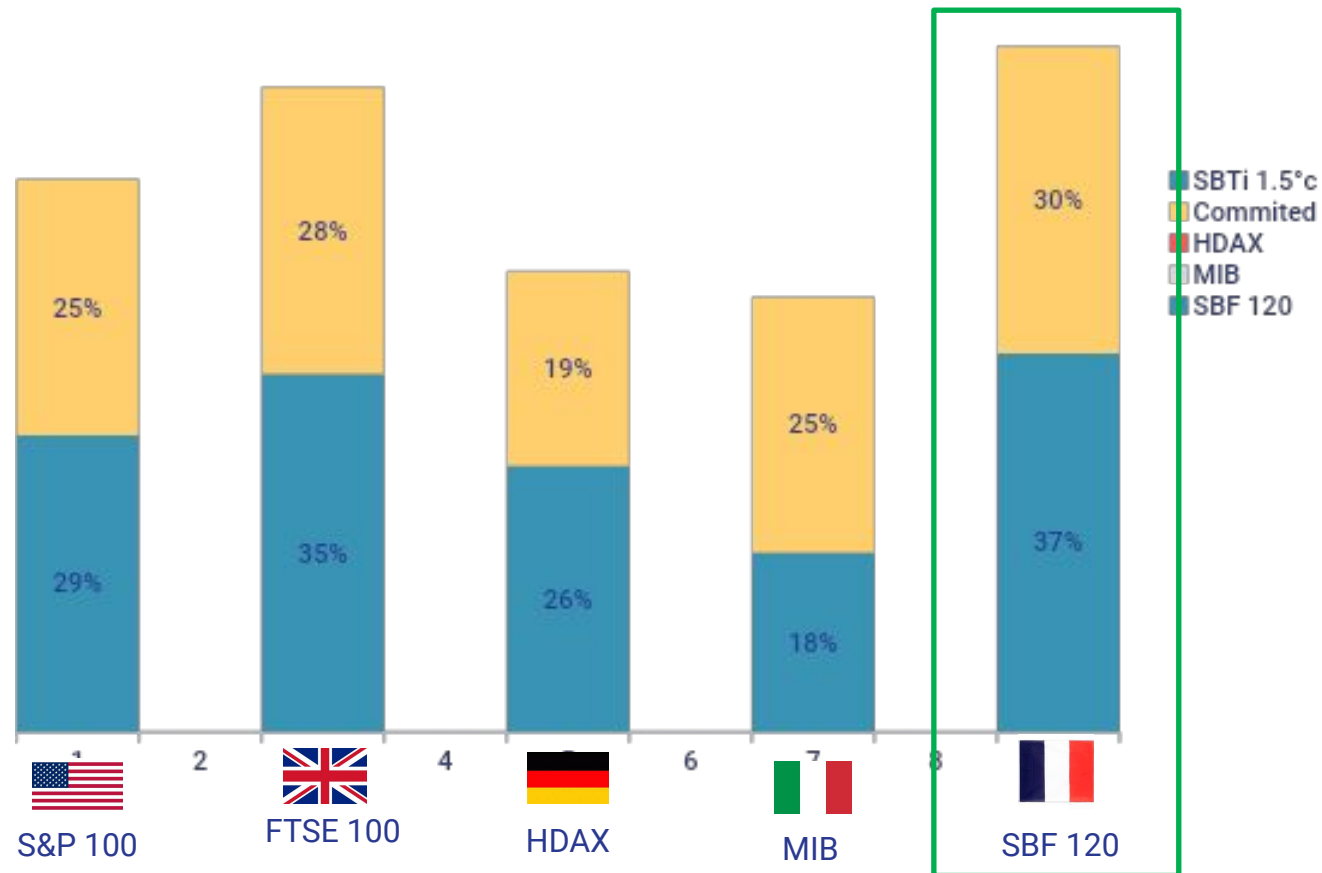


*Répartition des comités de gouvernance*



**Prise en compte de l'ESG en croissance continue**

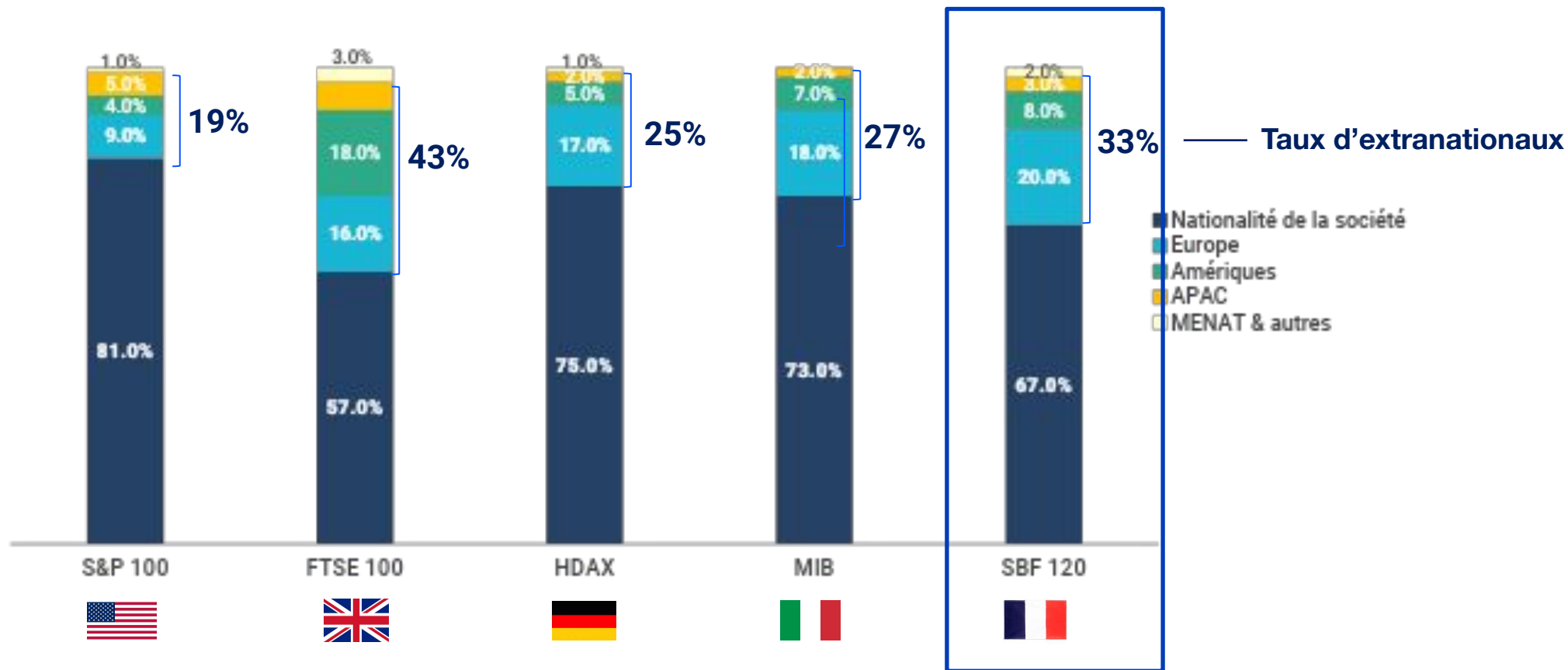
**En 2024, 67% des entreprises du SBF 120  
se sont engagées auprès de l'initiative SBTi, dont 37% avec un objectif de 1,5°c**  
La France et le Royaume-Uni en tête en matière d'engagement pour le climat



## Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance

### Comparaison internationale 2024

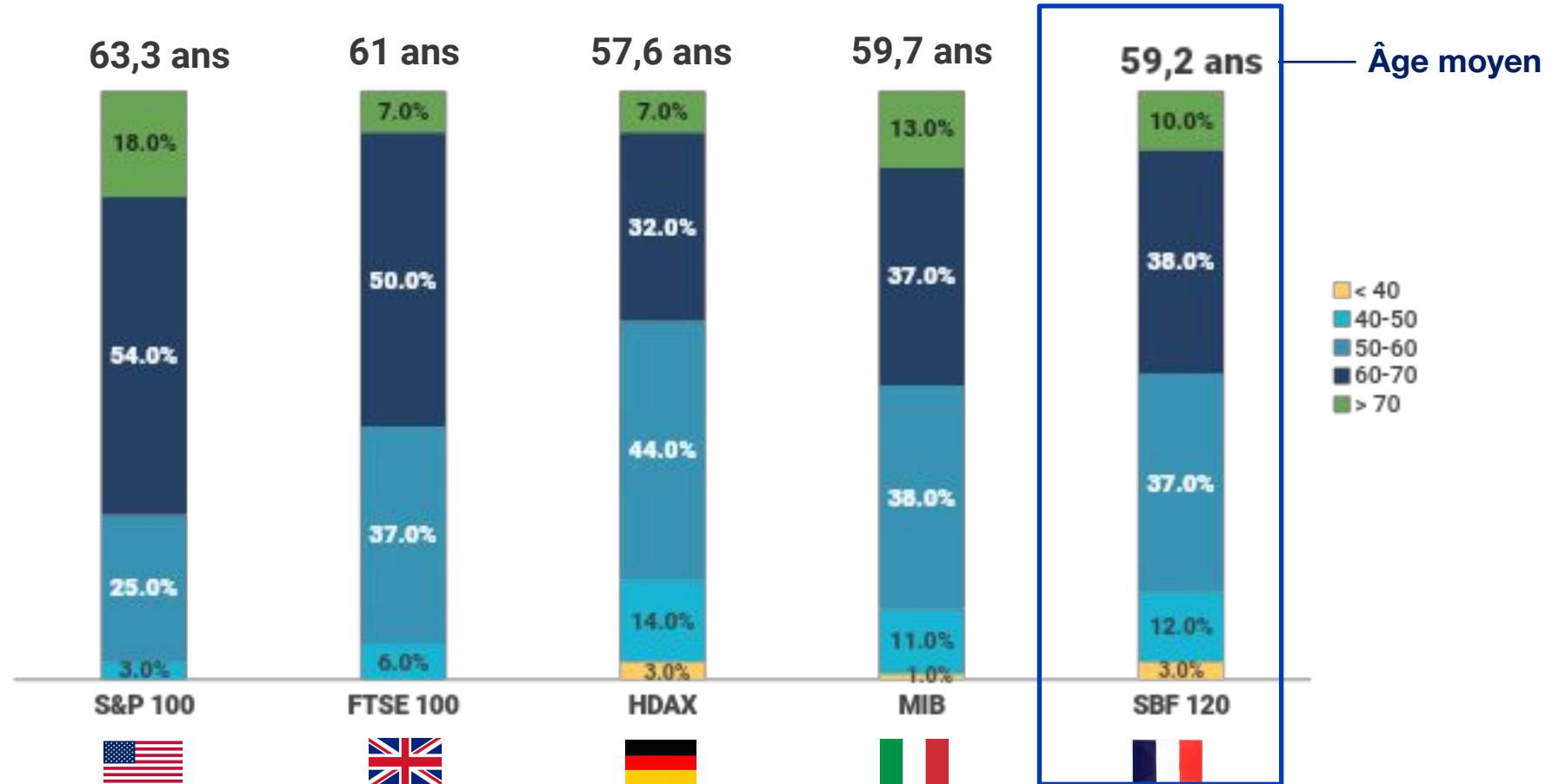
Avec un tiers d'extranationaux, les conseils du SBF 120 se situent en tête avec le Royaume-Uni



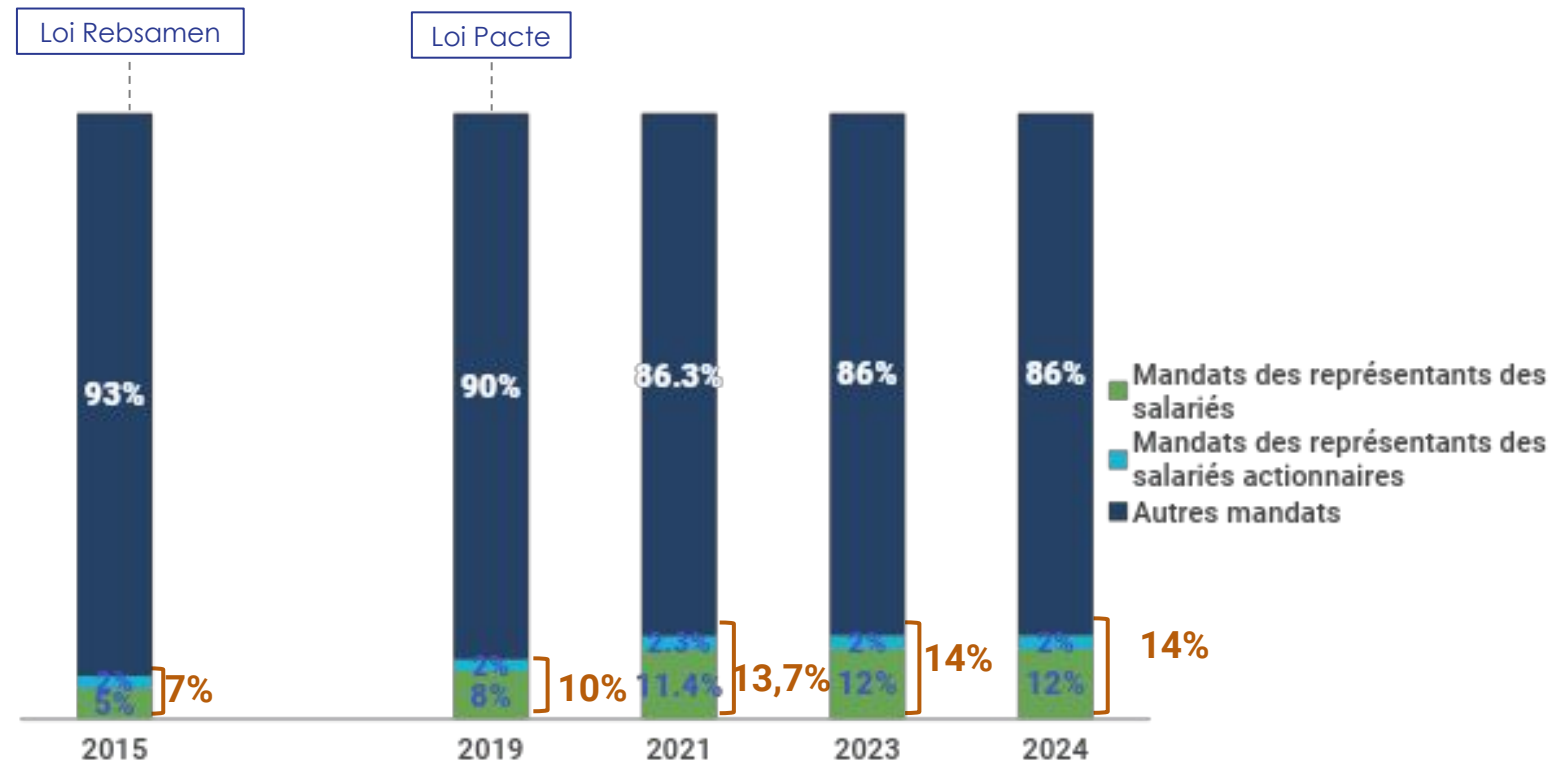
## Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance

### Comparaison internationale 2024

Les conseils du SBF 120 sont les plus jeunes et les plus équilibrés en termes de diversité d'âge

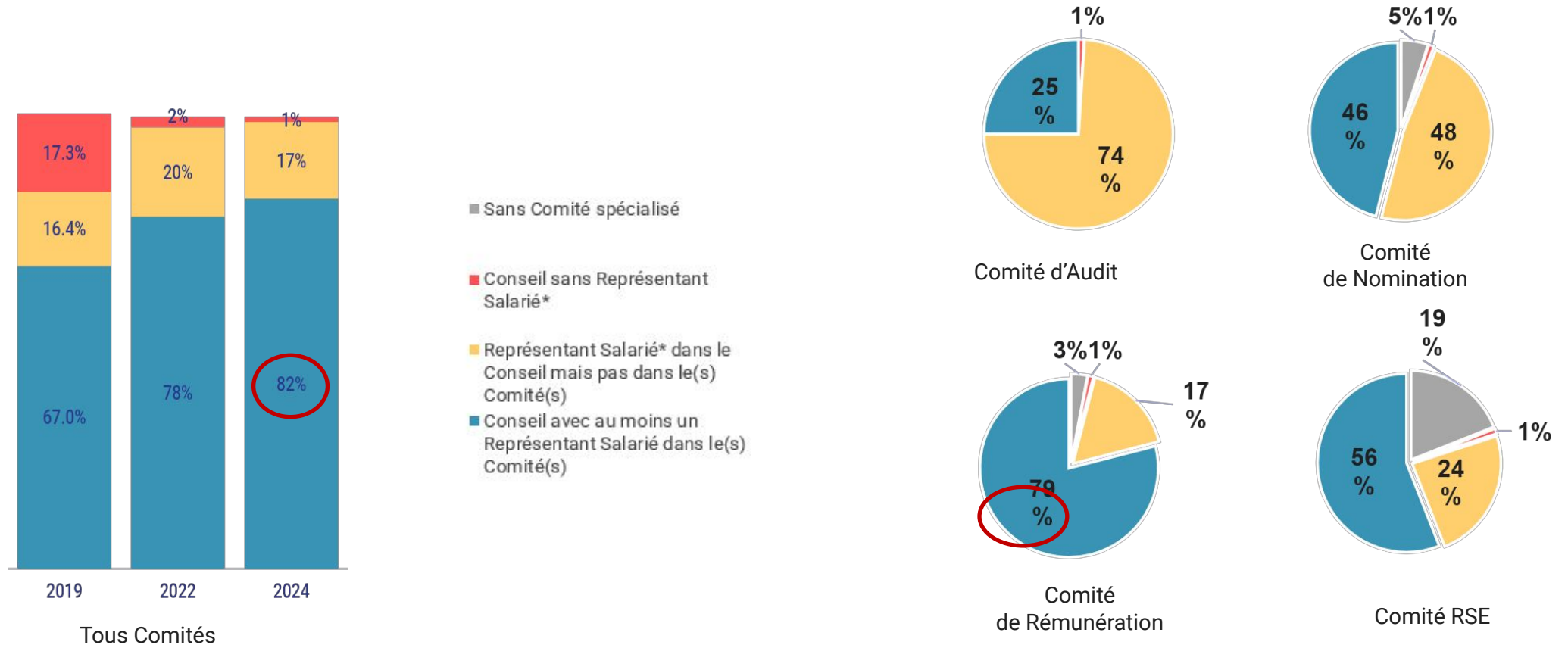


**Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance**  
**14% de représentants des salariés ou salariés actionnaires**  
**au sein des conseils du SBF 120 en 2024,**  
**un taux stable depuis 2021**



## Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance

### En 2024, plus de 80% des conseils du SBF 120 comptent au moins un représentant des salariés\* dans un comité et près de 80% au sein du comité de rémunération



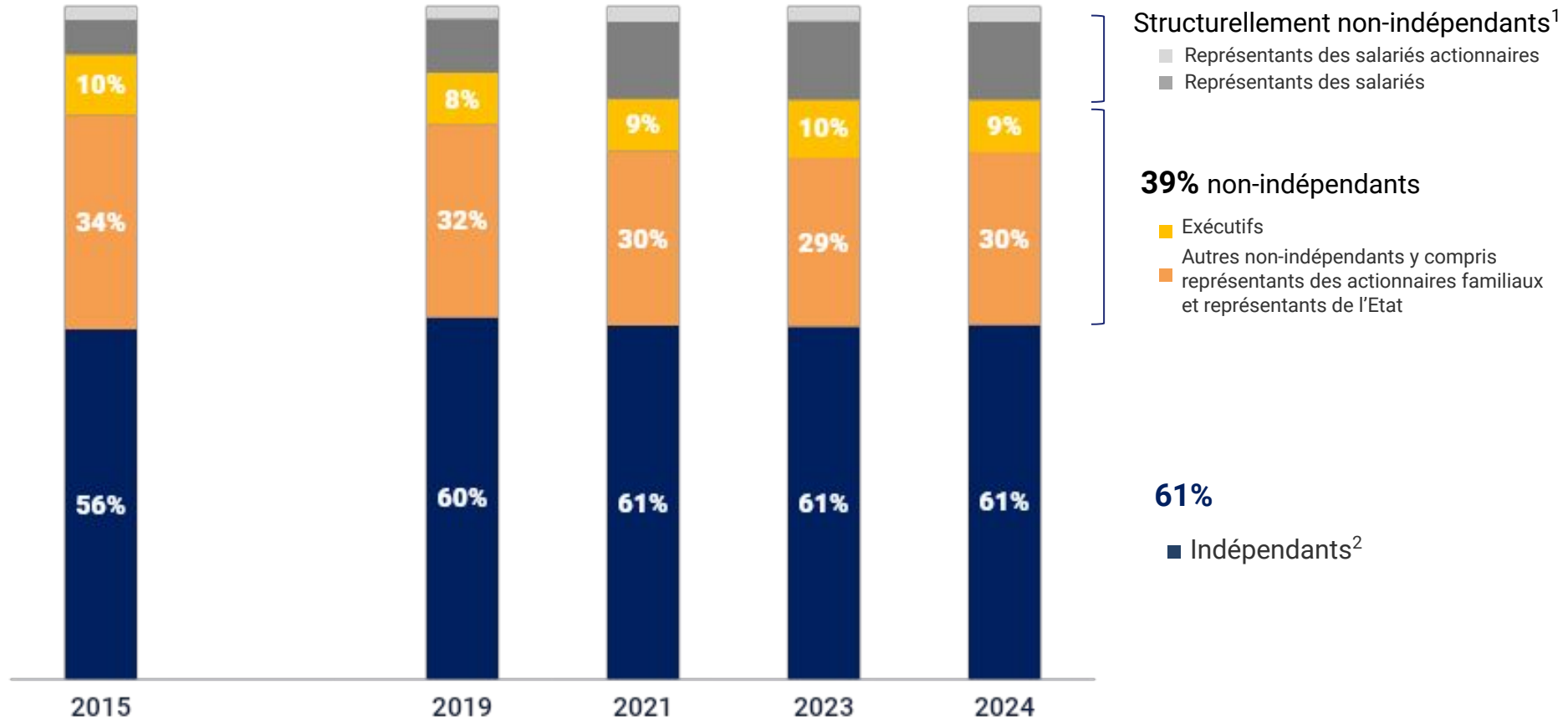
Base : 88 sociétés (2024) du SBF 120 éligibles à la loi Pacte.

\* Représentant des Salariés et/ou Représentant des Salariés Actionnaires.

Source: Données Ethics & Boards, SBF 120 post-AG de chaque année. Analyse IFA.

## Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance

### En 2024, 61 % des membres des conseils du SBF 120 sont indépendants, un taux stable depuis 2021



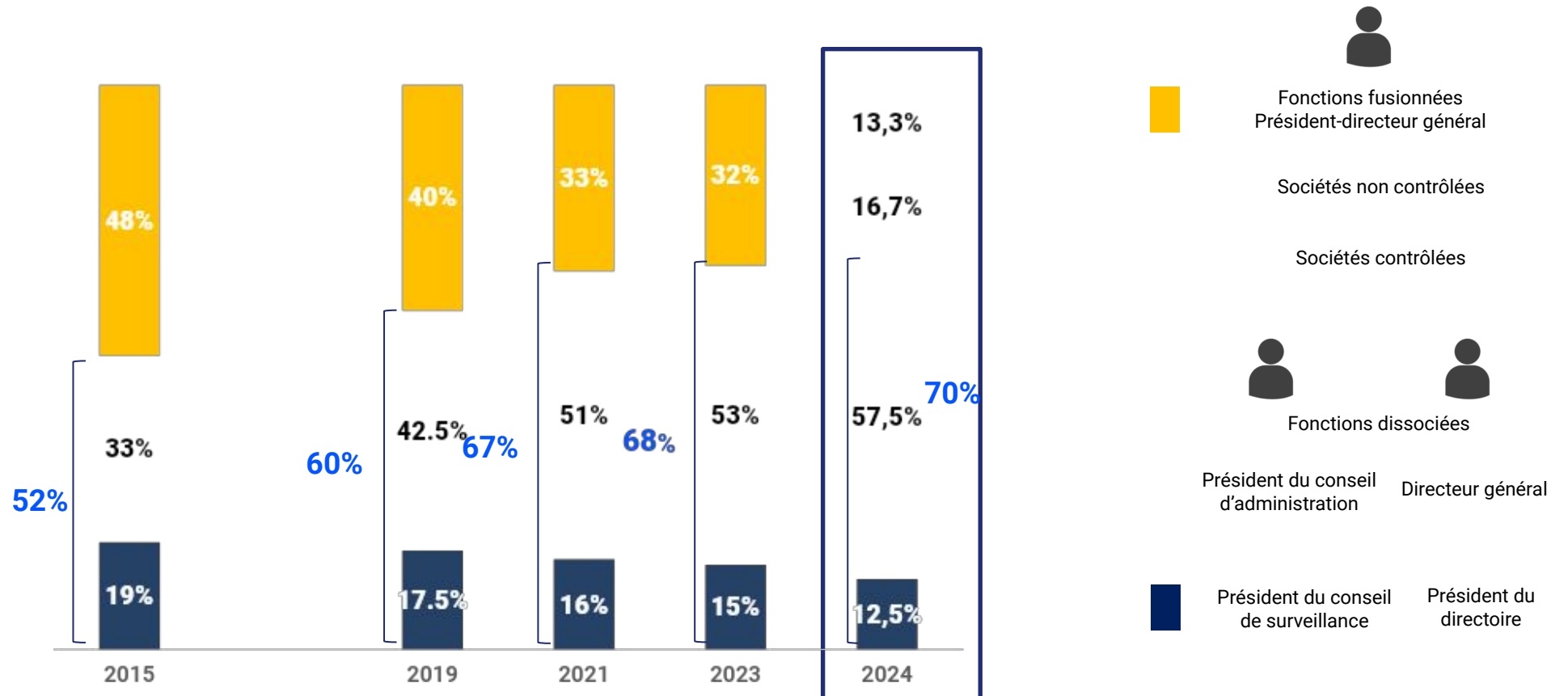
<sup>1</sup> Les ARS et ARSA n'entrent pas dans le calcul du taux d'indépendants.  
<sup>2</sup> Selon le Code AFEP-MEDEF



## Diversité des conseils, gage de bonne gouvernance

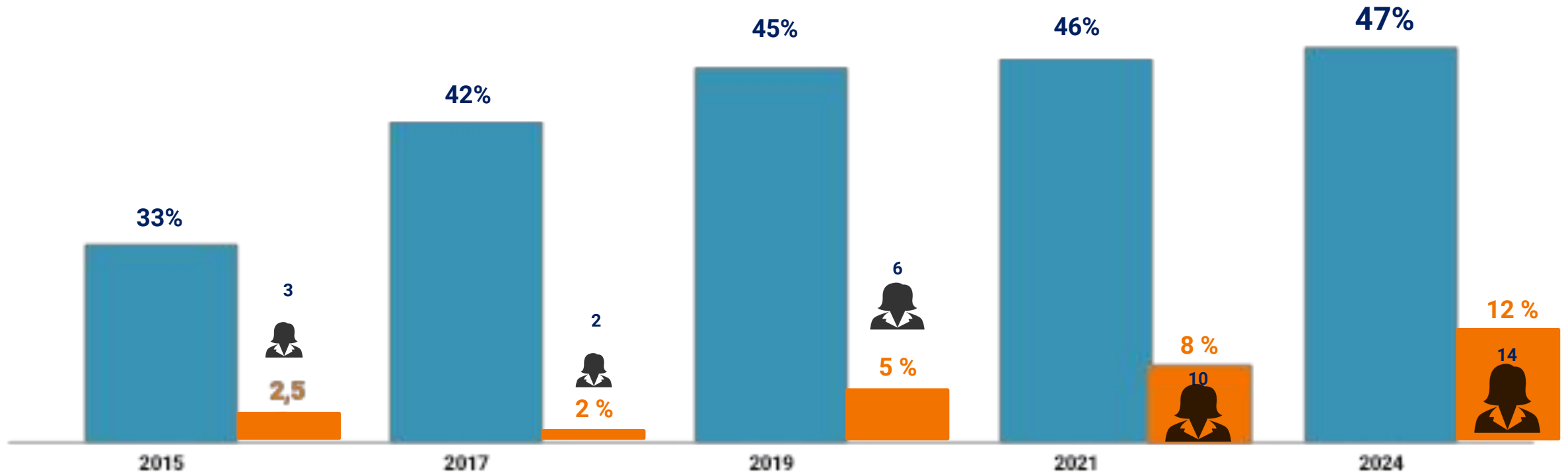
Des fonctions dissociées en hausse constante depuis 2015  
au sein du SBF 120, atteignant 70 % en 2024,

avec une majorité de sociétés contrôlées parmi les 30 % qui optent pour des fonctions fusionnées



## Parité dans les instances dirigeantes, un défi majeur

La féminisation au sein des conseils du SBF 120 s'approche de la parité  
Le nombre de femmes à la tête des conseils est passé de 3 en 2015 à 14 en 2024



Taux de féminisation des conseils  
Taux de présidentes de conseils

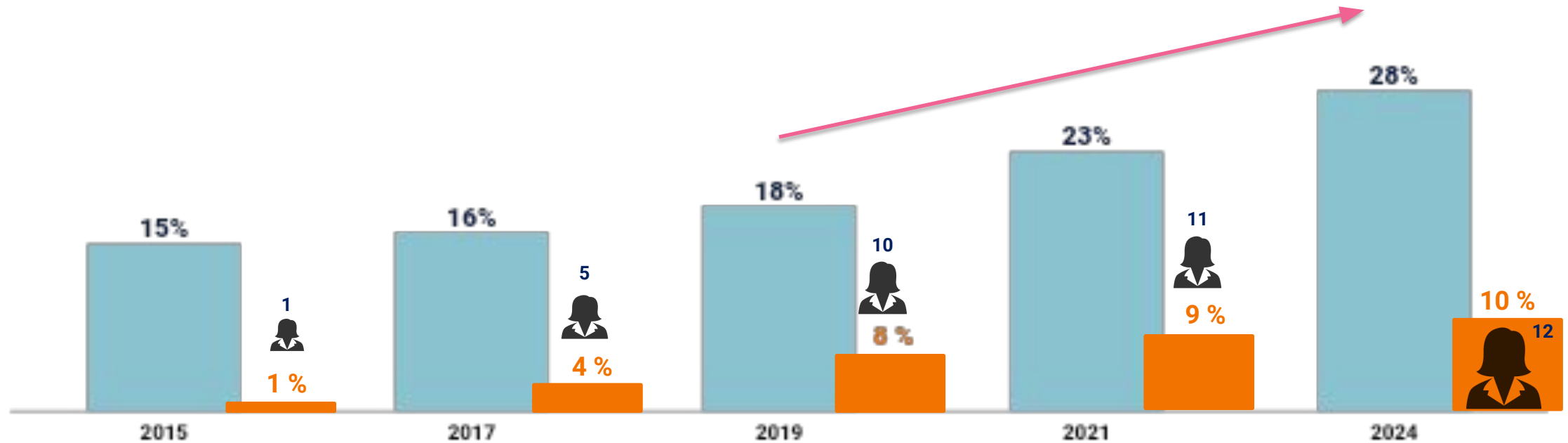


Présidente de conseil

Les 14 conseils présidés par une femme en 2024 sont :  
AIR-FRANCE KLM, BENETEAU, CARMILA, ERAMET, EUROAPI, LA FRANCAISE DES  
JEUX, LEGRAND, MICHELIN, NEXITY, REMY COINTREAU, REXEL, SODEXO,  
VALNEVEA, VIRBAC

## Parité dans les instances dirigeantes, un défi majeur

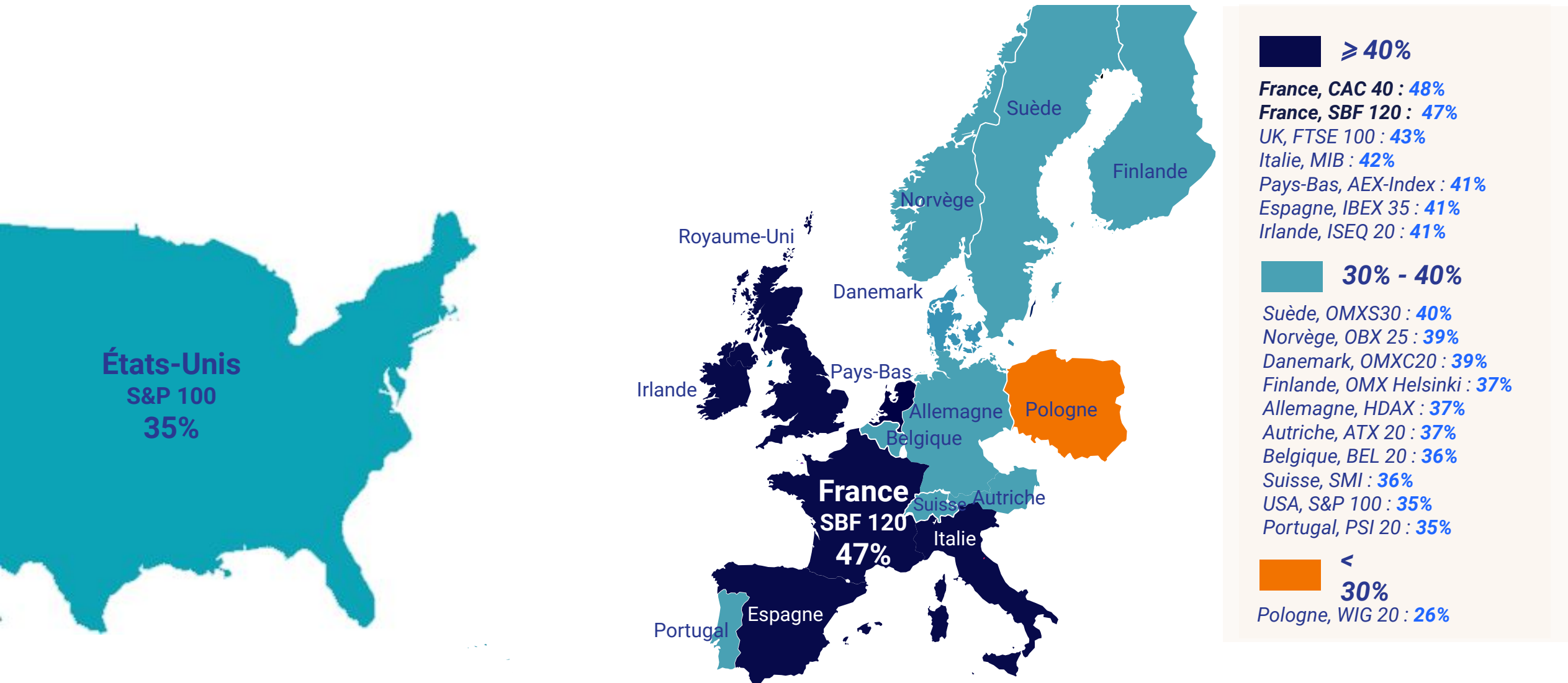
**En 2024, la part des femmes dans le Comex/Codir du SBF 120 a quasiment doublé depuis 2015  
mais seules 12 femmes dirigent une société**



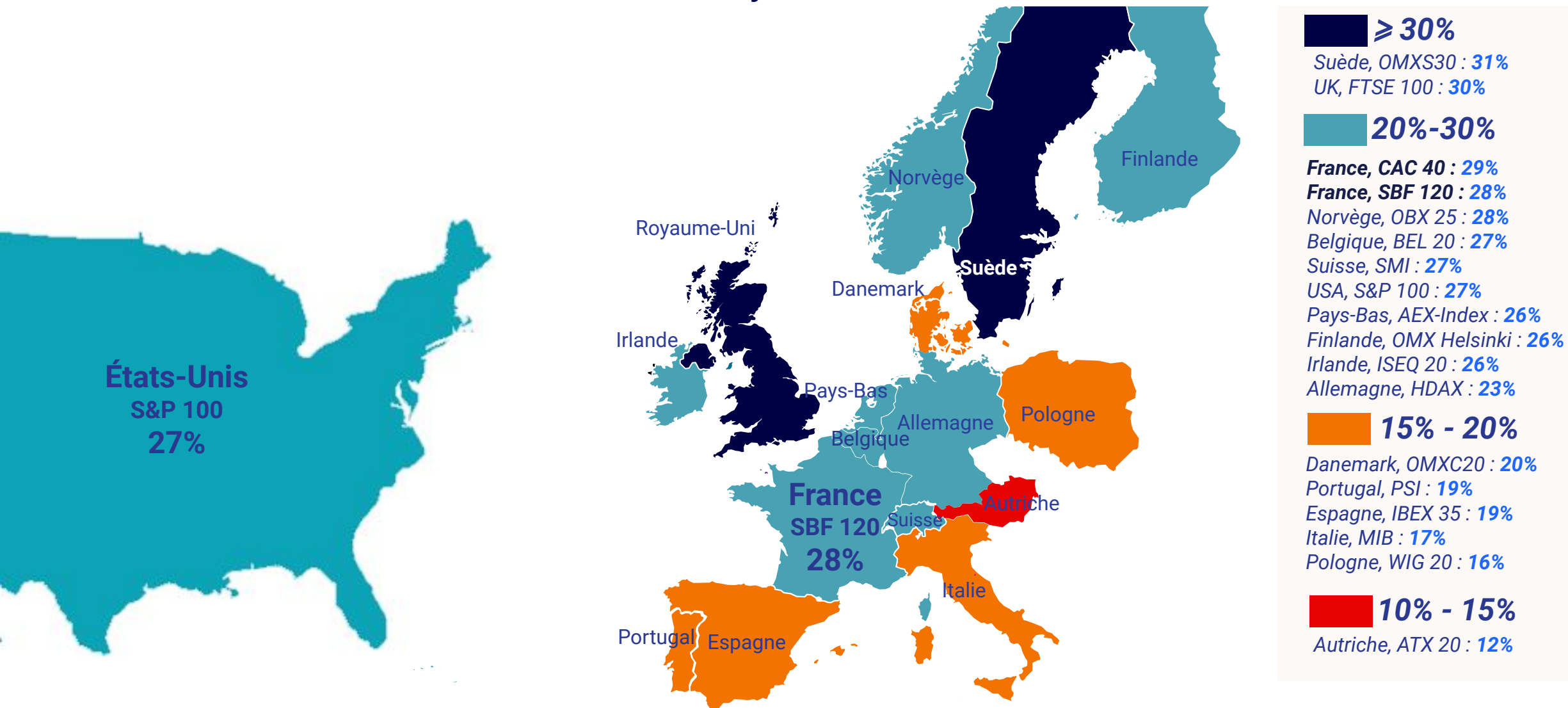
12 sociétés qui ont une femme comme PDG, DG ou Présidente du directoire sont : AMUNDI, BUREAU VERITAS, CARMILA, ENGIE, ERAMET, EUTELSAT, LA FRANÇAISE DES JEUX, NEXITY, ORANGE, SODEXO, VEOLIA ENVIRONNEMENT, VIRIDIEN

**Taux de féminisation des Comex**  
**Taux de PDG, DG, Présidente du directoire**  
 **PDG, DG, Présidente du directoire**

## Parité dans les instances dirigeantes la France au 1er rang des grands pays mondiaux



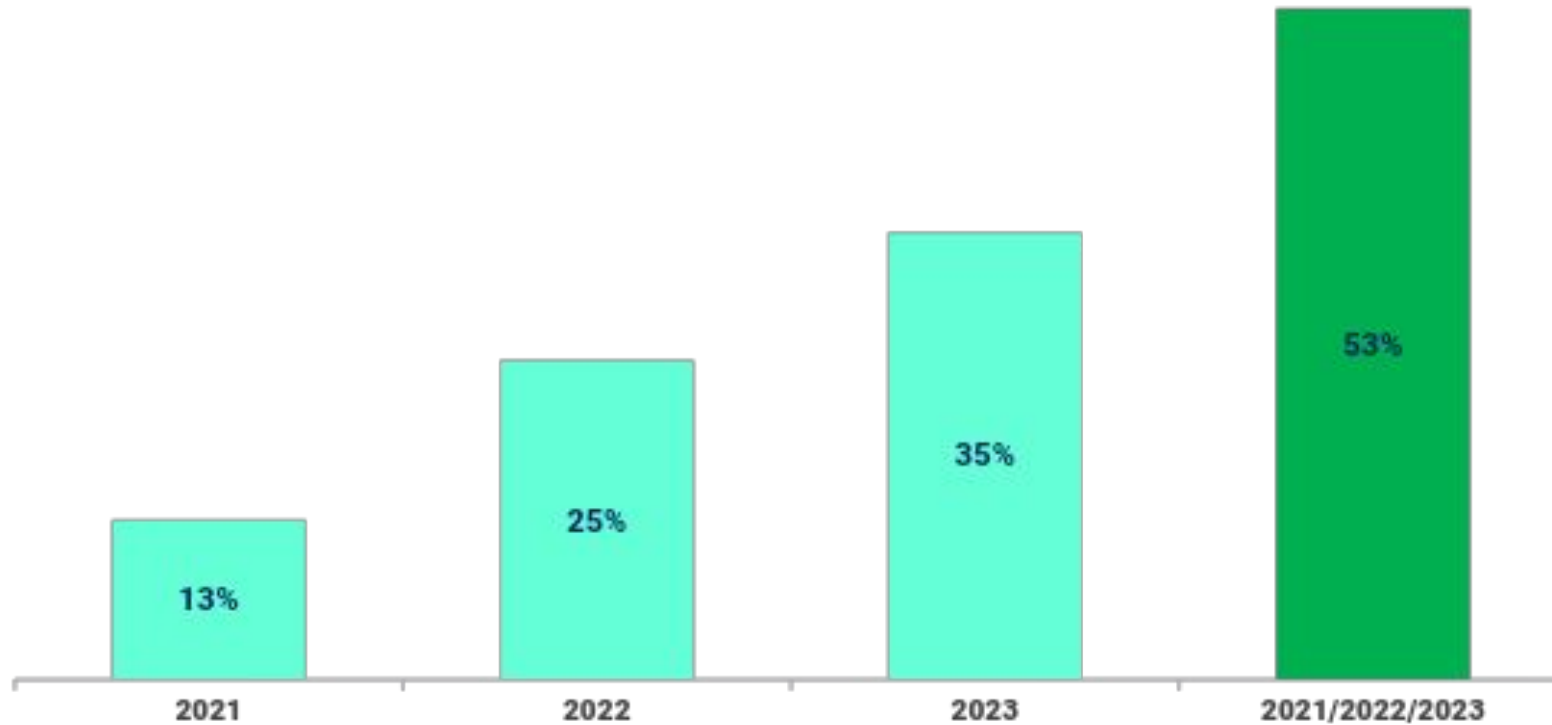
## Parité dans les instances dirigeantes la France devance l'Europe continentale, mais se situe derrière le Royaume-Uni et la Suède



**Focus CAC 40 :  
Déclaration des activités du Conseil**

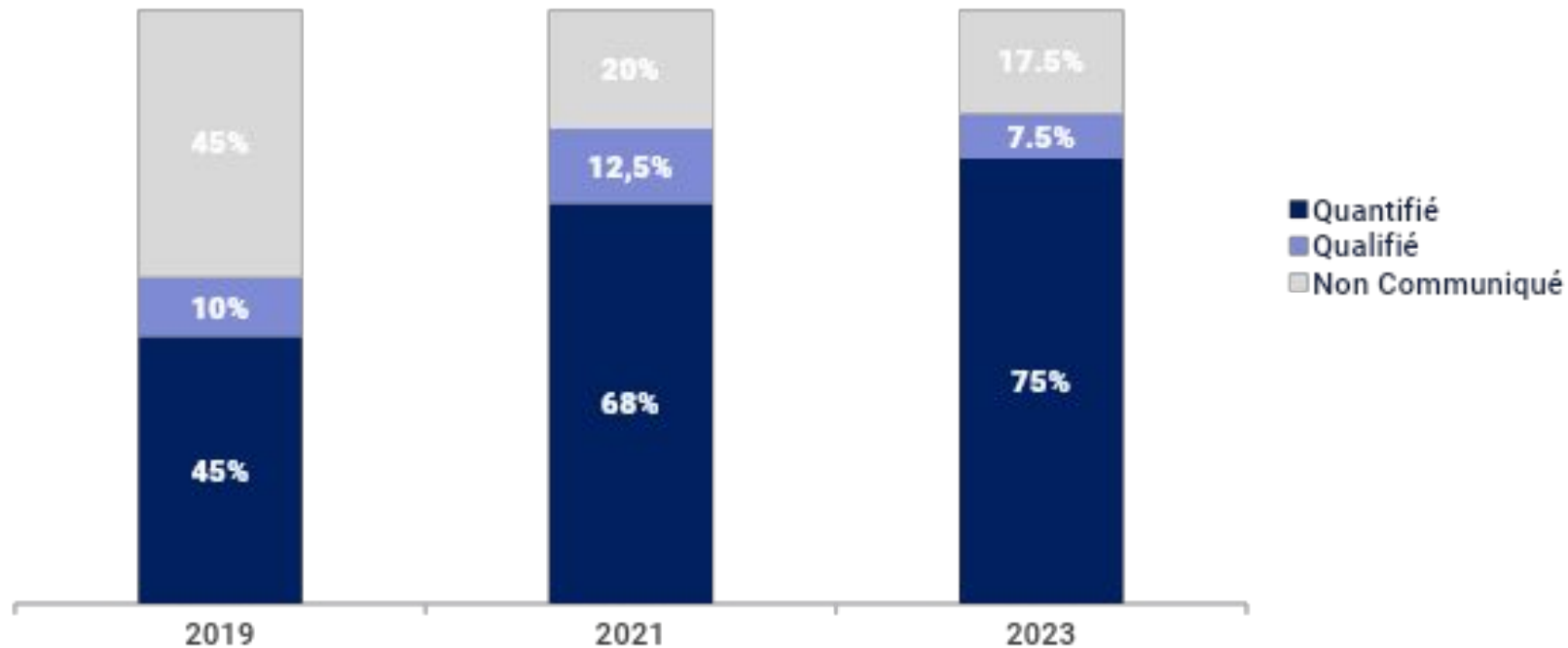
## Focus CAC 40 : déclaration des activités du Conseil

**En 2023, 35% des conseils ont déclaré avoir organisé une formation Climat ou ESG  
et 53% l'ont fait au moins une fois sur la période 2021-2023**



## Focus CAC 40 : déclaration des activités du Conseil

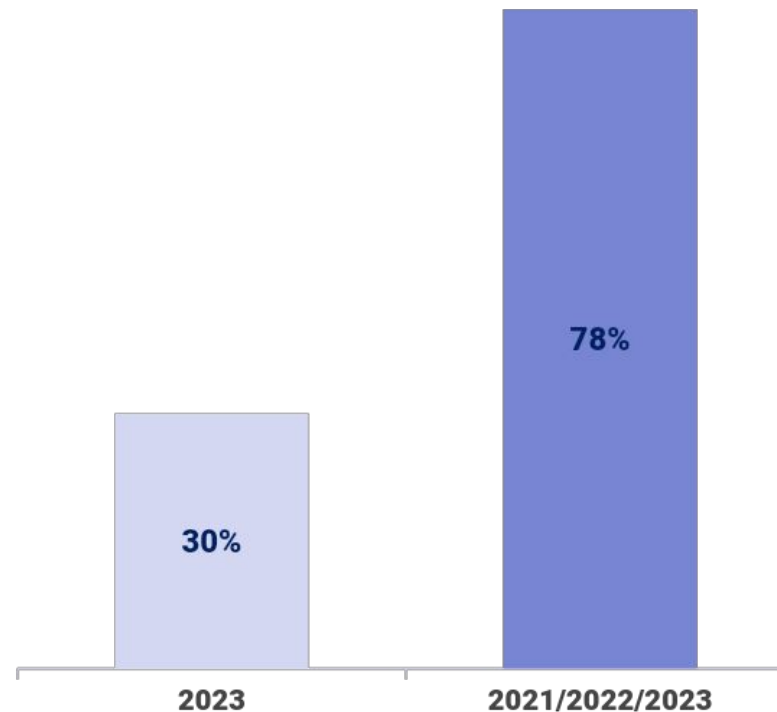
Plus de 80% des conseils du CAC 40 ont communiqué des éléments relatifs au partage de la valeur, un taux en forte progression depuis 5 ans





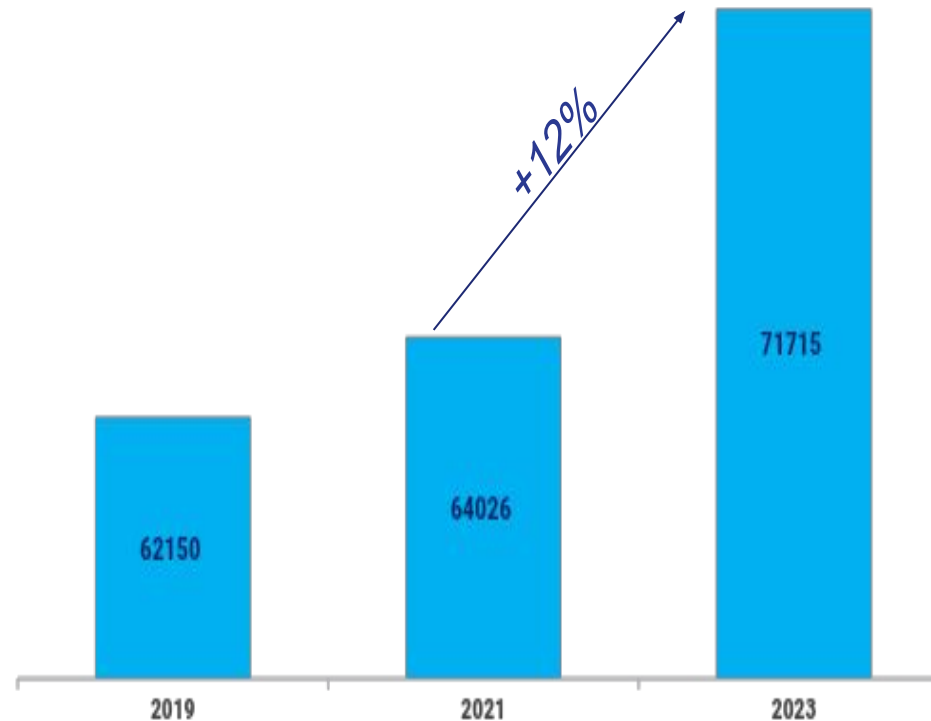
## Focus CAC 40 : déclaration des activités du Conseil

**30% des conseils du CAC 40 ont déclaré une évaluation par un consultant externe en 2023,  
et près de 80% au moins une fois sur la période 2021-2023**



## Focus CAC 40 : déclaration des activités du Conseil

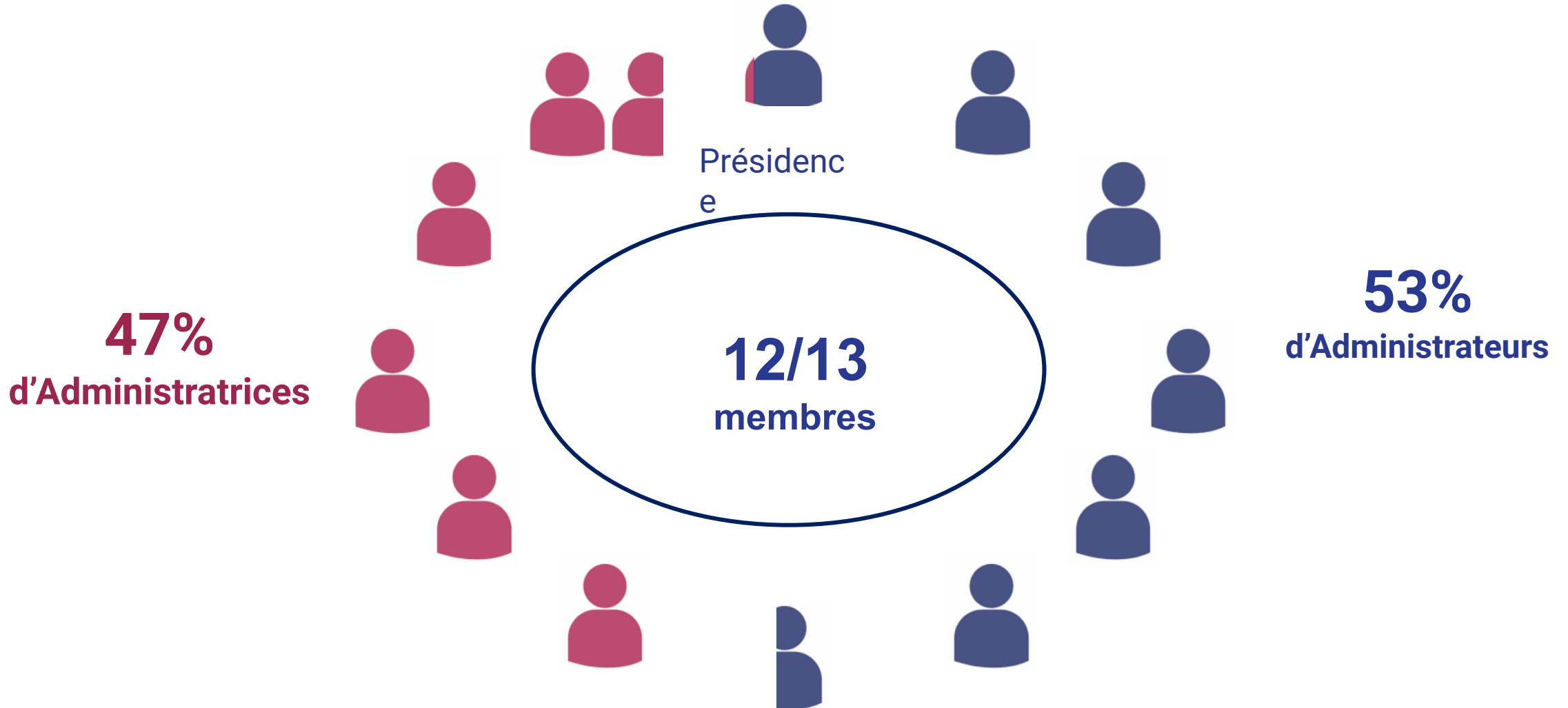
**La rémunération moyenne théorique des membres de conseil du CAC 40 pour les réunions du conseil a évolué de 12% depuis 2021, frôlant 72 000 € en moyenne**



*Rémunération de base pour 100% d'assiduité  
n'incluant pas les comités*

# Photographie de la collégialité des conseils SBF 120

## Une quasi parité F/H dans les conseils mais encore peu de Présidentes

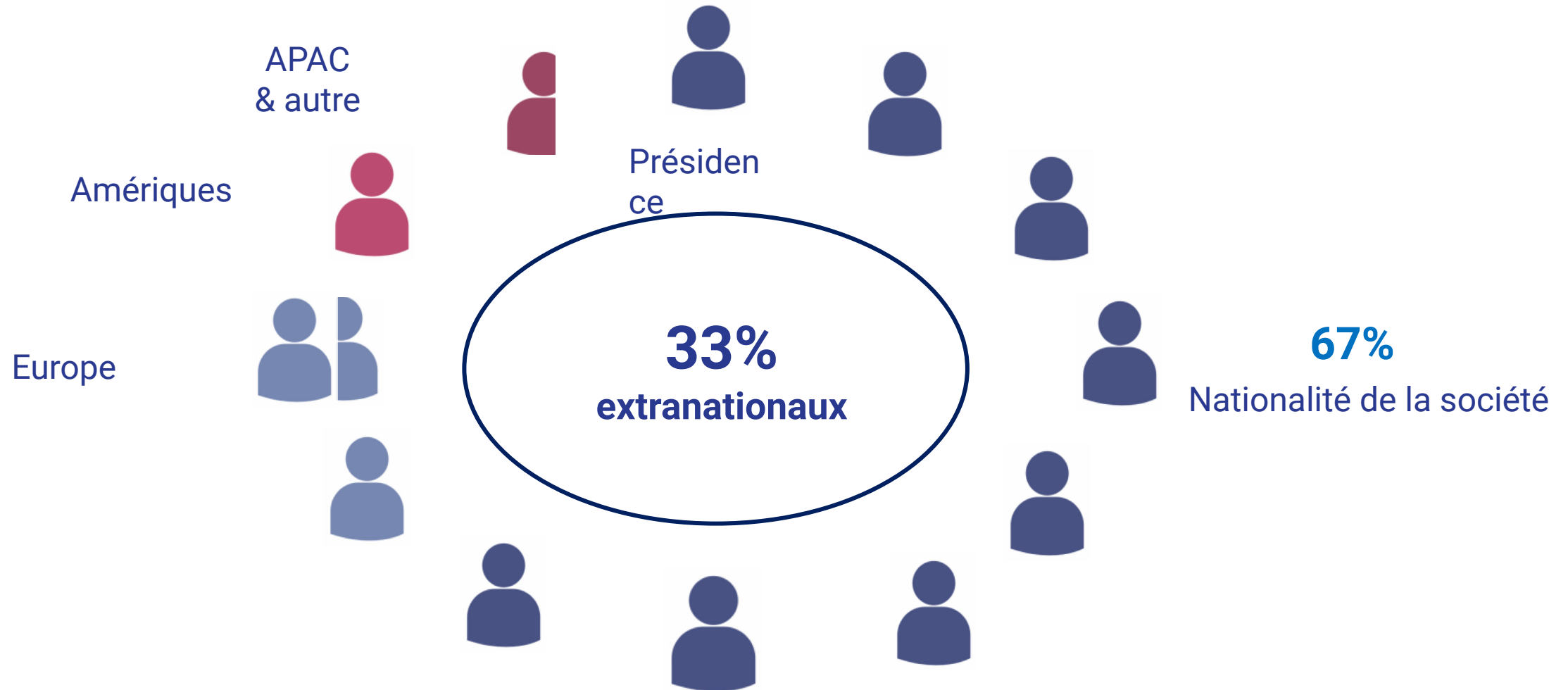


## Indépendance et représentation des salariés

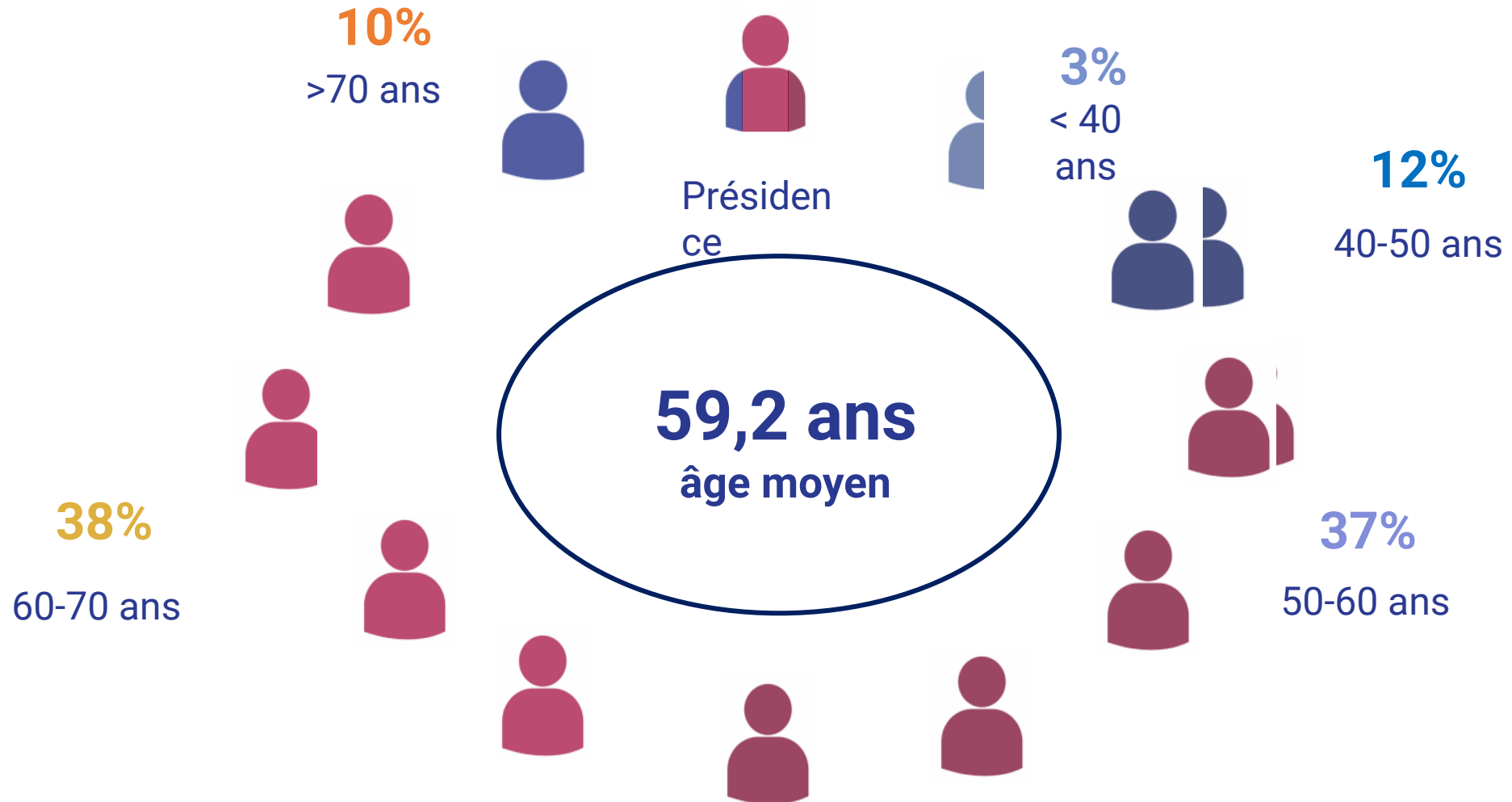


\* Les ARS et ARSA n'entrent pas dans le calcul du taux d'indépendants

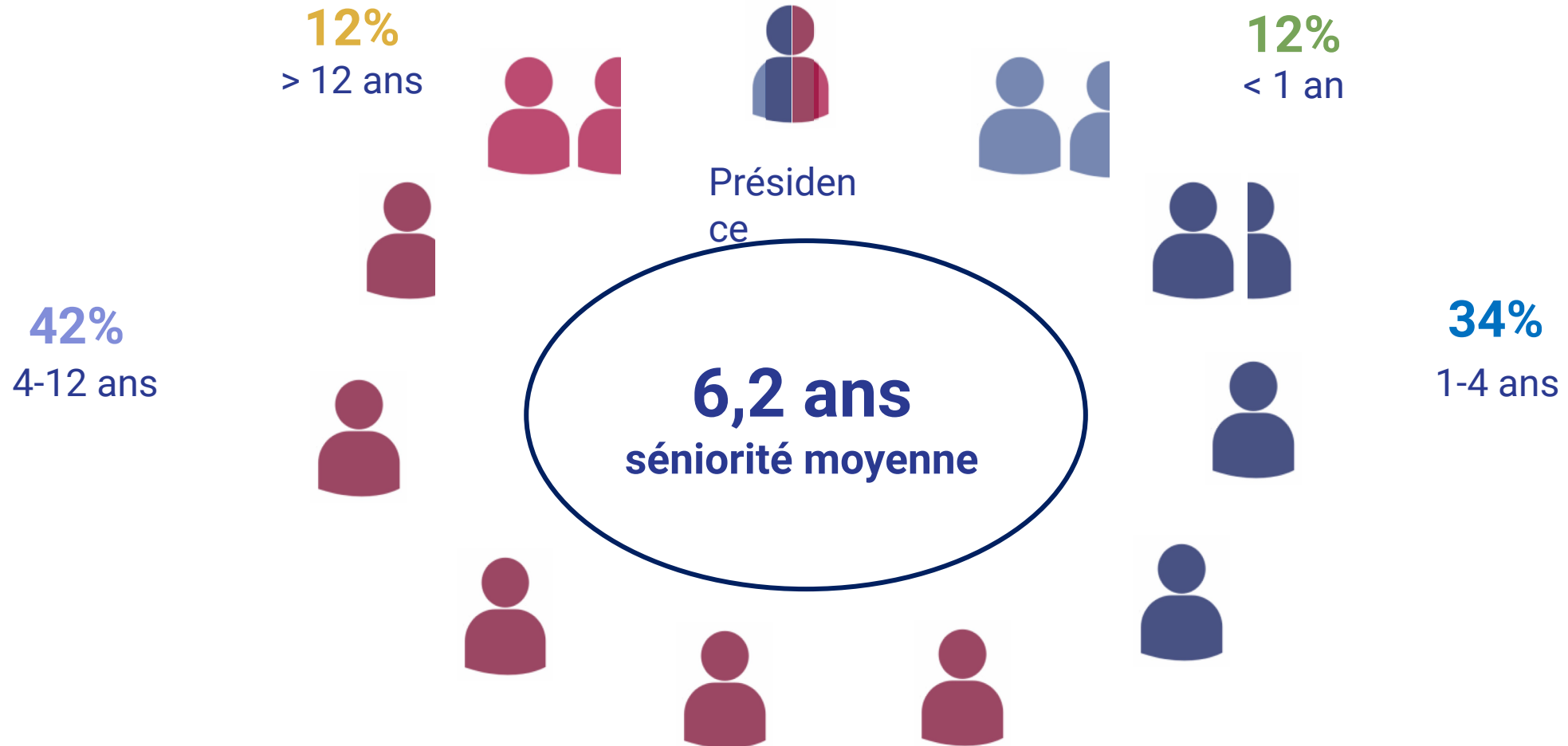
# Une collégialité de nationalités



## Une collégialité d'âges



## Une collégialité de séniorités





## Composition du SBF 120 au 01.07.2024 dont CAC 40

ACCOR, AIR FRANCE KLM, AIR LIQUIDE, AIRBUS GROUP, ALSTOM, ALTEN, AMUNDI, APERAM, ARCELOR MITTAL, ARGAN, ARKEMA, ATOS SE, AXA, AYVENS, BENETEAU, BIC, BIOMERIEUX, BNP PARIBAS, BOLLORE, BOUYGUES, BUREAU VERITAS, CAPGEMINI, CARMILA, CARREFOUR SA, CASINO GUICHARD-PERRACHON, COFACE, COVIVIO, CREDIT AGRICOLE SA, DANONE, DASSAULT AVIATION, DASSAULT SYSTEMES, DERICHEBOURG, EDENRED, EIFFAGE, ELIOR GROUP, ELIS, EMEIS, ENGIE, ERAMET, ESSILORLUXOTTICA, ESSO SAF, EURAZEO, EUROAPI, EUROFINS SCIENTIFIC, EURONEXT, EUTELSAT COMMUNICATIONS, FORVIA, GECINA, GETLINK, GROUPE ADP, GROUPE SEB, GTT GAZTRANSPORT & TECHNIGAZ, HERMES INTERNATIONAL, ICADE, ID LOGISTICS GROUP, IMERYS, INTERPARFUMS, IPSEN, IPSOS, JC DECAUX, KERING, KLEPIERRE, L'ORÉAL, LA FRANÇAISE DES JEUX (FDJ), LECTRA, LEGRAND, LVMH, MAUREL & PROM, MERCIALYS, MERSEN, METROPOLE TV (M6), MICHELIN, NEOEN, NEXANS, NEXITY, OPMOBILITY, ORANGE, PERNOD RICARD, PLUXEE N.V., PUBLICIS GROUPE, REMY COINTREAU SA, RENAULT, REXEL, RUBIS, SAFRAN, SAINT-GOBAIN, SANOFI, SARTORIUS STEDIM BIOTECH, SCHNEIDER ELECTRIC, SCOR SE, SES, SOCIETE GENERALE, SODEXO, SOITEC, SOLVAY, SOPRA STERIA GROUP, SPIE, STELLANTIS, STMICROELECTRONICS, TECHNIP ENERGIES, TELEPERFORMANCE, TELEVISION FRANCAISE 1 (TF1), THALES, TOTALENERGIES SE, TRIGANO, UBISOFT ENTERTAINMENT, UNIBAIL RODAMCO - WESTFIELD, VALEO, VALLOUREC, VALNEVA, VEOLIA ENVIRONNEMENT, VERALLIA, VICAT, VINCI, VIRBAC, VIRIDIEN, VIVENDI, VUSION GROUP, WENDEL, WORLDLINE

### Changements de composition du SBF 120 entre juillet 2023 et juillet 2024

Entrées : ARGAN, ESSO SAF, LECTRA, MAUREL & PROM, PLUXEE, VICAT

Sorties : ALTAREA COGEDIM, ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS, CLARIANE, FNAC DARTY, SOLUTIONS 30, VOLTALIA

Changement de nom: ALD AUTOMOTIVE devient AYVENS, ORPEA devient EMEIS, PLASTIC OMNIUM devient OPMOBILITY, CGG devient VIRIDIEN, SES-IMAGOTAG devient VUSION GROUP

### **Institut français des administrateurs**

Créé en 2003, l'IFA est un institut indépendant qui rassemble et représente les administratrices et administrateurs engagés au sein de toutes formes d'organisations dans l'exercice de leurs responsabilités.

Dans un rôle d'accompagnement, d'information, de formation et en tant qu'acteur de référence des principes de bonne gouvernance, l'IFA promeut une gouvernance responsable, créatrice de valeur durable en veillant au bien commun.

[www.ifa-asso.com](http://www.ifa-asso.com)

---

#### **Laurent Degabriel**

Directeur général

#### **Caroline Michaud**

Directrice des contenus gouvernance

**Institut français des administrateurs**

11 bis, rue Portalis

75008 Paris

Tél. : 01 80 05 62 31

[Laurent.degabriel@ifa-asso.com](mailto:Laurent.degabriel@ifa-asso.com)

[caroline.michaud@ifa-asso.com](mailto:caroline.michaud@ifa-asso.com)

### **Ethics & Boards, le spécialiste de l'évaluation de la gouvernance responsable**

Spécialiste des solutions d'évaluation et de pilotage de la gouvernance, basées sur l'agrégation et la structuration de 300+ points de données par conseil, Ethics & Boards fournit à l'ensemble des parties prenantes des outils d'évaluation transparente de la gouvernance responsable au-delà de la conformité. Ethics & Boards aide l'entreprise, l'investisseur et les parties prenantes à appréhender et utiliser la gouvernance responsable et son évaluation comme outil de diagnostic, d'analyse et de pilotage de leur engagement responsable.

Ethics & Boards est partenaire de l'IFA, notamment pour ce baromètre, depuis 2017.

[www.ethicsandboards.com](http://www.ethicsandboards.com)

---

#### **Juliette Li**

Chief Analyst

#### **Ethics & Boards**

52, boulevard Malesherbes

75008 Paris

Tél. : 01 45 61 66 54

E-mail :

[jl@ethicsandboards.com](mailto:jl@ethicsandboards.com)