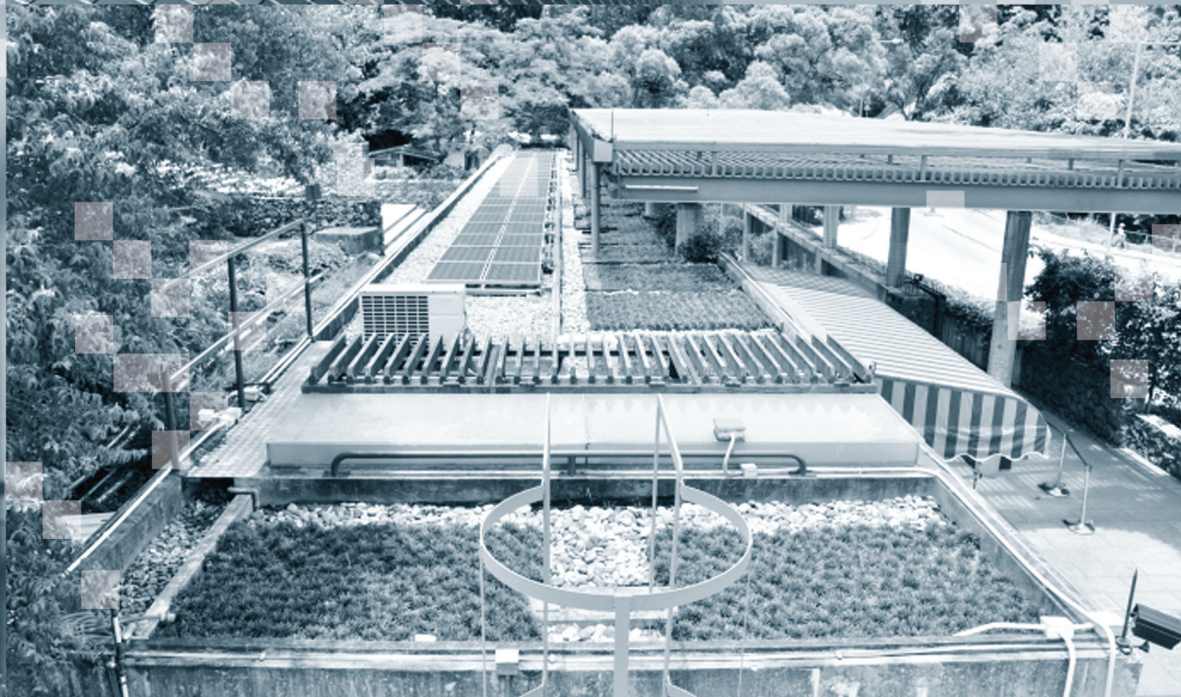


Rapport d'activité 2016







Le mot du Président



Depuis cinq ans, j'ai l'honneur de diriger l'Afep et, à ce titre, de représenter les grandes entreprises françaises. Au cours de ce quinquennat, nous avons porté l'ambition d'une France à l'économie prospère, attachée à son modèle social et ouverte sur le monde. Face aux défis qui nous attendent, je crois fermement que les grandes entreprises sont un atout et un formidable moteur pour notre pays. Leur succès, en France comme à l'étranger, témoigne de leur grande capacité d'adaptation et d'innovation qui permet à notre pays de garder une bonne place au sein de l'économie mondiale. Les grandes entreprises sont une chance pour la France ; il faut s'appuyer sur elles.

2016 a été une année hautement agitée sur le plan politique. Le vote en faveur du Brexit et l'élection de Donald Trump à la présidentielle américaine, jusqu'aux derniers moments incertains, se sont transformés en réalité politique à la surprise de nombre d'observateurs. C'est peu dire qu'un des maîtres mots de l'année 2016 aura été celui d'incertitude. Et le début de l'année 2017 ne semble pas y déroger, en France y compris.

Dans ce climat, les enjeux économiques et sociaux que la France continue d'affronter sont considérables.

La compétition internationale n'a eu de cesse de se renforcer

et, année après année, la France perd du terrain. Face à ce constat, nous restons convaincus que le redressement du pays passe par le rétablissement des comptes publics qui seul pourra garantir un allègement durable des prélèvements sur les entreprises et le rétablissement de leur compétitivité. Suivre cette voie est aujourd'hui une nécessité pour la France. La politique d'offre amorcée en 2014 commence à montrer des premiers résultats mais elle doit être considérablement approfondie. Au-delà des allègements de charges qu'il faut étendre, la réforme du marché du travail est également un pilier de cette politique économique qui doit permettre de relancer l'investissement et l'emploi. Cette année a été marquée par de vifs débats autour de la réforme du code du travail. Malheureusement, la portée réformatrice de la loi Travail a été réduite face aux oppositions qu'elle a soulevées. Ce chantier doit pourtant être poursuivi. Notre modèle social reste un bien commun précieux mais l'excès de protection est un leurre.

Réalité mal connue et parfois rejetée, les grandes entreprises représentent près d'un emploi sur trois en France. Leurs propositions pour gagner le combat contre le chômage méritent d'être entendues.

La situation est urgente tant on observe de par le monde la montée en puissance de politiques économiques agressives. Cet environnement et les menaces qu'il comporte appelle

une réaction au niveau français mais aussi à l'échelon européen qui est le niveau de réponse adapté aux enjeux. La mise en place d'un terrain de jeu équivalent à celui de nos partenaires est une nécessité. Cela passe par la mise en œuvre de politiques européennes permettant à nos entreprises de se développer dans un marché intérieur régulé et attractif, qui ne les handicape pas à l'international.

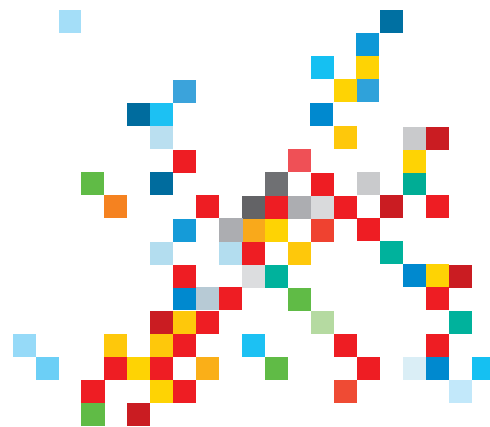
L'Europe est aujourd'hui à un tournant. Si nous ne pouvons ignorer le scepticisme qui se développe à l'égard du projet européen, nous – entreprises de l'Afep – le défendons tous. L'Union européenne, espace de paix et de développement économique, a rendu possible des actions impensables avant sa création. Aujourd'hui, nous appelons à un renouveau de ce projet à travers le renforcement de la zone euro et via le développement d'initiatives concrètes répondant aux demandes des citoyens et des entreprises. Afin de garantir la prospérité de l'Europe, nous sommes convaincus de la nécessité de placer la compétitivité et l'attractivité au cœur des politiques commerciales, fiscales et de concurrence. Pour défendre cette vision, nous nous attachons à renforcer nos liens avec les acteurs institutionnels européens pour alerter les décideurs de tous horizons politiques et de toutes nationalités sur nos priorités.

En cette période décisive, nous avons de nombreuses propositions et valeurs à faire valoir au sein de l'espace public.

Convaincus de la nécessité d'un dialogue renforcé avec les pouvoirs publics, nous avons fait le choix de promouvoir ces idées auprès d'eux de façon constructive mais aussi de les partager au sein du débat public dans un esprit d'ouverture. Nos propositions visent la prospérité de la France. En ce sens, nous souhaitons entrer dans la conversation avec les différentes parties prenantes. Cet enjeu fort de communication doit être déployé en conformité avec l'ADN de l'Afep : des prises de paroles mesurées et constructives au plus loin des polémiques stériles.

Je remercie les dirigeants des grandes entreprises, spécialistes, et permanents de l'Association pour la constance de leur engagement et pour leur volonté de promouvoir des idées et des actions en faveur de la prospérité de notre pays.

Pierre Pringuet
Président de l'Afep



Sommaire

Qui sommes-nous ?	7
Les grandes entreprises dans l'économie française	8
Les domaines d'activités	
■ Fiscalité	14
■ Droit des sociétés & Gouvernement d'entreprise	18
■ Financement des entreprises	22
■ Travail, Emploi & Protection sociale	25
■ Affaires commerciales & Propriété intellectuelle	29
■ Environnement & Energie	33
■ Responsabilité sociétale des entreprises	38
■ L'Afep & l'Europe	42
Les activités de l'Afep en 2016	
▪ Réunions d'information des Présidents	46
▪ Réunions des entreprises avec les pouvoirs publics ou des personnalités du monde économique	47
L'équipe	48

Les adhérents

ACCORHOTELS
ADECCO FRANCE
AIRBUS GROUP
AIR FRANCE KLM
AIR LIQUIDE
ALSTOM
ARCELORMITTAL FRANCE
ARKEMA
ARTEMIS
AVIVA FRANCE
AXA
BNP PARIBAS
BOUYGUES
CAPGEMINI
CARREFOUR SA
CASINO GUICHARD PERRACHON
CGG
COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN
COMPAGNIE PLASTIC OMNIUM
CONSTELLIUM
CREDIT AGRICOLE SA
CRITEO
DANONE
DELPHI FRANCE SAS
DOMUSVI
EDENRED
EIFFAGE
ELIOR GROUP
ELIS
ENGIE
ERAMET
ESSO SAF
EURAZEO
EURONEXT
EUTELSAT SA
FAURECIA
FFP
FIVES

FONCIERE DES REGIONS
GALERIES LAFAYETTE
GE FRANCE
GENERALI FRANCE
GROUPAMA
GROUPE AFFLELOU
GROUPE EUROTUNNEL SE
GROUPE FNAC-DARTY
GROUPE INDUSTRIEL MARCEL DASSAULT
GROUPE ROCHER
GROUPE SEB
HERMES INTERNATIONAL
HSBC FRANCE
IBM FRANCE
ICADE
ILIAD
IMERYS
INGENICO
INTERNATIONAL SOS
IPSEN
JCDECAUX
KERING
KINGFISHER FRANCE
KLEPIERRE
KORIAN
LAFARGEHOLCIM
LAGARDERE SCA
LAZARD FRERES
LEGRAND SA
L'OREAL
LVMH - MOET HENNESSY LOUIS VUITTON
MANPOWER
MERSEN
MICHELIN
NATIXIS
NESTLE FRANCE
NEUFLIZE OBC
NEXANS
NEXITY

NOKIA
ORANGE
PERNOD RICARD
PSA GROUPE
PUBLICIS GROUPE SA
RAMSAY GENERALE DE SANTE
REMY COINTREAU
RENAULT SAS
REVEVOL
REXEL
RIO TINTO FRANCE SAS
ROQUETTE FRERES
ROTHSCHILD & COMPAGNIE BANQUE
SAFRAN
SANOFI
SCHLUMBERGER SA
SCHNEIDER ELECTRIC SA
SCOR
SEQUANA
SFR GROUP
SIEMENS FRANCE SAS
SOCIETE DES PETROLES SHELL
SOCIETE GENERALE
SOLOCAL GROUP
SOLVAY
STMICROELECTRONICS NV
SUCRES & DENRÉES
SUEZ
TECHNICOLOR
TECHNIP
THALES
TOTAL
UNIBAIL-RODAMCO
UNIPER FRANCE
VALEO
VALLOUREC
VEOLIA
VINCI
VIVENDI
WENDEL
ZODIAC AEROSPACE

Qui sommes-nous ?

L'Association française des entreprises privées (Afep) depuis 1982 l'association réunissant les grandes entreprises privées de dimension mondiale présentes en France. Elle est basée à Paris et à Bruxelles.

Elle a pour objectif de contribuer à l'élaboration d'un environnement favorable au développement de l'activité économique et de porter la vision des entreprises qui la composent auprès des pouvoirs publics français, des institutions européennes et des organisations internationales.

Le rétablissement de la compétitivité des entreprises pour assurer une croissance et des emplois durables dans l'espace européen et répondre aux défis de la mondialisation est au cœur de ses préoccupations.

L'Afep contribue à l'élaboration des réglementations françaises et européennes dans les domaines suivants : **l'économie, la fiscalité, le droit des sociétés et le gouvernement d'entreprise, le financement des entreprises et les marchés financiers, la concurrence, la propriété intellectuelle et la consommation, le droit du travail et la protection sociale, l'environnement et l'énergie, la responsabilité sociétale des entreprises.**

Les travaux de l'Afep reposent :

- sur la participation directe des dirigeants des entreprises et de leurs équipes à la définition des orientations de politique économique et sociale ainsi qu'à la détermination des actions à mener dans l'intérêt de la croissance et de l'emploi ;
- sur des échanges directs et concrets avec les pouvoirs publics sur la base d'analyses et de propositions argumentées ;
- sur des contributions constructives aux consultations et débats publics français et européens.

L'Afep compte 118 membres. Les effectifs employés par les entreprises de l'Afep s'élèvent à plus de 8,5 millions de personnes dans le monde et 2 millions en France.

Sur le site www.afep.com figurent des informations plus détaillées sur le fonctionnement et les récents travaux de l'Afep ainsi que sur la place des grandes entreprises dans l'économie française.



Les grandes entreprises : au service de l'économie française

En 2016, l'Afep a amplifié son action pour faire valoir le rôle **fondamental** joué par les grandes entreprises dans l'économie française. Cette action s'est appuyée sur deux sources de données : en **interne**, un travail continu auprès des adhérents pour analyser leur rôle économique et leur contribution aux finances publiques du pays (cf. enquête fiscale) ; en **externe**, une exploitation plus large des données fournies par la statistique publique (INSEE, Banque de France) et relayée dans les « Flash éco » de l'Afep (voir tiré à part).

Un important travail méthodologique depuis 2008...

Depuis la loi de modernisation de l'économie (LME) de 2008, l'INSEE illustre plus fidèlement le tissu économique au travers, notamment, d'une meilleure appréhension du concept de groupe. Aux termes de la LME, quatre catégories

d'entreprises ont été fixées selon des critères économiques : a) les **microentreprises** occupent moins de 10 personnes et ont un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 M€ ; b) les petites et moyennes entreprises (**PME**) occupent moins de 250 personnes et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 M€ ou un total de bilan n'excédant pas 43 M€ ; c) les entreprises de taille intermédiaire (**ETI**) n'appartiennent pas à la catégorie des PME, occupent moins de 5000 personnes et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 1 500 M€ ou un total de bilan n'excédant pas 2 000 M€ et d) les **grandes entreprises** sont les entreprises non classées dans les catégories précédentes.

Cet **important travail** méthodologique de « profilage » représente une **avancée majeure** : en proposant un nouvel éclairage dans un domaine où l'information disponible est peu abondante, il apporte au débat public l'indispensable **rigueur statistique** requise pour aborder l'enjeu du tissu productif français de façon objective.

... qui souligne la forte concentration du tissu français...

Les résultats issus des travaux de la statistique publique font apparaître un constat sans appel : la **très forte concentration** de l'activité économique autour d'un nombre réduit d'entreprises. Ainsi, dans une économie constituée de plus de 3,7 millions d'entreprises en 2013, près de **6000** d'entre elles (soit 0,15 % du total) représentent **au moins la moitié de chacun des grands indicateurs** : 51 % de l'emploi, 56 % de la valeur ajoutée, 64 % du chiffre d'affaires. Disposant chacune d'un effectif supérieur à 250 salariés, ces entreprises sont des ETI (5300) et des grandes entreprises (274).

Si on analyse l'**investissement** et les **exportations**, deux composantes essentielles de la croissance économique, la concentration était encore plus forte : selon l'INSEE, les 50 entreprises ayant réalisé les investissements les plus importants concentraient 27 % des investissements (51 % pour les 500 premières et 76 % pour les 5000). Pour les exportations, les 50 premières – pas nécessairement les mêmes que pour l'investissement – concentraient 34 % du total (60 % pour les 500 premières et 86 % pour les 5000 premières).

... et affirme le rôle fondamental joué par les grandes entreprises...

Avec près de 300 groupes (274 y compris activités financières et de l'assurance, 248 sans ces activités), la catégorie des **grandes entreprises** est **leader** sur chacun des principaux indicateurs : 31 % de l'emploi (soit 4,3 millions de salariés), un tiers de la valeur ajoutée, la moitié du chiffre d'affaires à l'export. Cette situation de leadership des grandes entreprises bénéficie pleinement à leurs **salariés**, dont la **rémunération nette moyenne est supérieure de 19 % à la moyenne nationale** (31 440 €/an vs 26 400 €). Ceci est vrai quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle étudiée.

Fortement internationalisées, les grandes entreprises tirent une part croissante de leurs résultats des activités exercées dans les différents lieux d'implantation. Loin d'être une menace, ceci est au contraire une condition nécessaire de réussite pour les entreprises et **bénéficie pleinement à la France**. Selon la Banque de France, sur le champ du CAC 40 « élargi »¹, 44 groupes contribuaient de façon décisive au solde des revenus des transactions courantes de la France. Ainsi, à titre d'illustration, les **45 Md€ de recettes d'investissement direct** provenant de l'étranger compensaient

entièrement le déficit des échanges de biens en 2013. Ces revenus sont donc une ressource essentielle pour l'économie française.

... ce qui doit se traduire du point de vue de la politique économique

Pleinement intégrées dans les chaînes de valeur mondiales, **les grandes entreprises sont ancrées en France**, en particulier par la localisation de leurs centres de décision et de plusieurs unités de recherche. Dans une économie internationale fortement concurrentielle, cette dimension est fondamentale d'un point de vue stratégique. C'est la raison pour laquelle l'Afep place au cœur de ses priorités la restauration de l'**attractivité du territoire** : la présence en France des décideurs représente un enjeu majeur pour le pays.

Cette ambition doit se traduire concrètement par une politique économique transversale en faveur de la **création de richesse**. Là où le débat public oppose encore trop souvent les PME aux grandes entreprises et les entreprises aux salariés, aboutissant à des segmentations multiples (seuils fiscaux, sociaux, réglementaires...) et inefficaces, il convient de changer radicalement de logique en associant l'ensemble des parties prenantes afin de créer une **dynamique vertueuse**. En effet, les grandes entreprises, les ETI, les PME et les start-ups coopèrent activement au niveau local mais aussi dans le développement international, ce qui favorise l'essor d'écosystèmes vivants et collectivement enrichissants (pôles de compétitivité, clusters...). De la même façon, la réussite d'une entreprise est intimement liée à la qualité de son **capital humain**, qui doit être soutenu et valorisé.

A cet égard, la politique économique doit pleinement intégrer dans ses objectifs l'enjeu de la formation initiale et continue : il s'agit là d'une dimension nécessaire pour renforcer à la fois le tissu productif et la cohésion sociale.

Une ambition **partagée**, une stratégie **globale**, une action **cohérente** : telles devraient être les trois lignes directrices pour les années à venir. Au service de l'économie française, les grandes entreprises souhaitent participer activement à un nouveau cycle de croissance durable qui permette toutes les créations (d'activité, d'emploi...) et prépare l'avenir.

¹ Les 37 groupes résidents fin 2013 et les 7 groupes sortis de l'indice depuis le 1^{er} janvier 2005.

Les grandes entreprises : un rôle majeur dans l'économie française

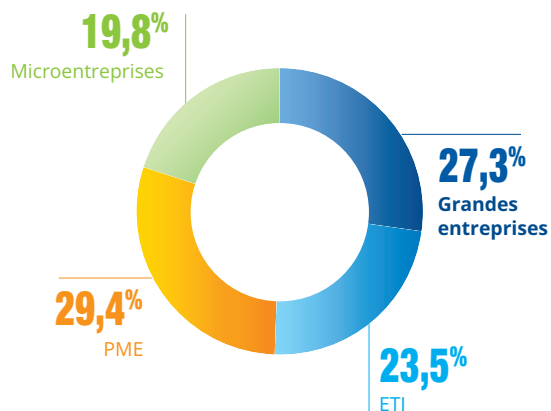
Avec 2 millions de salariés en France et 8,5 millions à travers le monde, les entreprises de l'Afep occupent une place importante dans l'économie française et mondiale.

Si elles ont toutes une vocation internationale, leur rôle dans le tissu productif français est majeur, bénéficiant à l'emploi, à la rémunération des salariés, à l'innovation et aux recettes publiques du pays.

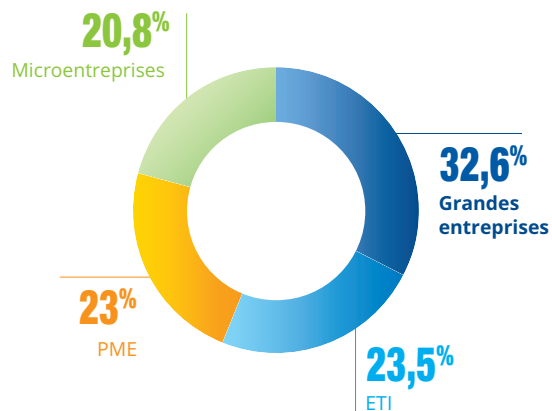
Au sens de l'INSEE, les grandes entreprises (243 en 2012 sur un total de 3,5 millions d'entreprises) sont celles disposant de plus de 5 000 salariés en France ou ayant un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 1,5Md€.

Structure du tissu productif en France

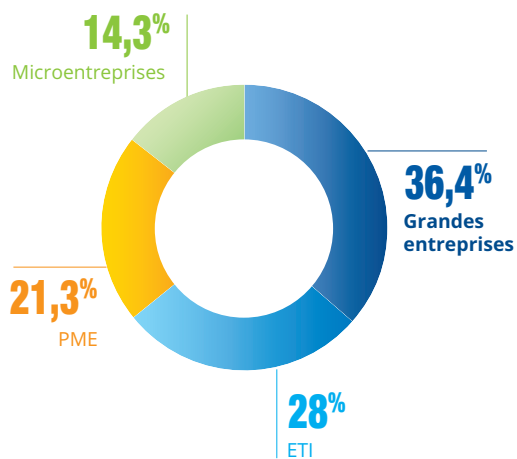
Effectif salarié



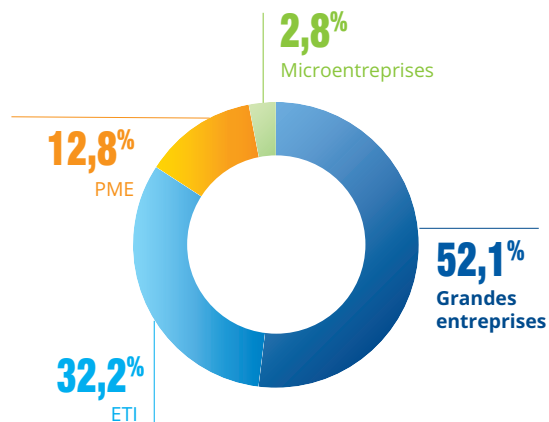
Valeur ajoutée



Chiffre d'affaires



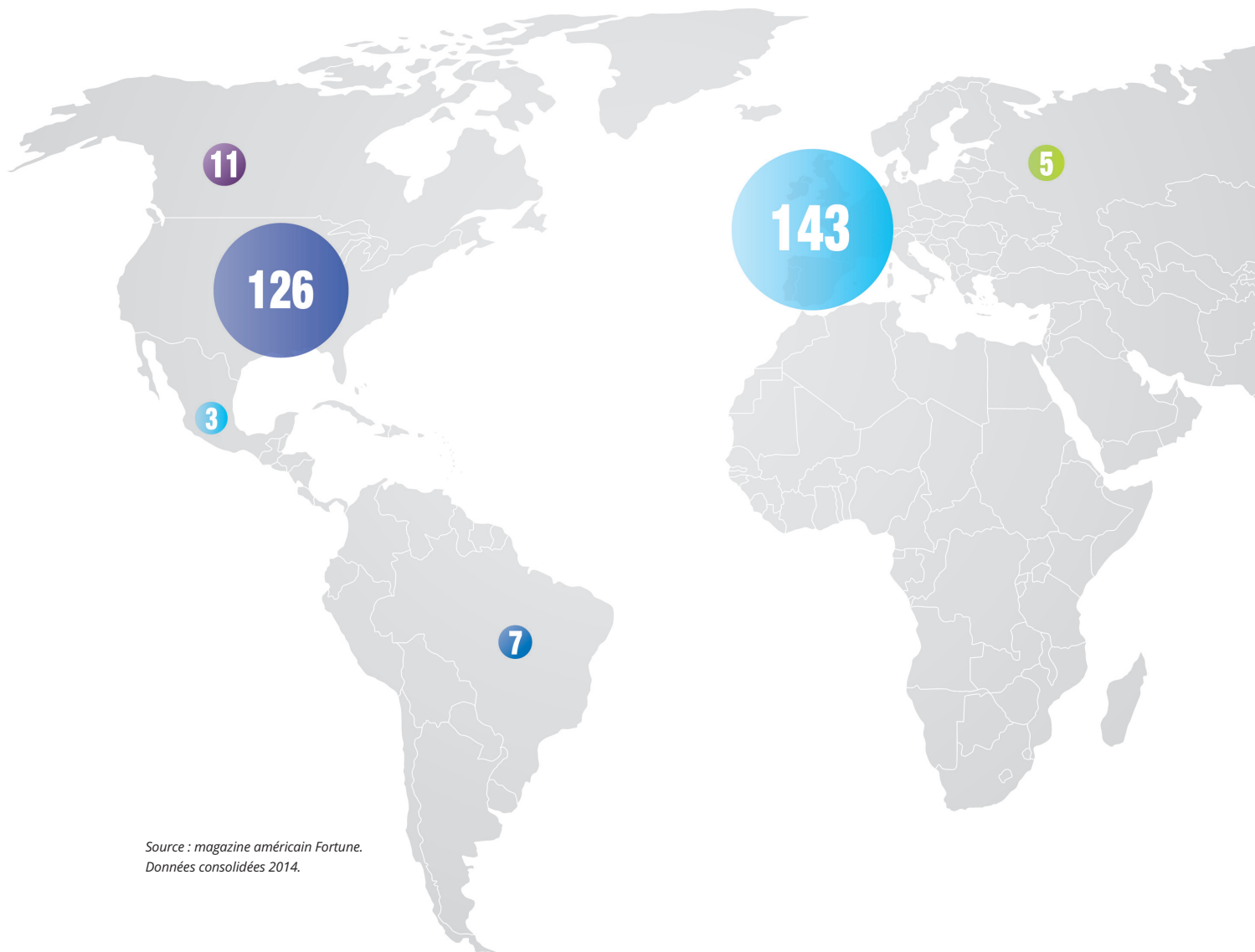
Chiffre d'affaires à l'export



Source : Afep à partir d'INSEE. Champ : entreprises non agricoles et hors activités financières et d'assurances.

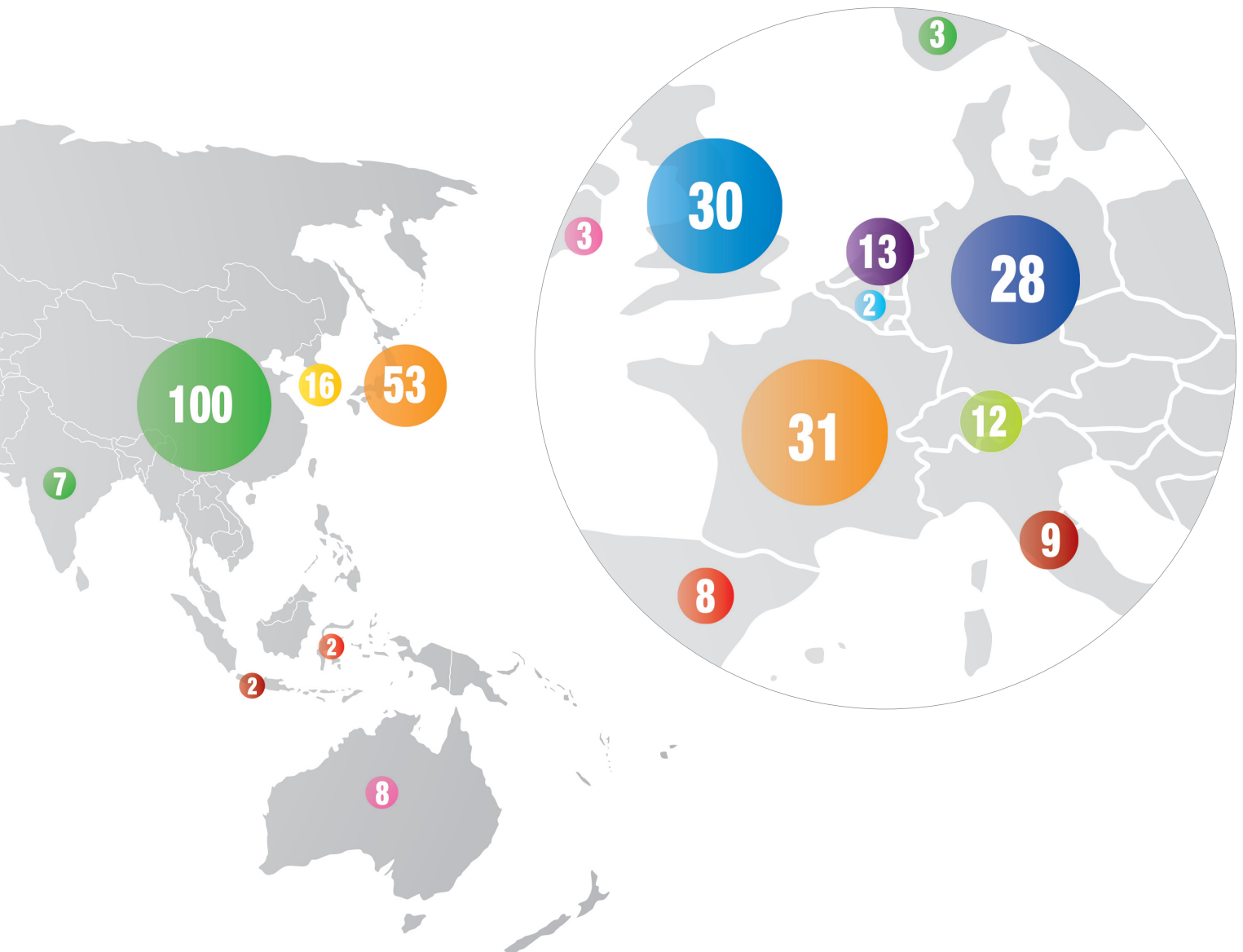
Localisation des sièges des grandes entreprises multinationales dans le monde

Comparaison de la représentativité des secteurs d'activité des grandes entreprises en France et au Royaume-Uni



Source : magazine américain Fortune.
Données consolidées 2014.

En Europe



Fiscalité

2016 : une année de turbulences au plan fiscal

Tout au long de l'année 2016, l'Afep a alerté les pouvoirs publics sur la montée en puissance de la concurrence fiscale internationale, notamment sur les activités à forte valeur ajoutée et la nécessité pour la France de mener, en réponse, une politique préservant les centres de décision et les activités localisées sur son territoire. Pour l'Afep, la compétitivité des entreprises et l'attractivité du pays sont seules à même d'assurer la prospérité.

Cependant, les initiatives - françaises et européennes - visant à durcir la fiscalité se sont multipliées : suppression des avantages liés au régime d'intégration fiscale notamment sur les dividendes, limitation de la déductibilité des charges financières, remise en cause du principe de territorialité français de l'impôt sur les sociétés, publicité des données

commerciales et fiscales des entreprises, tentative de remise en cause du taux réduit d'impôt sur les sociétés français sur les redevances de brevets ... : les risques d'atteinte à la compétitivité de nos entreprises n'ont jamais été aussi nombreux que cette année.

Les débats en lois de finances ont été en trompe l'œil : si le gouvernement a inscrit une baisse du taux de l'IS à 28 %, celle-ci ne sera effective qu'en... 2020. Dans la compétition fiscale qui fait rage, c'est à la fois insuffisant et bien trop tardif. Dans le même temps de nombreuses mesures négatives ont été prises. Ainsi, **l'Afep déplore que le gouvernement ait renoncé à supprimer la C3S** pour les grandes entreprises désormais seules redevables de cet impôt de production. Le relèvement du taux du CICE à 7 %, s'il doit être souligné quant à ses effets sur le coût du travail, reste néanmoins trop ciblé sur les basses qualifications pour renforcer l'attractivité du pays sur les activités à plus forte valeur ajoutée.

La préservation du **régime fiscal des dividendes** a été une priorité pour l'Afep : en effet, il est indispensable que les groupes français puissent remonter sur notre territoire leurs résultats réalisés et taxés à l'étranger sans doubles impositions et rémunérer leurs actionnaires sans surcoût fiscal.

Dans cette perspective, l'Association a œuvré pour le **maintien de l'exonération de la contribution de 3 %** sur les distributions intra-groupe qui avait été remise en cause par une décision du Conseil constitutionnel : elle a communiqué aux pouvoirs publics, en collaboration avec les entreprises, les incidences de la suppression de cette exonération et construit une solution alternative guidée par le maintien de la compétitivité des entreprises et la préservation des

finances publiques. Fruit d'un travail de concertation qui mérite d'être souligné, la loi de finances rectificative pour 2016 a ainsi préservé la neutralité fiscale des distributions intra-groupe. Convaincue depuis l'origine que cette contribution de 3 % sur les dividendes était non seulement un désavantage concurrentiel pour les groupes nationaux, mais également contraire aux textes européens, l'Afep s'est par ailleurs associée à un recours devant le Conseil d'Etat et le Conseil constitutionnel visant à faire juger la conformité de cette contribution au droit communautaire. La réponse devrait être apportée par la CJUE au premier semestre 2017.

L'Association défend également la pérennisation du régime fiscal français des **redevances de brevets**, mis en cause au sein du groupe de travail européen « *Code de conduite* ». En effet, ce régime (application d'un taux réduit de 15 % sur les redevances de brevet au lieu du taux de droit commun de 34,43 %) ne peut être considéré comme faussant la concurrence fiscale au sein de l'Europe dès lors que plusieurs pays européens appliquent un taux comparable à l'ensemble des revenus, quelle que soit leur nature.

L'année a également été marquée par les débats relatifs à l'instauration de l'obligation de rendre publiques les **données commerciales et industrielles des entreprises** (« *country by country reporting* » ou « *CBCR public* »). L'Afep a dès l'origine considéré qu'un tel dispositif était à la fois inutile et dangereux : inutile à la lutte contre l'évasion fiscale car le plan « *Base Erosion and Profit Shifting* » (BEPS), introduit dans le droit européen et le droit français en 2015, prévoit déjà la transmission des mêmes données aux administrations fiscales ; dangereux, parce que la publication des informations et leur transmission aux concurrents étrangers et aux administrations qui ne soumettent pas leurs entreprises à de telles obligations pénaliserait considéra-

blement les entreprises européennes. Reconnaisant les risques attachés à cette obligation déclarative, le Conseil constitutionnel a déclaré la disposition introduite dans la loi Sapin 2 par les députés contraire à la liberté d'entreprendre. Au plan européen, alors que la France est parmi les seuls pays à défendre l'introduction de ce dispositif de reporting public pour les entreprises européennes, les autres Etats ont bien identifié les risques à exposer les entreprises européennes à l'égard des Etats tiers.

Concernant la proposition de directive « *anti tax avoidance* », l'Afep a soutenu l'introduction d'une clause de sauvegarde permettant de prendre en compte la situation du groupe dans son ensemble (actifs et passifs) pour déterminer la limite de déduction des charges financières.

Le sujet de la **sécurité juridique** reste un thème essentiel pour les entreprises de l'Afep. C'est pourquoi notamment l'Association s'est mobilisée dans le cadre d'une QPC relative à la portée des lois interprétatives, dont le Conseil a réaffirmé le caractère inconstitutionnel. S'agissant du régime fiscal et social des actions de performance, révisé il y a moins de 18 mois, il a été lourdement attaqué par les parlementaires. En définitive, si la rétroactivité a pu être évitée et l'essentiel du régime fiscal préservé, le signal en termes d'instabilité des normes est très négatif.

2017 : la nécessaire réaction face à la montée des politiques fiscales protectionnistes

A contrecourant du déploiement des projets fondés sur l'idée que les grandes entreprises seraient responsables de la fuite de recettes fiscales suite à des comportements d'évitement multiples, l'Afep appelle les pouvoirs publics français et européens à **construire une fiscalité qui**

réponde au besoin de compétitivité des entreprises et à l'attractivité du territoire.

En particulier en France où l'action publique est depuis quelques années essentiellement centrée sur le coût du travail des personnels peu qualifiés, il est urgent de prendre les mesures favorables au développement des activités à valeur ajoutée qui sont un des atouts majeurs de notre pays. La réaction française est d'autant plus urgente que de nombreux Etats ont déjà mis en œuvre ou annoncé des mesures pour y faire face. Ainsi, les pays européens développent individuellement une nouvelle forme de concurrence fiscale au travers de la baisse des taux d'impôt sur les sociétés. C'est pourquoi, le projet d'harmonisation de l'assiette de l'impôt sur les sociétés devrait être mené avec ambition. Mais, en l'état, la proposition publiée par la Commission européenne à la fin de l'année 2016 n'est pas satisfaisante et pénaliserait les grandes entreprises européennes et, au premier chef, les grandes entreprises françaises.

Les pays tiers à l'Europe, confortés par la nouvelle doctrine fiscale internationale de l'OCDE et les pratiques développées depuis plusieurs années par les grands pays émergents (Brésil, Inde, Chine), multiplient les mécanismes visant à empêcher la remontée vers les territoires européens des profits réalisés sur les leurs (retenue à la source indirecte, politique de prix de transfert à leur avantage, contrôle des changes contraignants) : ces comportements sont autant de pertes de recettes pour notre territoire.

Les Etats-Unis ne sont pas en reste. Ils ont annoncé la mise en œuvre d'une grande réforme fiscale protectionniste en matière d'impôt sur les sociétés favorisant les entreprises implantées sur leur territoire et visant à soutenir les

exportations ; les importations pourraient ne plus donner lieu à déduction fiscale alors même que les exportations seraient exonérées d'impôt.

Face à des réformes aussi structurantes, l'absence de réaction européenne – pire, les discussions en cours sont une nouvelle fois exclusivement tournées vers d'énormes mesures de lutte contre l'évitement fiscal – pourrait pénaliser à la fois la compétitivité européenne et les finances publiques.

Le monde a changé. Certains ont pris le parti de l'accepter et de s'adapter. Il est désormais indispensable que la France et l'Europe prennent les mesures nécessaires en ce sens et défendent les entreprises de leur territoire, sans suspicion vis-à-vis de celles-ci.

Le poids des prélèvements obligatoires acquittés par les entreprises de l'Afep en 2015

85 entreprises représentent :

187 Md€

de valeur ajoutée

soit **13%** du PIB

1 930 000

salariés

soit **12%** de l'emploi
salarié privé

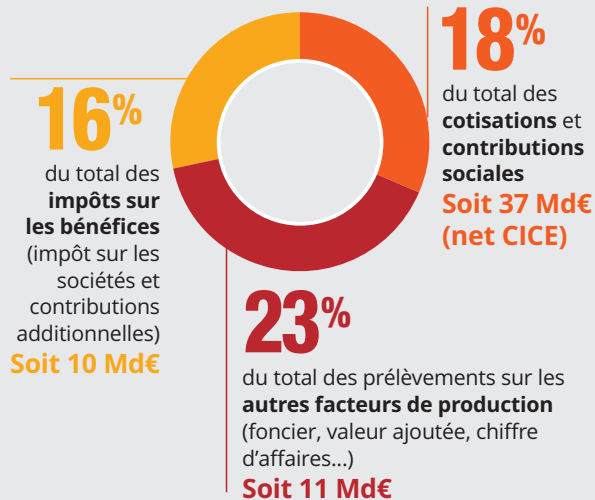
58 Md€

d'impôts et de contributions sociales

soit **18%** des prélèvements
obligatoires sur les entreprises

Dans le détail,

85 entreprises contribuent pour :



**L'impôt sur les bénéfices pèse plus fortement
sur les grandes entreprises**

Il représente :



de la valeur ajoutée
en moyenne nationale



de la valeur ajoutée
des 85 entreprises

Droit des sociétés & Gouvernement d'entreprise

Au niveau national, l'année 2016 a été marquée par de nouvelles avancées en matière de gouvernement d'entreprise qui ont donné lieu à la publication du code révisé et de son guide d'application. Comme chaque année et dans la perspective des assemblées générales, l'Afep a réalisé plusieurs études pour accompagner les entreprises dans leurs travaux préparatoires. Sur le plan législatif, des réformes importantes pour les entreprises ont été menées ; elles résultent notamment des dispositions issues de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Sapin 2 ».

Une réforme du droit de la responsabilité civile a par ailleurs été engagée par la Chancellerie. En Europe, les travaux ont

notamment été marqués par l'adoption de la directive sur le droit des actionnaires et par des travaux sur les abus de marché.

Un code de gouvernement d'entreprise qui s'adapte aux attentes du marché

En novembre 2015, l'Afep et le Medef s'étaient engagés publiquement à **réviser le code de gouvernement d'entreprise**. Cette évolution s'inscrit dans un processus initié depuis 1995 et poursuivi depuis avec des révisions intervenant en moyenne tous les trois ans. Pour la première fois, les propositions de modifications ont été soumises à **une consultation publique de six semaines sur un site internet dédié**. Cette consultation, bien accueillie par les parties prenantes, a donné lieu à une trentaine de réponses émanant des principaux fonds, d'agences de conseil en vote, de cabinets d'avocats, de conseils en rémunérations, d'associations professionnelles, du Haut comité de gouvernement d'entreprise... Une synthèse des réponses à la consultation a été réalisée en toute indépendance par M. Bertrand Fages, professeur à l'Ecole de droit de la Sorbonne, et publiée en même temps que le code révisé.

La philosophie générale qui a guidé cette révision est d'avoir un code plus **axé sur des principes**. Il s'agit également de réaffirmer le **rôle et la responsabilité du conseil d'administration** dans l'application effective des règles de gouvernance. Parmi les évolutions, on peut citer la distinction opérée par le code entre les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs, l'intégration du thème de la RSE, la perte de la qualité d'indépendant des administrateurs qui intervient désormais à la date des

douze ans, la simplification des dispositions sur le comité d'audit, certaines missions du comité étant désormais régies par la réglementation européenne.

Sur les **rémunérations**, la rédaction est également simplifiée pour aboutir à des normes de portée plus générale et supprimer les redondances. Les principes devant guider la politique de détermination des rémunérations des dirigeants ont été complétés et renforcés. Parmi les évolutions importantes figure la création d'un paragraphe spécifique sur les rémunérations de long terme qui englobe les mécanismes de rémunérations variables pluriannuelles, les stock options et les actions de performance. Afin de tirer les enseignements de cas précis, une transparence accrue est demandée notamment sur les **indemnités de prise de fonctions**, les **rémunérations exceptionnelles** et les indemnités de départ. S'agissant du vote des actionnaires sur la rémunération des dirigeants, l'Afep regrette que le législateur se soit emparé du sujet (voir ci-après).

Des études qui permettent d'accompagner les entreprises dans leurs travaux préparatoires des assemblées générales

Comme chaque année, l'Afep a élaboré plusieurs études permettant aux entreprises de préparer leurs assemblées générales (tableau comparatif des **politiques de vote des principales agences de conseil** en vote ; tableau des **jetons de présence** alloués aux administrateurs des sociétés du SBF 120 ; étude sur les **conditions de performance** applicables aux différents éléments de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, étude qui recense l'évolution du taux d'approbation sur le « *say on pay* » ;

présence des salariés dans les conseils des sociétés du SBF 120). Après la saison des assemblées générales, l'Afep a réalisé un **bilan des assemblées générales** faisant apparaître les principales tendances notamment sur le vote des résolutions, le thème des questions écrites et orales, les recommandations de vote des proxys. Par ailleurs, l'Afep accompagne le Haut comité de gouvernement d'entreprise dans son étude statistique annuelle sur l'application par les sociétés du SBF 120 des principes de gouvernement d'entreprise.

Enfin, l'Afep organise chaque année des rencontres avec les principaux investisseurs et agences de conseil en vote.

La loi « Sapin 2 » : des mesures contrastées

Dernier grand texte du quinquennat, ce texte comporte des mesures très diverses et dont la rédaction manque parfois de rigueur.

Ainsi, en matière de **gouvernement d'entreprise**, le législateur a voulu donner une suite immédiate au cas particulier d'une entreprise dans laquelle l'Etat est actionnaire. Il s'en est suivi l'adoption, sans concertation avec les entreprises, d'un dispositif de « *say on pay* » peu clair, reposant sur un double mécanisme de vote (sur la politique de rémunération puis sur le versement), le versement des éléments variables et exceptionnels étant conditionné à l'approbation de l'assemblée générale. Un décret d'application devrait préciser les dispositions concernant le vote sur la politique de rémunération, applicable dès 2017. L'Afep regrette que le choix de la loi ait été fait au détriment de l'autorégulation.

La loi comprend également un volet sur la **prévention de la corruption** avec l'obligation de mettre en place un plan de prévention doté de multiples facettes (cartographie des risques, procédures d'évaluation des clients, fournisseurs, etc.). Ce dispositif n'est pas éloigné de la pratique des grandes entreprises tenues de se conformer à des lois étrangères de portée extraterritoriale édictant des obligations similaires. Les dispositions sur la « **transaction pénale** » sont intéressantes. L'Afep les a soutenues, estimant qu'elles permettraient d'accélérer les procédures et d'éviter les conséquences d'une reconnaissance de culpabilité conduisant par exemple à l'exclusion des marchés publics.

Sur les **lanceurs d'alerte**, là aussi, les grandes entreprises étaient très largement dotées de dispositifs d'alertes éthiques. Le mécanisme légal reste toutefois problématique notamment en raison d'un encadrement insuffisant des conditions dans lesquelles les signalements peuvent être rendus publics. Le renforcement de la transparence de l'activité des **représentants d'intérêts** est ambitieux et l'Afep a souhaité que la rédaction soit précisée, notamment quant au champ des personnes concernées. Quant aux **dispositions de simplification** en droit des sociétés, elles vont certes dans le sens préconisé par l'Afep mais restent très insuffisantes alors que le Sénat avait tenté une réforme beaucoup plus ambitieuse largement inspirée des travaux de simplification de l'Afep, de l'Ansa et du Medef.

Une réforme du droit de la responsabilité civile qui reste à parfaire

L'Afep a répondu à la consultation menée au printemps 2016 par la Chancellerie. Si l'avant-projet codifie certaines

solutions maintenant bien assises en jurisprudence de manière à renforcer l'intelligibilité de notre droit, l'effort de clarification et de mise en cohérence gagnerait à être parachevé. De plus, il généralise à l'excès des solutions qui, par le passé, n'étaient admises que ponctuellement. Il en va ainsi de la généralisation de l'amende civile qui porte atteinte à l'attractivité du droit français et contrevient au principe de légalité des délits et des peines. De même, **l'affirmation du caractère généralement réparable du préjudice collectif est problématique** et ce dernier ne devrait être réparé que lorsque la loi le prévoit et dans les conditions qu'elle prescrit.

Au niveau européen, après plusieurs années de négociations et d'enlacements, **la directive sur les droits des actionnaires** a enfin fait l'objet d'un accord politique en décembre 2016 en attendant son adoption formelle par le Conseil et le Parlement européen au printemps prochain. Sur l'identification des actionnaires, l'Afep regrette l'ajout d'un seuil sur option des Etats membres, qui contrevient à l'objectif de transparence. En revanche, l'Afep estime que les dispositions visant à encadrer l'activité des agences de conseil en vote vont dans la bonne direction. Quant au dispositif sur le « *say on pay* », l'Afep regrette qu'il n'ait pas été davantage source d'inspiration à l'occasion de l'examen de la loi « Sapin 2 », comme le préconisait le Sénat. L'amendement instaurant un reporting fiscal pays par pays a finalement été retiré au profit d'une nouvelle proposition de directive (cf. Partie fiscale).

Le règlement sur les abus de marché a fait également l'objet de travaux de la part de l'ESMA et de l'AMF pour en préciser

les contours à travers la publication de son guide de l'information permanente sur lequel l'Afep a eu l'occasion de formuler des observations.

Les perspectives pour 2017

Le lourd édifice de la loi « Sapin 2 » ne sera achevé qu'avec la publication de nombreux décrets d'application et la publication d'ordonnances sur lesquels les services de la Chancellerie et de Bercy travaillent activement. Quant à la réforme du droit de la responsabilité civile, elle devrait être poursuivie sous la nouvelle législature. L'Afep continuera à œuvrer en faveur de la simplification du droit des sociétés

mais aussi en faisant l'inventaire des dispositions adoptées dans différents textes et qui nuisent à la compétitivité des entreprises.

Sur le plan européen, d'autres réformes restent en devenir. Il s'agit en particulier des mesures de niveau II précisant certains aspects de la directive sur les droits des actionnaires, essentiellement sur l'identification des actionnaires, ainsi que des guidelines de la Commission européenne sur la rémunération des dirigeants. Un rapport d'initiative sur les lanceurs d'alerte est également attendu qui préfigure une proposition de directive sur ce thème.

Financement des entreprises

L'agenda européen en matière financière a été **particulièrement important en 2016**. L'action de l'Afep a eu pour objectif de mieux faire entendre les besoins des entreprises en matière de financement. Elle est notamment intervenue dans 3 principaux domaines.

Améliorer les modalités de financement des entreprises par les marchés financiers

Le 14 septembre 2016, la Commission européenne annonçait vouloir accélérer la finalisation du plan d'action pour une Union des marchés de capitaux (UMC) lancé en 2015. Ce plan n'apporte en l'état que peu de progrès pour les grandes entreprises en termes de financement car elles ont accès aux marchés et parce qu'il est constitué d'un ensemble de mesures visant à corriger les effets d'un excès

de réglementation. L'Afep considère que le plan d'action devrait placer les entreprises au cœur de la politique européenne en matière de marchés et services financiers. C'est ce message que l'Afep a porté au sein d'EuropeanIssuers et qu'elle souhaite transmettre à la Commission dans le cadre de la consultation sur l'état d'avancement de l'UMC, lancée en janvier 2017.

Deux mesures du plan d'action ont fait l'objet d'une mobilisation particulière : **la révision de la directive « prospectus »** définissant les obligations d'information des entreprises faisant appel aux marchés et les réflexions sur **le fonctionnement du marché obligataire**. Tout au long des discussions sur « prospectus », l'Afep a défendu le maintien des dispenses en vigueur et une nécessaire flexibilité sur le format du résumé du prospectus et la présentation des facteurs de risques. La Commission et les Etats membres ont cependant campé sur leur position et imposé de nouvelles contraintes au résumé ainsi qu'une description plus circonstanciée desdits facteurs de risques. **L'enjeu néanmoins porte sur le contenu des prospectus qui sera défini par la Commission dans les prochains mois.**

S'agissant du fonctionnement du marché obligataire, l'Afep fait partie du groupe d'experts mis en place par la Commission européenne et chargé de présenter en 2017 des propositions afin d'améliorer le fonctionnement de ces marchés.

L'actualité a également été marquée par le « Brexit » et l'annonce d'un projet de fusion entre les bourses de Londres et de Francfort. A la demande de la Direction générale du Trésor, l'Afep a sollicité les entreprises afin d'évaluer les conséquences d'une sortie sèche du Royaume-Uni sur

l'accès aux marchés et aux services financiers qui y sont localisés. Par ailleurs, au sein de Paris Europlace, **l'Afep s'est mobilisée sur le projet de fusion entre Londres et Francfort** afin d'apporter à la direction de la concurrence de la Commission européenne les informations utiles pour lui permettre d'instruire le dossier de manière éclairée.

Concernant le projet de taxe européenne sur les transactions financières, si la coopération renforcée se poursuit avec dix Etats membres participant encore au projet, **les travaux n'ont pas connu sur le fond de progrès.** Les conséquences économiques de ce projet de taxe en font un dossier sensible suivi avec attention par l'Afep.

Au plan national, **l'Afep a suivi les discussions sur la loi « Sapin 2 »¹ qui comporte plusieurs dispositions visant à simplifier le financement des entreprises** en modernisant et simplifiant, par exemple, les dispositions en vigueur concernant les émissions obligataires et la représentation de la masse des porteurs d'obligations. L'Afep a également répondu à la consultation de la Direction générale du Trésor sur **la réforme du marché des titres de créance négociables.**

Veiller à la proportionnalité et à la pertinence des obligations d'information et comptables des entreprises

L'entrée en application en juillet 2016 du règlement européen sur les abus de marché² a conduit l'AMF à modifier son règlement général ainsi que sa doctrine en matière d'information périodique et permanente. L'Afep et les entreprises ont **identifié les difficultés et alerté l'AMF et le régulateur européen, l'ESMA³** sur la mise en œuvre des nouvelles règles.

Les entreprises se sont par ailleurs mobilisées contre la mise en place d'un format électronique de publication du rapport financier annuel compte tenu de l'absence de demande exprimée par les actionnaires et investisseurs, des coûts qui en découleraient et des impacts sur la communication financière (standardisation des indicateurs utilisés dans la communication). Malgré une pression soutenue, exercée conjointement avec le CLIFF, le MEDEF et Middlednext, auprès des autorités françaises et européennes notamment de la Commission européenne, **l'ESMA a publié fin 2016 son rapport recommandant la mise en place de la technologie XBRL⁴ à compter du 1^{er} janvier 2020.**

En matière d'information extra-financière, **l'Afep a participé au groupe de travail constitué par Paris Europlace afin de réfléchir sur la pratique dite du rapport intégré.** Plusieurs grandes entreprises se sont lancées dans cette démarche qui doit nécessairement s'accompagner d'une suppression des obligations d'information inutiles ou devenues obsolètes et d'une meilleure discipline dans les demandes des agences de notation et des ONG. Parallèlement, **l'Afep a noué un dialogue régulier avec le groupe de travail mis en place par le Conseil de Stabilité Financière en matière d'information sur les impacts financiers du changement climatique.**

Dans le domaine comptable, l'Afep a proposé aux pouvoirs publics, en concertation avec les entreprises, une solution afin de limiter l'impact de la prise en compte des engagements **dans les comptes sociaux de retraites⁵.** Enfin, **en matière de standardisation comptable internationale, l'action de l'Afep s'est portée sur des sujets de gouvernance,** qu'il s'agisse de la composition de l'IASB⁶ ou du fonctionnement de la Fondation IFRS⁷.



Assurer une mise en œuvre efficace de la réforme de l'audit légal

Les conditions d'exercice du commissariat aux comptes ainsi que les responsabilités et obligations des entreprises et de leur comité d'audit ont été significativement modifiées en 2016. L'ordonnance du 17 mars 2016⁸ transposant la directive sur l'audit légal⁹ ainsi que le règlement européen relatif aux exigences applicables aux entités d'intérêt public (EIP), sont en effet entrés en application le 17 juin 2016.

La mise en œuvre de ces obligations a soulevé de nombreuses questions liées en particulier au règlement européen et à certaines options appliquées de manière différente au sein de l'Union européenne. **Les nouvelles obligations visant à renforcer l'indépendance des commissaires aux comptes (désignation des commissaires aux comptes, plafonds d'honoraires, interdiction de certains services ne relevant pas de la certification) et les responsabilités des comités d'audit, en lien avec le renforcement des pouvoirs du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes (H3C) notamment en termes de sanctions, sont également susceptibles de poser des difficultés aux entreprises.**

L'Afep a en conséquence entrepris un dialogue avec les autorités concernées et en particulier le H3C. De manière conjointe avec l'ANSA, le MEDEF, MiddleNext et la CNCC, **un guide d'application sur l'approbation préalable par les comités d'audit de la fourniture des services autres que de certification a été publié en version provisoire.** Les organisations représentatives des entreprises et la CNCC

poursuivront les discussions avec le H3C afin de lever les questions en suspens et finaliser ce guide.

L'agenda européen marquera également l'année 2017, qui s'ouvre avec la révision du règlement européen sur la compensation des instruments dérivés négociés de gré à gré¹⁰ et la négociation de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. L'Afep suivra attentivement l'élaboration des mesures techniques du règlement « prospectus » ainsi que la finalisation du plan d'action pour l'UMC. Il conviendra enfin d'accorder une vigilance particulière aux suites que la Commission européenne compte donner à l'évaluation réalisée en 2015 de l'impact cumulé des réglementations sur les services et marché financiers et dont les résultats ont été publiés fin 2016.

¹ Loi n°2016-1691 du 9 décembre relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

² Règlement (UE) No 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014.

³ European Securities Markets Authority.

⁴ Extended Business Reporting Language. L'ESMA recommande l'utilisation d'une évolution de cette technologie, iXBRL.

⁵ Retraites supplémentaires à prestations définies et indemnités de fin de carrière.

⁶ International Accounting Standards Board.

⁷ International Financial Reporting Standards.

⁸ Ordonnance n°2016-315 du 17 mars 2016 relative au commissariat aux comptes.

⁹ Directive 2014/56/UE du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 modifiant la directive 2006/43/CE concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés.

¹⁰ Règlement (UE) N°648/2012 du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 sur les produits dérivés de gré à gré, les contreparties centrales et les référentiels centraux.

Travail, Emploi & Protection sociale

Dans le champ social, l'année 2016 a été incontestablement marquée par les débats autour de la réforme du code du travail, sujet de fortes polémiques, ainsi que par les discussions au niveau interprofessionnel sur l'avenir du régime d'assurance chômage.

La place de l'accord collectif au cœur des débats sur la réforme du code du travail

Faisant suite à l'adoption de la loi Rebsamen, le Premier ministre a confié à Jean-Denis Combrexelle, président de la section sociale du Conseil d'Etat, une mission sur le renforcement de la place de l'accord collectif en matière de droit du travail. **L'Afep a contribué aux travaux de cette mission en préconisant de renforcer en priorité le niveau de l'accord d'entreprise.**

Constatant l'inadaptation de notre actuelle législation aux

évolutions économiques et du monde du travail, le rapport Combrexelle remis au gouvernement en septembre 2015 proposait de refonder le code du travail pour clarifier et élargir le champ de la négociation collective, en commençant par 4 domaines (temps de travail, salaires, emploi et conditions de travail). Dans ces domaines, sous réserve de la définition des ordres publics législatifs et conventionnels, il préconisait que l'accord d'entreprise s'applique en priorité, tandis que les dispositions de la loi deviendraient supplétives en l'absence d'accord, conformément aux propositions formulées par l'Afep.

Présenté au printemps 2016, le projet de loi porté par la ministre du Travail Myriam El Khomri s'inscrivait dans la philosophie générale du rapport Combrexelle **mais sur le champ plus restreint de la seule durée du travail**, renvoyant à une commission d'experts le soin de réécrire dans un délai de deux ans l'ensemble du code. Les vives polémiques au sein même de la majorité, ainsi que l'opposition résolue de plusieurs organisations syndicales, ont conduit le gouvernement à réduire davantage la portée réformatrice du texte au cours du débat parlementaire. Au final, **la loi du 8 août 2016 « relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels » apparaît très en deçà de son ambition initiale. Il est donc indispensable que le travail de réécriture du code du travail à l'aune de cette nouvelle architecture se poursuive.**

Au titre des avancées, la loi prévoit notamment : une place élargie à l'accord d'entreprise en matière de temps de travail (par exemple sur le niveau de majoration des heures supplémentaires et sur la modulation du temps de travail) ; une meilleure reconnaissance de la négociation de groupe ; une simplification des conditions de révision des accords

collectifs ; une clarification des conditions de contestation des expertises du CHSCT ; l'instauration d'accords offensifs sur l'emploi.

Cet élargissement de la place de l'accord collectif s'est accompagné, en contrepartie, d'une plus grande exigence en termes de validité avec la mise en œuvre de l'accord majoritaire : s'il n'est pas contestable dans son principe, l'Afep a fait part de ses réserves sur la généralisation de l'accord majoritaire à l'ensemble des accords collectifs dès le 1^{er} septembre 2019, considérant que ce délai très court risquait de pénaliser la conclusion des accords, d'autant que le recours au référendum auprès des salariés reste de la seule initiative des organisations syndicales, ce que regrette l'Afep qui souhaitait que la capacité d'initiative soit également ouverte aux employeurs.

Une situation sur le front de l'emploi en progrès... mais qui reste toutefois fragile

Sur le front de l'emploi, l'année 2016 offre un bilan contrasté. Certes, le taux de chômage au sens du BIT a amorcé une décrue à partir du quatrième trimestre 2015, passant de 10,2 % à 9,7 % au troisième trimestre 2016. Du côté des demandeurs d'emploi (en catégorie A) inscrits à Pôle emploi, la baisse sur les dix premiers mois de l'année 2016 est de -101 300. **Cette évolution est cohérente avec le nombre des créations nettes d'emplois salariés, qui sont redevenues positives** (+175 700 emplois dans les secteurs principalement marchands, du 3^e trimestre 2015 au 3^e trimestre 2016).

Toutefois, ce constat positif doit être tempéré par plusieurs éléments. D'après l'Insee, le halo autour du chômage (près de 1,5 million de personnes) ou le nombre de personnes se déclarant en sous-emploi (plus de 1,7

million) se maintiennent à des niveaux historiquement élevés. En termes de comparaison européenne également : d'après les données d'Eurostat, là où le chômage a augmenté en France de 0,4 point de mai 2012 à fin 2016, il a décliné de 8 points en Irlande, 5 points en Espagne, 3 points au Royaume-Uni. Enfin, la situation des jeunes sur le marché de l'emploi reste très dégradée avec un taux de chômage de plus de 25 %, en hausse de +0,8 % sur un an.

Dans un contexte de croissance peu dynamique (+1,3 % selon les dernières prévisions au lieu de 1,5 % initialement prévu), plusieurs mesures ont été prises pour booster les embauches. C'est le cas en particulier de l'aide à l'embauche dans les PME de moins de 250 salariés, lancée en janvier 2016 : selon les estimations du Trésor, cette aide pourrait se traduire par une contribution positive de 60 000 emplois supplémentaires fin 2016. Le gouvernement a en revanche renoncé à l'engagement qu'il avait pris de supprimer définitivement la C3S (ce que regrette l'Afep) et, à la place, a relevé le taux du CICE, qui, à compter du 1^{er} janvier 2017, passe de 6 à 7 % de la masse salariale.

Toutefois, du côté des **obstacles juridiques à l'embauche, le bilan est beaucoup plus mitigé.** En dépit des avancées de la loi de sécurisation de l'emploi de 2013 en termes de procédure (encadrement des délais de consultation des IRP, procédures d'homologation/validation par l'administration des PSE), l'insécurité en cas de rupture du contrat de travail demeure élevée et constitue un frein réel à l'embauche en CDI. **Alors que le projet initial porté par Myriam El Khomri comportait des mesures intéressantes pour sécuriser le licenciement, elles ont été pour la plupart supprimées lors de l'examen parlementaire.** Au final, seule demeure l'objectivation vis-à-vis du juge, des critères permettant de caractériser des difficultés économiques, qui reprennent

pour l'essentiel des éléments dégagés par la jurisprudence. En revanche, **le plafonnement des indemnités prud'homales en cas de licenciement sans cause réelle et sérieuse a été supprimé**, de même que la **modification du périmètre d'appréciation des difficultés économiques/ sauvegarde de la compétitivité** pour les entreprises appartenant à un groupe mondial, réforme qui aurait pourtant constitué un puissant signal en termes d'attractivité de notre territoire.

Côté interprofessionnel, l'échec de la négociation Unédic a conduit le gouvernement à reprendre la main en matière d'assurance chômage

L'année 2016 a été marquée sur le plan interprofessionnel par la **négociation sur la convention Unédic**. L'Afep a formulé plusieurs propositions pour assurer la pérennité financière du régime et inciter plus fortement au retour à l'emploi, notamment avec l'instauration d'une dégressivité des allocations d'assurance chômage, une modification de la vitesse de capitalisation des droits ainsi qu'une réforme du régime des intermittents du spectacle, fortement déficitaire.

Dans un contexte rendu particulièrement tendu par les fortes oppositions autour de la loi Travail (ainsi que par la perspective en 2017 de la nouvelle mesure de la représentativité patronale et syndicale), **les partenaires sociaux ont finalement échoué à parvenir à un accord, la question de la taxation des contrats courts, principale revendication des syndicats, cristallisant les oppositions.**

Ce résultat a conduit le gouvernement à prendre un décret pour proroger la convention de 2014. Si cette prorogation a préservé l'indemnisation des demandeurs d'emploi, elle ne permet pas en revanche de dégager des économies nécessaires pour redresser les comptes de

l'Unédic, dont la situation budgétaire est très dégradée (-3,8 Md€ en 2017 et une dette 33,8 Md€ fin 2017 et 41,4 Md€ en 2019). Conscient des enjeux de l'Unédic en termes d'équilibre budgétaire, le gouvernement a invité en octobre les partenaires sociaux à reprendre des discussions. Celles-ci ont débuté fin 2016, les partenaires sociaux ayant décidé dans un premier temps d'établir un diagnostic partagé.

Les discriminations au travail : des outils renforcés... mais pas forcément adaptés

La lutte contre les discriminations au travail, dont plusieurs rapports ont souligné le niveau préoccupant, a fait l'objet d'une série de dispositions dans plusieurs textes législatifs au cours de l'année 2016. Au niveau procédural, **la loi de modernisation de la Justice du XXI^e siècle**, promulguée au JO du 19 novembre, crée une nouvelle forme de recours pour les victimes de discriminations avec **l'action de groupe**. Celle-ci pourra être engagée par des organisations syndicales représentatives ainsi que par des associations, mais pour les seules discriminations à l'embauche. Une procédure préalable de mise en demeure puis de dialogue avec les partenaires sociaux est obligatoire avant de pouvoir engager l'action de groupe, cela afin d'essayer de trouver par la concertation les solutions les plus adaptées. Seuls les préjudices nés après la promulgation de la loi sont concernés par l'action de groupe, conformément à ce que souhaitait l'Afep au nom de la sécurité juridique.

Par ailleurs, **le projet de loi égalité et citoyenneté** a intégré certaines propositions du rapport du groupe de dialogue sur les discriminations, en particulier l'instauration d'une formation obligatoire à la lutte contre les discriminations pour les personnels en charge du recrutement dans les entreprises d'au moins 300 salariés, ainsi que la possibilité

de prendre en compte les actions menées en matière de discriminations dans l'attribution des marchés publics. Les députés ont également voté la création d'un Fonds de financement des actions de groupe, alimenté par une majoration des amendes prononcées par les juridictions. **Le Conseil constitutionnel a toutefois censuré cette disposition, conformément à la demande de l'Afep.**

Enfin, à l'initiative du gouvernement, une **opération de testing** a été conduite auprès d'une quarantaine entreprises de plus de 1000 salariés, dont la synthèse des résultats a été rendue publique en décembre. L'Afep a engagé un travail de concertation avec le gouvernement pour que les conséquences à tirer de ce testing soient les plus efficaces possibles.

En 2017, quelle place pour les thématiques sociales dans la campagne présidentielle ?

L'interruption des travaux parlementaires fin février ne devrait permettre que l'adoption définitive de textes déjà en cours de navette parlementaire. Côté négociation inter-professionnelle, en dehors de la négociation sur le télétravail, peu de nouveaux sujets sont à l'ordre du jour. Il faut dire que **2017 sera marquée par la première mesure de la représentativité des organisations patronales ainsi que par celle de la représentativité syndicale, qui pourraient modifier les équilibres au sein de la négociation.**

L'essentiel des débats devrait se focaliser en 2017 autour de la campagne présidentielle. Dans le champ social, plusieurs thématiques semblent d'ores et déjà émerger, parmi lesquelles l'avenir du paritarisme (au niveau interprofessionnel mais aussi dans l'entreprise) et de notre système de protection sociale, les modalités de sécurisation de la rupture du CDI, la réforme de notre système de formation initiale. En matière de compétitivité, se pose la

question du niveau de rémunération sur lequel il conviendrait de faire porter un effort supplémentaire de baisse des cotisations sociales.

L'Afep prendra toute sa part à ces débats. D'ores et déjà, sont disponibles sur son site internet des premières propositions structurelles qui, si elles étaient mises en œuvre, permettraient aux entreprises françaises de gagner en capacité d'adaptation, d'avoir un dialogue social plus efficace, un appareil de formation plus efficace et qui laisse moins de jeunes au bord de la route, et un système de protection sociale dont la pérennité financière soit durablement assurée.

« JEUNES ET ENTREPRISES »,

une initiative lancée par l'Afep en 2013 et soutenue les grandes entreprises pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes.

L'OBJECTIF

permettre aux jeunes qui ont bénéficié d'une formation en alternance dans un groupe de poster leur CV dans une base accessible à d'autres recruteurs, notamment ses sous-traitants.

LES RÉSULTATS

- un portail **www.engagement-jeunes.com**
- **50 entreprises** y partagent les CV des jeunes qu'elles ont formés en contrat d'alternance
- **143 grandes entreprises** et **341 PME** ont ouvert un compte pour recruter directement sur la CVthèque
- **plus de 8.000 jeunes** avec un compte actif
- depuis le démarrage du portail, **90.000 offres** (CDI, CDD, stages, contrats en alternance) mises en ligne

Affaires commerciales & Propriété intellectuelle

L'année 2016 se solde au niveau national par l'adoption de nombreux textes lourds de conséquences pour les entreprises. Si l'actualité européenne a été en 2016 principalement concentrée sur la problématique des données personnelles, elle devrait se déployer dans de nombreuses directions au cours de 2017. Outre une nouvelle consultation en faveur d'une économie européenne de la donnée, une réflexion importante est en effet menée par la DG Concurrence dans le domaine des concentrations. Les procédures civiles visant à faire respecter les droits de propriété intellectuelle pourraient également être révisées.

Une actualité législative nationale peu favorable aux entreprises

Tout au long de son élaboration, la loi pour **une République numérique**, publiée au JORF du 8 octobre 2016, a été suivie

avec grande attention par l'Afep tant les enjeux pour les entreprises étaient nombreux. L'anticipation du règlement européen sur les données personnelles a ainsi pu être circonscrit. Une disposition interdisant le stockage des données en dehors de l'Union européenne a également pu être supprimée, conformément aux demandes de l'Afep.

De nombreuses dispositions restent cependant sources de préoccupation pour les entreprises. Celle relative à l'**open data**, qui repose sur des définitions peu précises, pourrait entraîner la publication par les administrations de données sensibles concernant les entreprises. **Les pouvoirs de sanctions de la CNIL sont renforcés**, passant de 150 000 euros à un maximum de 3 millions d'euros. Ces sanctions sont applicables depuis l'entrée en vigueur de cette loi pour les faits ne relevant pas du champ d'application du règlement européen sur la protection des données personnelles et le seront à compter du 25 mai 2018, date d'application du texte européen, pour les faits relevant de son champ (récupération des données et exercice des droits des personnes pour le traitement de leurs données). Différents **projets de décrets d'application** sont en cours d'élaboration. Ils concernent en particulier la récupération et la portabilité des données, la loyauté des plateformes, la confidentialité des correspondances électroniques privées ainsi que les obligations d'information des opérateurs de plateformes numériques. Consultée sur ces projets, l'Afep a alerté les rédacteurs sur le risque d'aller au-delà des dispositions légales.

La loi de modernisation de la **justice du XXI^e siècle**, adoptée le 12 octobre 2016, élargit la procédure d'action de groupe à de nombreux domaines. Après la consommation et la concurrence (Loi Hamon de 2014), puis la santé (Loi



Touraine de 2016), cette procédure pourra désormais être initiée en cas de **discrimination, de dommage à l'environnement ou de violation de la Loi Informatique et Libertés**. Les dispositions relatives aux discriminations et à l'environnement sont applicables aux seules actions dont le fait générateur de la responsabilité ou le manquement est postérieur à l'entrée en vigueur de la loi, orientation soutenue par l'Afep. Les autres dispositions adoptées sont, en revanche, peu satisfaisantes pour les entreprises : un « socle commun » procédural est instauré et la rédaction relative aux actions de groupe en matière d'environnement est juridiquement très imprécise et insécurisante pour tous les acteurs.

La création d'un **fonds de participation au financement de l'action de groupe**, alimenté par la **majoration des amendes prononcées par les juridictions répressives** lors de procès à l'occasion desquels auraient été portées devant elles des actions de groupe, a été écartée par le Conseil constitutionnel. Celui-ci a estimé que cela méconnaissait le principe d'égalité devant la loi, conformément à l'analyse qu'en faisait l'Afep.

Dans son volet **délai de paiement**, la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (« Sapin 2 ») de novembre 2016 **renforce les sanctions prononcées par la DGCCRF**. Le **plafond des amendes** encourues par une personne morale en cas de non-respect de ces délais passe de 375 000 à deux millions d'euros. La **publication** de ces amendes sera **systématique**. L'absence de méthodologie de calcul par l'administration est problématique pour les entreprises, soumises à des appréciations très variables de ces retards de paiement. Une dérogation aux règles de

paiement est instituée pour le paiement des achats effectués en franchise de TVA de biens destinés à faire l'objet d'une livraison en l'état hors de l'Union européenne : le délai maximum de paiement est porté, quel que soit le produit acheté, à 90 jours. Ces dispositions, non applicables aux achats effectués par les grandes entreprises, peuvent, en revanche, concerner leurs filiales.

Par ailleurs, certains travaux encore non aboutis demeurent **peu favorables aux entreprises**. Le manque de concertation de la part des pouvoirs publics concernant **l'avant-projet d'ordonnance transposant la directive 2014/104 relative aux actions en dommages et intérêts pour les infractions au droit de la concurrence** ne permet pas de cerner clairement les orientations retenues. Les risques de sur transposition demeurent forts même si la présomption de préjudice pourrait être limitée aux seules ententes et non à l'ensemble des pratiques anticoncurrentielles. Alors que cette transposition devait être effective pour décembre 2016 l'ordonnance ne devrait être publiée qu'au cours du premier trimestre 2017.

La problématique des données personnelles très présente tout au long de l'année

Quatre ans après le lancement de la proposition, le **règlement européen sur la protection des données personnelles** a été définitivement adopté mi-avril 2016. Il sera applicable à partir du 25 mai 2018.

Même s'il ne répond pas pleinement à leurs attentes, le texte présente pour les entreprises **quelques avancées : guichet unique** permettant d'être en contact avec une seule autorité nationale de contrôle ; **comité européen de la protection des données** veillant à l'application cohérente

du règlement par ces mêmes autorités ; maintien de l'intérêt légitime du responsable du traitement comme un des fondements de la licéité d'un traitement de données. De fortes préoccupations demeurent cependant : amendes administratives s'échelonnant entre 2 et 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial ; principe de responsabilisation des entreprises (« accountability ») fondé sur l'utilisation de nombreux outils (analyse d'impact, tenue d'un registre des traitements mis en œuvre, notification de violations de données, certification et adhésion à des codes de conduite...); droit à l'oubli impliquant une large obligation d'information dans le cadre de l'effacement des données.

La mise en œuvre de ce texte étant source de nombreuses incertitudes, l'Afep a réuni les entreprises à plusieurs reprises pour en décrypter les principales difficultés (responsabilité du délégué à la protection des données, analyse d'impact des traitements à risque, mécanismes de certification et labels...) et répondre ensuite à la consultation menée par la CNIL qui préside le réseau des autorités européennes de contrôle des données personnelles (« G 29 »). Dans ses divers échanges, l'Afep a mis en avant l'importance de solutions pragmatiques et la limitation des contraintes techniques et administratives.

Dans le prolongement de l'arrêt Schrems (octobre 2015), la conclusion d'un accord "EU-U.S. Privacy Shield", remplaçant le « Safe Harbor » de 2000 invalidé par cet arrêt, entre les Etats-Unis et la Commission Européenne, a été annoncée début février 2016. Le « G 29 » a ensuite analysé la conformité de cette décision d'adéquation aux garanties essentielles devant être respectées dans le cadre d'activités de renseignement, créant une forte insécurité juridique pour les entreprises pour le transfert de leurs données

personnelles outre-atlantique. La CNIL s'est entretenue directement avec les entreprises pour leur décrire le cadre juridique provisoire leur permettant de poursuivre leurs activités. Le « Privacy Shield » a été adopté officiellement par la Commission européenne le 12 juillet. Les entreprises ont pu y adhérer à partir du 1^{er} août 2016.

Des réflexions suivies avec attention en propriété intellectuelle

La Commission européenne a publié, mi-septembre, le résultat de son enquête ouverte début 2016 dans laquelle elle s'interrogeait sur l'évaluation et la modernisation du cadre légal pour l'application de la directive relative aux procédures civiles visant à faire respecter les droits de propriété intellectuelle. L'Afep a toujours souligné, depuis sa publication en 2004, la pertinence et l'efficacité de ce texte, sa dimension transversale en faisant un texte particulièrement bienvenu pour lutter contre la contrefaçon. Pour les entreprises, sans le remettre en cause radicalement, des améliorations pourraient être apportées dans les domaines de la conservation des preuves, des mesures provisoires et conservatoires, des mesures correctives, en particulier les injonctions, des dommages-intérêts comme le droit d'information. Soulignant l'essor considérable de la contrefaçon, les résultats de l'enquête estiment à l'inverse que cette directive n'a pas répondu aux résultats escomptés et que, en outre, sa mise en œuvre dans les systèmes nationaux n'assure pas un accès suffisant à la justice.

Les perspectives pour 2017

En concurrence, les aspects procéduraux et juridictionnels du contrôle des concentration devraient être portés



activement par la Commission européenne, après sa consultation fin 2016, où n'était plus abordé le contrôle des prises de participations minoritaires. Les mécanismes de renvoi entre les Etats membres et la Commission et **l'efficacité des seuils uniquement fondés sur le chiffre d'affaires devraient, eux, être à l'ordre du jour.** Sur ce dernier point, la Commission évoquait un **possible seuil fondé sur la valeur de la transaction** afin de pouvoir examiner des opérations susceptibles de soulever des problèmes concurrentiels alors même qu'ils n'atteignent pas les seuils de notification actuels. Les résultats de cette consultation devraient être publiés au premier trimestre 2017 et l'évaluation au second semestre 2017. L'Afep continuera d'œuvrer en faveur de procédures aussi

pragmatiques que possible en valorisant des seuils fondés sur le chiffre d'affaires, plus objectifs et donc plus faciles à contrôler. En matière de **numérique**, la Commission européenne a publié, début 2017, une communication sur **l'économie et la libre circulation des données au sein de l'Union européenne.** Elle souhaite harmoniser le cadre législatif pour supprimer les barrières à cette circulation qu'elle entend ainsi encourager. L'Afep contribuera à ces réflexions. Dans le domaine de la **propriété intellectuelle**, l'Afep suivra les réflexions de la Commission européenne sur la révision à venir de la directive relative à la mise en œuvre des procédures civiles visant à respecter les droits de propriété intellectuelle. Enfin, la mise en œuvre du **règlement sur la protection des données personnelles** sera suivie avec attention.

Environnement & Energie

L'année 2016 aura été marquée par trois thèmes clés :

Climat/énergie : poursuite des politiques de lutte contre le changement climatique et relatives à l'énergie en Europe pour l'horizon 2030, dans un cadre international mouvant

Le début de l'année a été « porté » par l'adoption de l'Accord de Paris en décembre 2015 à la COP 21. Cette atmosphère positive a néanmoins été tempérée un peu avant la COP 22 de Marrakech par l'élection du nouveau président des Etats-Unis qui a fait part à plusieurs reprises de son « climat scepticisme » et de son souhait de quitter l'accord de Paris. Par cette mise en retrait, c'est finalement la Chine qui arrive en premier plan dans les négociations internationales L'Afep s'est mobilisée lors de ces Conférences Climat par des side-events à haut niveau démontrant l'apport de l'économie circulaire à la lutte contre le changement climatique.

Toujours au niveau international, le Comité de stabilité financière a mandaté une « Task force » présidée par M. Bloomberg afin d'établir des recommandations à l'attention des entreprises concernant la publication de données financières dépendant des enjeux climat. Dans le cadre de la consultation publique, l'Association a **souligné l'intérêt de la démarche mais a tenu à dissuader la « Task force » de demander la publication à très brève échéance de scénarios climat non encore fiabilisés**. Elle a signalé le fort risque que ces recommandations ne soient appliquées qu'en Europe.

Les travaux de révision de la **directive sur les quotas d'émissions de gaz à effet de serre** « Emissions Trading Scheme Directive » (« ETS ») pour la période 2021-2030 sont entrés dans une phase active au 1^{er} semestre 2016, notamment suite à la proposition franco-britannique de réduction des quotas à l'industrie. Ces travaux se sont accélérés au 2^e semestre puis début 2017 avec l'adoption du rapport du Parlement européen qui a proposé de transférer des quotas des enchères vers des quotas gratuits en cas de contrainte trop forte pesant sur l'industrie, pour préserver la compétitivité de l'industrie européenne. Les **entreprises** soutiennent ce compromis.

En matière d'énergie, la Commission européenne a adopté fin novembre le « **paquet d'hiver sur l'énergie propre** » avec, en particulier, une proposition de directive contenant un objectif non contraignant au niveau de l'Union d'amélioration de 30 % de l'efficacité énergétique à l'horizon 2030 ; une proposition de directive relative aux énergies renouvelables avec un objectif contraignant pour l'Union de 27 % d'énergies renouvelables dans la consommation finale d'énergie d'ici à 2030 et une proposition de règlement sur la gouvernance de l'Union de l'énergie pour

mettre en place à compter de 2020, dans tous les Etats membres, des plans intégrés « énergie-climat » à 10 ans validés par la Commission européenne. L'Afep estime que ce règlement est positif mais **qu'il ne suffira pas à assurer une bonne synergie entre les textes législatifs énergie-climat** car il s'applique *ex post*. Il aurait été préférable pour la période 2020-2030 d'examiner l'ensemble des textes énergie-climat en parallèle dans la procédure de co-décision plutôt que de façon séquentielle.

En France, la **programmation pluri-annuelle des énergies** a été adoptée par décret le 27 octobre avec des objectifs par type d'énergie pour les horizons fin 2018 et fin 2023. La réforme de la Contribution au service public de l'électricité (CSPE), respectant l'encadrement européen des aides d'Etat, est entrée en vigueur, permettant une **relative stabilité de cette taxe pour les industries** (certaines entreprises étant toutefois pénalisées). Un dispositif national de **compensation des émissions indirectes** a été mis en place pour les entreprises électro-intensives soumises à la directive ETS à hauteur de 93 millions d'euros. Un décret d'application de la loi de transition énergétique a été adopté en août pour **approfondir le reporting « gaz à effet de serre » des entreprises** dans leur rapport de gestion concernant les émissions associées à leurs intrants et à l'utilisation de leurs produits. Le **rapport du président** à l'assemblée générale des actionnaires doit également désormais mentionner les **risques financiers** liés au changement climatique et les mesures prises. Ce dispositif complète le décret pris fin décembre 2015 demandant aux investisseurs de communiquer sur le risque climatique de leurs portefeuilles. Il convient de noter qu'en 2016 les entreprises ont été plus nombreuses qu'en 2013 (58 % en 2016 contre 49 % en 2013) à réaliser leur bilan gaz à effet de serre contrairement aux entités

publiques moins mobilisées (15 % en 2016 contre 27 % en 2013). L'Afep est intervenue pour simplifier l'application de ces bilans par les entreprises.

Economie circulaire : développement d'initiatives d'entreprises en matière d'économie circulaire et de villes durables avec les pouvoirs publics français, en lien avec l'instruction du « paquet économie circulaire de la Commission européenne »

Après son rapport présenté à la COP 21 en 2015 sur les bonnes pratiques déjà en place dans les entreprises en matière d'économie circulaire, l'Afep s'est concentrée en 2016 sur la **formalisation de 100 engagements projectifs portés par 33 entreprises**. L'objectif est de démontrer la mobilisation de grands groupes sur ce thème et de souligner leur capacité d'entraînement auprès de leurs fournisseurs, partenaires et clients, dans un périmètre mondial. Une originalité de la démarche a consisté à organiser un échange de vues à mi-parcours sur les engagements à un stade de projet avec deux « grands témoins » : l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et le WWF France.

Durant l'année 2016, l'Afep a encouragé les entreprises à conclure avec les pouvoirs publics français des « **Engagements pour la croissance verte** » (ECV) concernant des projets innovants en matière d'économie circulaire. Cette démarche permet un accompagnement inter-ministériel du porteur de projet privé, dès lors que le projet est innovant, favorable à l'environnement et créateur d'emplois. Quatre premiers engagements ont ainsi été signés en 2016 par les ministères en charge de l'Environnement et de l'Industrie. L'Association considère que cette approche permettant de promouvoir un Etat facilitateur est positive, elle contribue à la réforme de l'Etat

et permet de développer l'activité sur le territoire national.

La sélection de **16 démonstrateurs industriels « villes durables »** en février par les ministères de l'Environnement et du Logement, à la suite d'un appel à projets, est l'aboutissement de la démarche engagée depuis plusieurs années par l'Afep. Ces démonstrateurs ont pour objectif de démontrer la pertinence de l'offre française « villes durables » à l'international en fondant l'innovation sur deux principaux leviers : l'économie circulaire et la mutualisation des espaces.

Enfin, l'Association s'est intéressée au « **paquet économie circulaire** » de la Commission européenne, en particulier la révision de la directive-cadre sur les déchets. Elle a promu l'intégration dans la directive **d'outils économiques** pour stimuler la demande et proposé un mécanisme de **reconnaissance mutuelle** entre Etats membres sur la sortie de statut de déchets et des co-produits dans les cas où une telle harmonisation n'était pas prévue au niveau européen.

Droit de l'environnement : de nombreuses mesures nouvelles génèrent des contraintes accrues pour les entreprises sans certitude sur l'atteinte de leurs objectifs

Les entreprises ont suivi l'adoption de la **loi sur la biodiversité**, en juillet 2016. Si cette loi a permis la reconnaissance des enjeux de la biodiversité, elle a également induit des risques nouveaux pour les entreprises avec l'introduction de la notion de **préjudice écologique dans le code civil**, sans prévoir d'articulation avec le régime de droit administratif mis en place par la loi sur la responsabilité environnementale de 2009. Le texte induit également une impossibilité pour les pouvoirs

publics d'autoriser, en l'état, un projet dont les atteintes ne peuvent être « ni évitées, ni réduites, ni compensées de façon satisfaisante ».

L'ordonnance sur la **démocratisation du dialogue environnemental** a été adoptée en août avec, pour objectif, le développement de la « consultation amont » des projets. La demande principale des entreprises de réduire les délais d'instruction des enquêtes publiques « aval » en cas d'organisation satisfaisante de consultation « amont » n'a malheureusement pas été prise en compte par les pouvoirs publics. En revanche, la **charte de la participation du public** a intégré plusieurs remarques de l'Association et semble praticable par les entreprises.

L'ordonnance sur l'**évaluation environnementale des projets**, plans et programmes, adoptée en août 2016, et l'**action de groupe « environnement »** introduite dans la loi « Justice du 21^e siècle » adoptée en novembre sont source d'une plus grande complexité pour les entreprises.

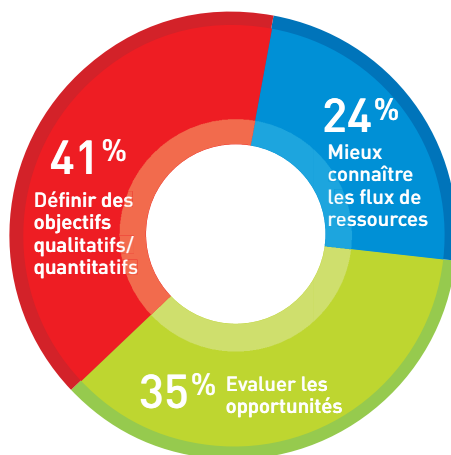
Les perspectives pour 2017 sont directement associées aux grandes orientations qui seront portées par les candidats à l'élection présidentielle. Un possible consensus pourra probablement s'établir sur la nécessité d'une certaine simplification du reporting environnemental des entreprises dans le cadre de l'objectif « dites-le nous une fois » et sur un élargissement des autorisations couvertes par la mesure « silence vaut accord ». Des mesures beaucoup plus délicates devront être prises, notamment vis-à-vis des particuliers pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre du bâtiment et des transports. Enfin, des décisions lourdes de conséquences devront être arrêtées concernant la politique de la France en matière d'électricité d'origine nucléaire.

Engagements et actions des entreprises en faveur de l'économie circulaire

En janvier 2017, l'Afep a présenté 100 engagements en faveur de l'économie circulaire provenant de 33 entreprises membres, toutes de stature mondiale, ayant une importante capacité d'entraînement de leurs fournisseurs, partenaires et clients. Ces engagements s'inscrivent dans un horizon de temps en moyenne de 6 ans.

Les engagements correspondent à trois niveaux de maturité : 1/ évaluation du flux de ressources (24 %), 2/ identification des opportunités associées à la filière, aux acteurs et aux marchés (35 %), 3/ formulation d'objectifs quantitatifs ou qualitatifs ciblés (41 %). Certains engagements peuvent conjuguer ces trois enjeux simultanément.

Les trois niveaux d'enjeux sont bien représentés, notamment la nécessité de se fixer des objectifs précis



Chiffes clés

- L'initiative de l'Afep regroupe **33 entreprises**

AIR FRANCE, ARKEMA, BOUYGUES, CARREFOUR, CREDIT AGRICOLE, DANONE, EIFFAGE, ELIS, ENGIE, FNAC, INGENICO GROUP, KINGFISHER, LAFARGEHOLCIM, LEGRAND, L'OREAL, MICHELIN, NEXITY, ORANGE, PERNOD RICARD, PSA GROUPE, RENAULT, SAINT-GOBAIN, SCHNEIDER ELECTRIC, GROUPE SEB, SEQUANA - ARJOWIGGINS GRAPHIC, SOCIETE GENERALE, SOLVAY, SUEZ, TOTAL, UNIBAIL-RODAMCO, VALEO, VALLOUREC, VEOLIA

- **18 secteurs d'activité représentés**

Energie - Industrie chimique - Métallurgie - Fabrication de machines et équipements - Ciment - Industrie automobile - Matériaux - Papier et carton - Construction de bâtiments - Distribution - Industrie alimentaire - Cosmétique - Eau /Eaux usées et déchets - Télécommunication - Activités immobilières - Activités des services financiers hors assurance et caisses de retraite - Activité de location, location bail - Transport

- **100 engagements / actions répertoriés** (3 en moyenne par entreprise)

Tous les leviers d'action économie circulaire sont mis en œuvre



Les 7 leviers de l'économie circulaire définis par l'ADEME, associés à un 8^{ème} levier transversal « Action multi-acteurs » ajouté par l'Afep en raison de l'importance de la coopération entre acteurs, sont tous représentés de façon significative :

- **R** 18 % recyclage ;
- **MA** 15 % action multi-acteurs ;
- **AD** 14 % approvisionnement durable ;
- **EC** 14 % éco-conception ;
- **CR** 14 % consommation responsable ;
- **EIT** 11 % écologie industrielle et territoriale ;
- **EF** 7 % économie de la fonctionnalité ;
- **ADU** 7 % allongement de la durée d'usage.

Responsabilité sociétale des Entreprises

Les entreprises de l'Afep intègrent les enjeux de la responsabilité sociétale dans la stratégie depuis de nombreuses années. Elles développent des actions pour limiter les impacts négatifs de leurs activités et renforcer les impacts positifs. Grâce à l'innovation sociale et environnementale et à une interaction renforcée avec les actions de leur écosystème, les entreprises évoluent pour répondre de manière durable aux besoins et aux attentes de la société.

Cependant, le gouvernement et le parlement ont souhaité poursuivre l'adoption de la proposition de loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre malgré les **fortes inquiétudes** que ce texte suscite chez les entreprises à la fois **sur le plan juridique et économique**. En effet, malgré quelques précisions apportées en nouvelle lecture à l'Assemblée, des difficultés majeures subsistent notamment en raison de **l'imprécision du champ**

matériel des obligations pesant sur les entreprises et de la **lourdeur des sanctions**, dans un contexte de chaînes d'approvisionnement internationales complexes reposant sur un très grand nombre de sous-traitants directs et indirects qu'il est juridiquement et matériellement impossible de contrôler tous. L'Afep a réitéré ces craintes auprès des pouvoirs publics et reste dans l'attente des développements à l'occasion de la fin de la législature.

Quoi qu'il en soit, pour permettre aux entreprises de bénéficier d'un partage des expériences de leurs pairs et de se préparer aux obligations nationales et internationales, un **groupe de travail** a été mis en place au sein de l'Afep mi 2016 pour recueillir les **exemples, pratiques et difficultés des entreprises en matière de diligence raisonnable** (cf. encadré). Ce travail, qui s'est traduit par une vingtaine de réunions d'entreprises entre septembre et décembre 2016, sera finalisé au cours du premier trimestre 2017.

Bien que ce sujet soit clairement identifié depuis longtemps, la France a pris un retard difficilement explicable dans la **transposition de la directive européenne 2014/95/UE** relative à la publication d'informations non financières. Une mission d'évaluation, chargée par le Premier ministre d'apprécier la pertinence et l'efficacité du dispositif français de reporting RSE et de faire des propositions en vue de le mettre en conformité avec la directive européenne, puis une consultation publique organisée par la DG Trésor avaient pourtant eu lieu en amont. A ces différentes occasions, l'Afep a proposé des solutions pour éviter que le dispositif français existant n'entre en collision avec la directive et mis en exergue les points suivants :

- la transposition de la directive européenne doit être l'occasion de faire converger le dispositif français de reporting RSE avec la **logique européenne basée sur des principes** (et non sur des règles détaillées) et de contribuer à la création d'un *level playing field* européen en matière d'information non financière ;
- la transposition doit permettre d'offrir aux entreprises françaises les souplesses et les dérogations prévues par la directive, notamment en matière de reporting des filiales ;
- en ce qui concerne la **transparence sur les mesures de diligence raisonnable** mises en œuvre, les entreprises mettent en garde contre une interprétation « franco-française » de cette notion essentielle : il faut notamment se fonder sur les travaux de l'OCDE (lignes directrices sectorielles et générales) et de l'ISO (projet de norme ISO 20400 sur les achats responsables).

L'Afep continue de participer aux travaux de la **plateforme RSE** qui regroupe les différentes parties prenantes intéressées. Au cours de l'année, la plateforme a formulé un certain nombre de recommandations à l'intention des pouvoirs publics en 2016, notamment relatives à :

- la mise à jour du **plan national d'actions** prioritaires pour le **développement de la RSE** ;
- la rédaction du **plan national d'actions** pour la mise en application des principes directeurs des Nations unies relatifs aux **entreprises et aux droits de l'homme** ;
- la **définition et l'élaboration du contenu des mesures de vigilance** mises en œuvre par les entreprises et évoquées dans la directive européenne 2014/95/UE relative à la publication des informations non financières.

L'Afep a également contribué à la **révision du guide Afnor FD X30-024** pour la conduite des missions de vérification des informations sociales, environnementales et sociétales publiées par les entreprises en défendant la position des entreprises, visant à ce que :

- le guide n'aille pas au-delà des exigences de la loi, déjà suffisamment strictes, pour recommander au titre de la vérification obligatoire des diligences plus exigeantes qu'il est nécessaire ;
- l'approche de vérification soit fondée sur la **prise en compte de la matérialité des enjeux et des risques liés**, permettant notamment l'identification des informations les plus importantes. Cette approche est du reste conforme avec la directive européenne sur l'information non financière en cours de transposition en France.

Sur le plan international, l'Afep s'est attachée à organiser de nombreuses rencontres pour permettre aux entreprises de prendre connaissance et de se positionner, notamment sur les travaux suivants :

- La **conférence internationale du travail de juin 2016** (avec à l'ordre du jour le sujet du « travail décent dans les chaînes d'approvisionnement mondiales »). Dans ce cadre, les entreprises ont fait les propositions suivantes en vue des négociations internationales :
 - amélioration et convergence des **méthodologies d'audits sociaux** ;
 - harmonisation progressive des **outils de conformité** privés ;
 - **promotion d'initiatives « multi parties prenantes »**, y compris les accords-cadres internationaux comportant un volet « supply chain » ;
 - **actions collaboratives** sur des domaines prioritaires comme celui du travail forcé ;



- création d'un centre international de la connaissance sur les chaînes d'approvisionnement auprès de l'OIT ;
 - valorisation et expansion des programmes de l'OIT « Better Work » et « SCORE ».
- Le projet de **guide de l'OCDE sur la diligence raisonnable** et la conduite responsable des affaires. Ce projet répond à un besoin urgent des entreprises pour comprendre ce qui est attendu d'elles en matière de diligence raisonnable conformément aux Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales. Les entreprises ont salué l'approche basée sur les principaux - et plus graves - risques identifiés (priorisation des plans d'actions) et la reconnaissance de limites pratiques et juridiques pour les entreprises dans leur capacité à influencer leurs relations d'affaires.
- La future **norme internationale sur les achats responsables** ISO 20400 :
- dans leurs opérations internationales les entreprises ont besoin d'un texte de référence en matière d'achats responsables qu'elles peuvent faire valoir vis-à-vis de leurs partenaires commerciaux ; l'ISO 20400, qui est issu d'un consensus international couvrant un grand nombre de pays, représente un outil plus efficace qu'une norme ou un référentiel purement national ;
 - ISO 20400 précise utilement les concepts de vigilance et de management du risque ainsi que la cartographie des domaines d'action et des fournisseurs en fonction des enjeux ;
 - les entreprises souhaitent que la norme ISO 20400 soit reconnue comme réponse appropriée aux difficultés liées à la maîtrise des risques sociaux et environnementaux dans leurs chaînes d'approvisionnement.

Les perspectives pour 2017

La transposition de la directive européenne et la **mise en œuvre** de la loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre, seront des défis majeurs pour les entreprises car ces textes introduisent des notions nouvelles dans le droit français (notamment celle de la « matérialité », de la « diligence raisonnable » et de la maîtrise des risques tout au long des chaînes d'approvisionnement).

Si la transparence sur leurs politiques RSE fait partie depuis des années des pratiques des grands groupes français, la **transparence sur les procédures de diligence raisonnable** est un exercice plus récent. Elle constitue un **défi du fait de l'étendue des opérations et des relations d'affaires** des grandes entreprises qui ont de très nombreux sous-traitants ou fournisseurs dans le monde. La cartographie des risques liés à ces relations d'affaires n'est pas un exercice facile et il n'a pas vocation à être systématiquement rendu public.

La **gestion des risques** liés aux relations d'affaires s'avère particulièrement difficile car l'entreprise donneuse d'ordre n'a pas toujours un pouvoir – qu'il soit juridique ou économique – lui permettant d'imposer à ses relations d'affaires un changement de comportement.

Les entreprises appellent de leurs vœux une **stabilisation du cadre législatif et réglementaire** en matière de RSE qui leur permettrait, après des années d'intenses évolutions – nécessitant la mobilisation de moyens humains et financiers importants pour faire face aux changements successifs – de se consacrer à la mise en œuvre et à l'approfondissement de leurs politiques RSE dans l'esprit et dans le respect des textes de référence internationaux.

Les entreprises face au défi de la diligence raisonnable tout au long de leurs chaînes d'approvisionnement

Les points clés d'un processus de diligence raisonnable

Le processus de diligence raisonnable (visant à gérer notamment des risques d'atteintes aux droits de l'Homme, à l'environnement ou de corruption) revêt une grande diversité de pratiques, reflet des cultures et organisations très différentes des entreprises. S'il n'y a pas une façon de faire qui serait la meilleure, les entreprises réunies en un groupe de travail au sein de l'Afep ont néanmoins mis en exergue les clés de succès suivantes :

ETAPE 1 | Identifier les incidences négatives réelles ou potentielles

1. **Changer de point de vue** : les incidences négatives visées sont celles pour les tiers et l'environnement.
2. **Adapter les processus existants pour y inclure l'identification des risques « RSE »** : études d'impact, gestion des risques, qualification des fournisseurs, processus de « KYC » (Know your customer)...
3. **Impliquer et faire dialoguer les différentes fonctions concernées pour établir la cartographie des risques** : équipes opérationnelles, responsables RSE, achats, gestion des risques, contrôle interne...
4. **Hiérarchiser les risques identifiés** à traiter en priorité, en commençant par les plus sévères.

ETAPE 3 | Remédier aux incidences négatives

1. **Envisager la remédiation indépendamment des mesures pouvant être exigées à la suite d'une action en justice**. La voie judiciaire n'est pas systématiquement la plus à même de donner satisfaction aux victimes.
2. **Se préparer en amont** par la mise en place de procédures ou de mécanismes permettant identification précoce et traitement efficace.
3. **Partir de l'existant** : dans de nombreux cas, l'entreprise dispose déjà de procédures qui peuvent être adaptées ou complétées.
4. **Adapter les processus et mesures de remédiation à la situation concernée et au contexte local**. La consultation des équipes et des parties prenantes locales peut intervenir dès la phase de conception des procédures et lors de la définition des mesures de réparation elles-mêmes.

ETAPE 2 | Prévenir et atténuer les incidences négatives

1. **Promouvoir la transversalité et le décloisonnement** sous l'impulsion du top management pour établir et mettre en œuvre un plan de diligence raisonnable, et assurer son suivi. Clairement identifier les instances de gouvernance.
2. **Former et impliquer les équipes** : e-learning, campagnes de sensibilisation, formation obligatoire pour les fonctions les plus exposées aux risques, part variable de la rémunération...
3. **Accompagner les relations d'affaires prioritaires** pour aider les partenaires à faire évoluer leurs pratiques : clauses contractuelles, audits, plans d'action corrective, formations, initiatives multi-parties prenantes, accords-cadres internationaux, etc.

ETAPE 4 | Rendre compte des mesures de diligence raisonnable prises

1. Rendre compte du processus de diligence raisonnable va **au-delà du reporting réglementé et de la communication « top down »**. C'est une **communication à double sens** qui répond aux interrogations des parties prenantes.
2. **Adapter le contenu et le format des informations**, de façon à ce qu'elles soient accessibles, compréhensibles et pertinentes pour tous les destinataires.
3. Fournir une information qui permet aux parties prenantes **d'évaluer la manière dont l'entreprise prend en compte les incidences de ses activités**, les modalités de sélection des sujets communiqués, les challenges et enseignements tirés des retours d'expériences, les actions futures prévues par l'entreprise, etc.
4. **Rendre compte** des procédures mises en place **en cas d'incidence sévère** permet de rassurer les parties prenantes sur la prise en compte des risques par l'entreprise et d'anticiper des points de blocage ou d'amélioration.

L'Afep & l'Europe

2016 : l'Europe s'enfonce dans la crise

2016 fut une année difficile pour l'Europe. Le 23 juin 2016, les Britanniques décident de quitter l'Union européenne à 51,9 %. Cette nouvelle est un choc, alors que les résultats déjouent les pronostics. Les mois qui suivent le référendum mettent au jour l'impréparation du gouvernement britannique. Mais c'est finalement une vision dure du Brexit que la Première ministre Theresa May propose, avec le départ du marché unique imposé par la volonté de recouvrer la souveraineté en matière d'immigration.

Le terrorisme continue de frapper l'Europe en 2016. C'est un traumatisme pour les pays attaqués, mais aussi pour toute l'Union. Bruxelles répond à ces menaces notamment par la création de l'Agence européenne de gardes-frontières (EBCG)

et le PNR européen. Par ailleurs, un nouveau portefeuille de Commissaire est créé, consacré à l'Union de la sécurité et confié au nouveau Commissaire britannique.

La crise des réfugiés ne faiblit pas en 2016. Si le nombre de demandeurs d'asile baisse de 250000 personnes, il s'élève toujours à plus d'un million. Les décès en Méditerranée progressent malheureusement de près de 1000 personnes, avec plus de 4700 morts. L'Union européenne met en place en mars 2016 le controversé accord avec la Turquie qui prévoit le renvoi vers la Turquie de toute personne arrivée en Grèce, dont la demande d'asile a été refusée ou qui ne l'a pas effectuée. Mais les relations avec la Turquie se dégradent suite à la purge qui suit le putsch manqué du 19 juillet. En outre, de nombreux Etats membres refusent toujours de participer au plan de relocalisation des réfugiés. La gestion européenne des flux migratoires progresse néanmoins, avec la mise en place de l'EBCG et le renforcement de la coopération économique avec plusieurs Etats africains.

Sur le plan commercial, 2016 est en demi-teinte. L'année apporte des progrès importants, tels que la fin des sanctions contre l'Iran en janvier, l'accord sur les minerais de conflit en juin, la signature du traité avec le Canada (CETA) en octobre, la proposition d'une nouvelle méthodologie anti-dumping en décembre. Toutefois, les cafouillages qui précèdent la signature du CETA, suite au blocage causé par plusieurs entités belges, mettent à mal la politique commerciale de l'UE dans son ensemble, et menacent la conclusion et la ratification des futurs accords. Aussi, l'élection de Donald Trump en novembre signe la fin des négociations avec les Etats-Unis du TTIP, en outre condamné d'avance par des ministres allemands et français.

Enfin, 2016 est également marquée par la poursuite des progrès des populistes en Europe et aux Etats-Unis. Comme le gouvernement hongrois, le gouvernement polonais reste populaire, malgré ses atteintes à l'Etat de droit. Et la réponse de l'UE est extrêmement faible. L'Autriche échappe de peu à l'élection d'un président d'extrême-droite. Le Brexit donne raison aux populistes du UKIP. En Italie, Matteo Renzi quitte le pouvoir, alors que le Mouvement 5 Etoiles de Beppe Grillo est de plus en plus fort. Trois élections majeures attendent l'Europe en 2017 : aux Pays-Bas en mars où le Parti pour la Liberté de Geert Wilders, allié de Marine Le Pen, est en tête dans les sondages ; en France en avril où Marine Le Pen pourrait accéder au second tour de l'élection présidentielle ; en Allemagne, où le parti populiste AfD a le vent en poupe. Enfin, l'élection de Donald Trump est source d'inquiétudes, avec déjà des menaces de désengagement de l'OTAN, de renégociation de l'ALENA, de sortie de l'Accord de Paris sur le climat, de négociations bilatérales avec le Royaume-Uni et des attaques vis-à-vis de l'Union européenne notamment.

Sur le plan réglementaire, l'année est plutôt favorable aux entreprises

Si les crises ont occupé le devant de la scène politique européenne, elles ne doivent pas occulter les nombreux travaux européens qui ont progressé au cours de l'année 2016. Tout au long de l'année, l'Afep s'est attachée à promouvoir le développement d'un environnement réglementaire qui favorise la compétitivité des entreprises.

Plusieurs dossiers suivis par l'Afep ont atteint une conclusion assez favorable. La Directive sur les Droits des actionnaires permettra des progrès importants en matière d'encadrement

des proxy advisors et d'identification des actionnaires ; elle est aussi améliorée en matière de « say on pay » et de vote sur les transactions avec les parties liées. Le Règlement Prospectus, s'il n'apporte pas de bouleversement, devrait conduire à certaines améliorations, notamment en matière d'émissions secondaires. La Directive anti-évasion fiscale a tenu compte des remarques des entreprises de l'Afep, notamment en matière de déductibilité des intérêts ou de switch-over.

Le reporting pays-par-pays vis-à-vis des administrations fiscales est également adopté dans une version satisfaisante. Les compromis trouvés en commission environnement du Parlement européen sur les directives relatives au marché de quotas de CO₂ et aux déchets représentent des bases de travail intéressantes pour les négociations futures avec le Conseil. Enfin, l'Union européenne est parvenue à un accord sur le Privacy Shield qui encadre le transfert de données avec les Etats-Unis dans le cadre de la coopération judiciaire (l'avenir du Privacy Shield n'est toutefois pas encore garanti suite à l'élection de Donald Trump).

Par ailleurs, certains dossiers problématiques pour les entreprises de l'Afep ont peu progressé : la Taxe sur les Transactions Financières et la Réforme structurelle bancaire sont bloquées respectivement au Conseil et au Parlement ; le Reporting pays-par-pays public ne fait pas consensus parmi les Etats membres qui ont des doutes sur la base juridique choisie. La révision de la directive sur la mise en œuvre des droits de propriété intellectuelle a quant à elle pris du retard ; un paquet est attendu pour la fin du 1^{er} semestre 2017.

Peu de nouveaux textes ont été déposés, la nouvelle Commission se tenant à son objectif de « better regulation ». A titre d'exemple, la Commission a estimé qu'il n'était pas nécessaire de revoir la directive sur la médiation en matière civile et commerciale. Toutefois, quelques nouvelles propositions importantes ont été publiées, notamment un paquet fiscal comprenant une proposition révisée d'assiette commune pour l'impôt sur les sociétés (ACIS), une proposition de directive sur le règlement des différends de double imposition, une proposition de nouvelle méthodologie anti-dumping, un très large paquet « Energie propre » comprenant notamment la révision de la directive sur l'efficacité énergétique et une nouvelle proposition de gouvernance de la politique énergie-climat de l'UE.

L'Afep s'est également attachée à renforcer ses liens avec les acteurs institutionnels européens. De nombreuses rencontres ont eu lieu, afin d'élargir le réseau européen de l'Afep, et de contribuer à alerter les décideurs de tous horizons politiques et de toute nationalité sur les priorités de l'Association. Plusieurs événements ont été également organisés par l'Afep en partenariat avec d'autres organisations : à Bruxelles sur l'Union des marchés de capitaux, à Marrakech lors de la COP22 sur la contribution de l'économie circulaire à la lutte contre le changement climatique, à Paris sur le reporting et la gouvernance.

2017 : l'année du sursaut européen ?

Les challenges pour l'Union européenne s'annoncent nombreux pour 2017. Le premier défi sera de bien commencer les négociations de sortie du Royaume-Uni, qui devraient s'enclencher fin mars. L'Union européenne devra

aussi réfléchir à son futur sans le Royaume-Uni. Cette réflexion devra tenir compte du résultat des échéances électorales en France, en Allemagne, aux Pays-Bas et peut-être des élections anticipées en Italie. L'Union européenne devra également répondre à un contexte géopolitique en mutation, avec des Etats-Unis sur la voie de l'unilatéralisme, une Russie renforcée, un flot de migrants toujours important. L'Union européenne devra aussi faire aboutir ses grands projets en cours, notamment l'Union de l'énergie, l'Union des marchés de capitaux, Marché unique numérique, ou l'Union européenne comme acteur mondial.

L'Afep continuera à soutenir activement et à défendre le projet européen en ces temps difficiles. Elle veillera aussi à ce que les effets négatifs du Brexit soient atténués. Sur le plan réglementaire, l'Afep continuera de défendre la compétitivité des grandes entreprises auprès des institutions européennes pour assurer une reprise durable de l'économie du continent. Elle poursuivra son action dans le domaine fiscal afin que les Etats membres s'engagent sur la voie d'une harmonisation fiscale préservant la compétitivité et assurant le développement économique des entreprises européennes dans un cadre international toujours plus concurrentiel.

Elle encouragera les propositions pro-business (résolution des différends). Elle soutiendra la réforme de la défense commerciale européenne en contribuant à l'établissement d'une méthodologie anti-dumping efficace et conforme au droit de l'OMC. Elle contribuera à donner un nouvel élan à l'Union des marchés de capitaux, en militant pour une réglementation allégée pour les entreprises non-financières, notamment dans le cadre de la révision du règlement EMIR. En matière de concurrence (réformes du règlement

concentrations et des pouvoirs des autorités nationales de la concurrence) et de droits des sociétés (numérisation), elle veillera à ce que les réformes apportent de réelles simplifications pour les entreprises. En matière de propriété intellectuelle, elle veillera à ce que la révision de la directive IPRED n'ouvre pas une boîte de Pandore au détriment des titulaires de droit. Elle s'attachera à préserver la compétitivité des entreprises et à assurer une plus grande cohérence des textes dans le cadre de la révision en cours du paquet énergie-climat (i.e. ETS, non-ETS, efficacité énergétique, gouvernance de l'Union de l'énergie). Elle continuera de

promouvoir l'action des entreprises en matière d'économie circulaire, notamment suite à la publication le 1^{er} février 2017 de 100 engagements en la matière par 33 entreprises membres. En matière de RSE, elle poursuivra son action pour assurer une mise en œuvre efficace et cohérente de la directive sur le reporting non-financier dans le cadre de l'adoption de lignes directrices par la Commission. Enfin, l'Afep veillera à proposer un cadre équilibré sur le devoir de vigilance des entreprises dans la chaîne de valeur et sur les lanceurs d'alerte à l'occasion des débats qui se tiendront au Parlement européen au premier semestre 2017.

Les activités de l'Afep en 2016

Réunions d'information des Présidents

Jacques Attali

Auteur du livre « 100 jours pour que la France réussisse »

Jean-François Copé

Député, candidat à la primaire des Républicains pour l'élection présidentielle de 2017

Jean-Luc Demarty

Directeur général de la Direction Générale au Commerce de la Commission européenne

Vladis Dombrovskis

Vice-Président de la Commission européenne, en charge du Dialogue social, de l'Euro, de la Stabilité financière, des Services financiers et de l'Union des marchés de capitaux

Christian Eckert

Secrétaire d'Etat chargé du Budget

Myriam El Khomri

Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social

Matthias Fekl

Secrétaire d'Etat chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger

François Fillon

Député, candidat à la primaire des Républicains pour l'élection présidentielle de 2017

Alain Juppé

Maire de Bordeaux, candidat à la primaire des Républicains pour l'élection présidentielle de 2017

Bruno Le Maire

Député, candidat à la primaire des Républicains pour l'élection présidentielle de 2017

Pascal Lamy

Délégué interministériel pour l'Exposition universelle de 2025

Emmanuel Macron

Ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique

Hervé Mariton

Député de la Drôme, candidat à la primaire des Républicains pour l'élection présidentielle de 2017

Pierre Moscovici

Commissaire européen aux Affaires économiques et financières, fiscalité et union douanière

Günther Oettinger

Commissaire européen en charge de l'Economie et de la Société Numériques

Michel Sapin

Ministre des Finances et des Comptes publics

Nicolas Sarkozy

Candidat à la primaire des Républicains pour l'élection présidentielle de 2017

Réunions des entreprises avec les pouvoirs publics ou des personnalités du monde économique

Pascal Barthe et Pascal Newton

Chargés de mission à la DGEC (ministère de l'Ecologie) et à la DGRI (ministère de la Recherche)

Philippe-Emmanuel de Beer

Directeur de la Direction des Grandes Entreprises DGE

Jean Bergevin

Chef d'unité Propriété intellectuelle et lutte contre la contrefaçon de la Commission européenne

Pierre Bollon et Valentine Bonnet

Association Française de la Gestion financière (AFG)

Jean-Nicolas Caprassé, Eva Chauvet et Catherine Salmon

ISS Europe (Institutional Shareholder Services)

Johanna Carvai

Responsable du pôle Labels à la direction de la conformité de la CNIL

Martine Charbonnier

Secrétaire générale adjointe en charge de la direction des émetteurs et de la direction des affaires comptables de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF)

Cyril Cosme

Directeur du bureau de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Philippe Crouzet

Président du directoire de Vallourec et fondateur président du groupe d'insertion ARES

Coralie David

Direction des affaires financières et des entreprises de l'OCDE

Isabelle Falque-Pierrotin

Présidente de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL)

Andrew Gebelin et Patrick Fiorani

Glass Lewis Europe

Tyler Gillard

Responsable de l'Unité Business Conduct à l'OCDE

Hervé Guez et Camille Noisette

Mirova (Pôle d'expertise en Investissement Responsable de Natixis AM)

Peter Javorčík

Ambassadeur, Représentant Permanent de la Slovaquie auprès de l'Union européenne

Marie-Christine Korniloff

Directrice déléguée du WWF France

Bruno Lasserre

Président de l'Autorité de la Concurrence (ADLC)

Cédric Laverie

Amundi

Marc Mortureux

Directeur général de la prévention des risques (DGPR) au ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer

Valère Moutarlier

Directeur de la Fiscalité directe, coordination fiscale, analyse économique et évaluation de la DG TAXUD de la Commission européenne

Pascal Saint-Amans

Directeur du Centre de politique et d'administration fiscales OCDE

Yvon Slingenber

Senior advisor au cabinet du Commissaire européen à l'Action climatique et à l'énergie, Miguel Arias Canete

Sébastien Soriano

Président de l'Autorité de Régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP)

Vegard Torsnes

Norges Bank Investment Management

Laurence Tubiana

Ambassadeur, Représentante spéciale pour la conférence Paris Climat 2015 au ministère des Affaires étrangères

L'équipe

Président

Pierre Pringuet

Directeur général

François Soulmagnon

Assistante : Françoise Stephan
f.stephan@afep.com

Directeur

Stéphanie Robert

Assistante : Sylvie Bertaux
s.beraux@afep.com

Affaires fiscales

Laetitia de La Rocque
l.de.la.rocque@afep.com

Amina Tarmil
a.tarmil@afep.com

Affaires juridiques

Odile de Brosses
service.juridique@afep.com

Affaires financières

Le Quang Tran Van
affaires.financieres@afep.com

Affaires commerciales et

Propriété intellectuelle

Emmanuelle Flament-Mascaret
concurrence@afep.com

Affaires sociales

France Henry-Labordère
affaires.sociales@afep.com



Environnement et énergie

François-Nicolas Boquet
environnement@afep.com

Responsabilité sociétale des entreprises / Affaires internationales

Elisabeth Gambert
rse@afep.com

Chef économiste

Olivier Chemla
economie@afep.com

Secrétariat

Isabelle Renoux
Valérie Stefanidis
Sandrine Tamby
p.secretariat@afep.com

Affaires européennes

Jérémie Pélerin
Justine Richard-Morin
Enzo Romoli
Assistantes :
Catherine du Bus de Warnaffe
Sylvie Lema
catherine.du.bus@afep.be
afep@afep.be

Administration et finances

Dominique Bricoteaux
d.bricoteaux@afep.com

Moyens généraux et services techniques

David Robles
Hervé Ross
Vincent Timelli
services.generaux@afep.com

Accueil

Nathalie Olivier
accueil@afep.com

www.afep.com

Association française des entreprises privées

11, avenue Delcassé 75008 Paris 4-6 rue Belliard 1040 Bruxelles

Tél. : +33(0)1 43 59 65 35 Tél. : +32(0)2 219 90 20

