

# Comité de suivi et d'évaluation de la loi PACTE

## Premier rapport

### Annexes





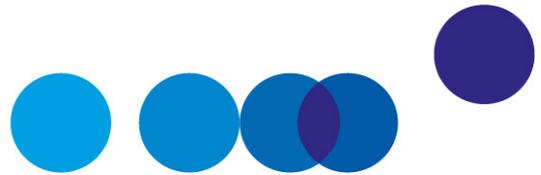
# COMITÉ DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE LA LOI PACTE

---

Premier rapport  
Annexes





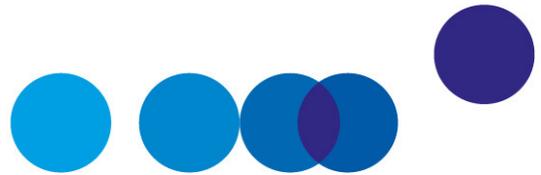


## SOMMAIRE

---

<b>Annexe de la thématique 4 – Droit des sûretés .....</b>	<b>5</b>
<b>Annexes de la thématique 7 – Assurance-vie.....</b>	<b>9</b>
<b>Annexes de la thématique 8 – Levées de fonds par émission de jetons.....</b>	<b>13</b>
<b>Annexe de la thématique 9 – PEA-PME .....</b>	<b>21</b>
<b>Annexes de la thématique 10 – Opposition aux brevets .....</b>	<b>25</b>
<b>Annexes de la thématique 12 – La Française des jeux .....</b>	<b>35</b>
<b>Annexes de la thématique 14 – La Poste .....</b>	<b>49</b>
<b>Annexe de la thématique 15 – Fonds pour l’innovation et l’industrie .....</b>	<b>53</b>
<b>Annexe de la thématique 16 – Protection des secteurs stratégiques .....</b>	<b>59</b>
<b>Annexes de la thématique 17 – Intéressement et participation .....</b>	<b>63</b>
<b>Annexe de la thématique 18 – Actionnariat salarié .....</b>	<b>69</b>
<b>Annexes de la thématique 19 – Société à mission .....</b>	<b>74</b>
<b>Annexes de la thématique 20 – Fonds de pérennité .....</b>	<b>99</b>
<b>Annexes de la thématique 21 – Administrateurs salariés.....</b>	<b>107</b>
<b>Annexes de la thématique 22 – Base de données des paiements .....</b>	<b>119</b>
<b>Annexe de la thématique 23 – Certification des comptes.....</b>	<b>127</b>





## ANNEXE DE LA THÉMATIQUE 4

# DROIT DES SÛRETÉS

---

### Les différentes formes de sûretés

Les sûretés sont des mécanismes destinés à permettre à un créancier de se prémunir contre le risque d'inexécution de son obligation par le débiteur. Les règles générales encadrant le droit français des sûretés sont définies dans le code civil (livre IV « Des sûretés », articles 2284 à 2488-12). Certaines sûretés sont également régies par des règles spéciales définies dans divers codes comme le code monétaire et financier, le code de commerce ou encore le code de la consommation et dans des lois spéciales comme la loi du 12 septembre 1940 sur le financement des fabrications de démarrage faisant l'objet de lettres d'agrément, qui définit le régime de warrant industriel.

Généralement, on distingue les sûretés personnelles et les sûretés réelles.

Les sûretés personnelles correspondent au fait d'adjoindre au débiteur principal d'autres débiteurs. Il s'agit, par exemple, du cautionnement, de la garantie autonome ou encore de la lettre d'intention. Pour le créancier, cela signifie que son droit de gage général, c'est-à-dire le droit d'obtenir le paiement de sa créance sur n'importe quel bien du débiteur, est étendu à d'autres patrimoines que celui du débiteur.

Les sûretés réelles correspondent au fait d'affecter spécialement un ou plusieurs biens au paiement de la créance. Le créancier dispose alors d'un droit de gage général mais également d'un droit réel sur un bien. Ce droit réel permet au créancier de bénéficier d'un droit de préférence : il pourra ainsi se faire payer avant tout autre créancier sur le prix du bien. En effet, le risque pour un créancier ne disposant pas d'une sûreté réelle (appelé créancier chirographaire) est qu'il n'y ait pas suffisamment de biens pour désintéresser tous les créanciers et donc qu'il ne puisse pas *in fine* se faire rembourser intégralement de sa créance. Parmi les sûretés réelles, on distingue les sûretés mobilières et les sûretés immobilières. Les premières renvoient à des privilèges mobiliers comme le nantissement de meubles incorporels ou la propriété à titre de garantie (clause de réserve de propriété et fiducie). Les secondes renvoient à des privilèges immobiliers, comme le gage immobilier ou l'hypothèque.

Enfin, une sûreté n'entre dans aucune de ces deux catégories (sûretés personnelles et réelles) : le droit de rétention. Ce droit signifie que le détenteur peut conserver un bien tant qu'il n'a pas perçu les sommes qui lui sont dues. Ainsi l'article 1612 du code civil dispose que « *le vendeur n'est pas tenu de délivrer la chose, si l'acheteur n'en paye pas le prix, et que le vendeur ne lui a pas accordé un délai pour le paiement* ». Il en va ainsi, par exemple, d'un garagiste retenant la voiture sur laquelle il a effectué une réparation.

Les différentes formes de sûretés sont brièvement présentées ci-après.

## **Le cautionnement**

Le cautionnement est un contrat unilatéral par lequel « *celui qui se rend caution d'une obligation se soumet envers le créancier à satisfaire à cette obligation, si le débiteur n'y satisfait pas lui-même* » (C. civ., art. 2288). Il s'agit donc d'une sûreté personnelle. De nature conventionnelle, le cautionnement est un contrat unilatéral puisqu'il n'implique des obligations que pour la caution et non pour le créancier.

Le cautionnement peut être défini ou indéfini. Un cautionnement défini (C. civ., art. 2290) signifie que l'engagement est limité à une certaine somme fixée préalablement lors de la signature du contrat. À l'inverse, le cautionnement indéfini (C. civ., art. 2293) signifie que la caution garantit la dette principale dans son intégralité. En d'autres termes, la caution devra payer tout ce que le débiteur principal n'a pas payé, sans plafond. Le cautionnement indéfini est donc plus risqué que le cautionnement défini. Par ailleurs, le cautionnement peut être onéreux, lorsque la caution fait rémunérer son engagement par le débiteur (comme pour un cautionnement bancaire), ou bien gratuit.

En principe, le cautionnement est civil. Néanmoins, il peut être également commercial dans quatre cas : (a) s'il est par nature un acte de commerce (c'est-à-dire un cautionnement donné contre rémunération par un établissement de crédit) ; (b) s'il est un acte de commerce par accessoire (c'est-à-dire un cautionnement donné par un commerçant pour les besoins de son commerce) ; (c) s'il constitue un acte de commerce par la forme (aval d'une lettre de change) ; (d) si la caution a un intérêt patrimonial dans l'opération ou l'affaire commerciale qu'elle garantit (dirigeants, associés majoritaires). En présence d'un cautionnement commercial, les tribunaux de commerce sont compétents et la solidarité passive est présumée.

## **L'hypothèque**

L'hypothèque est un droit réel sur les immeubles affectés à l'acquittement d'une dette. Sûreté immobilière sans dépossession du constituant, elle permet au créancier qui a procédé à son inscription, en cas de défaillance de son débiteur, soit de faire vendre

l'immeuble grevé en quelques mains qu'il se trouve (droit de suite), pour être payé en priorité sur le prix (droit de préférence), soit de devenir propriétaire de l'immeuble.

Avant l'échéance de la dette, le constituant conserve tous les attributs de la propriété (droit d'administration, de jouissance et d'aliénation) mais il ne peut faire aucun acte qui déprécierait la valeur du bien. L'hypothèque s'éteint par l'extinction de l'obligation principale (sauf convention de rechargement), par la renonciation du créancier à l'hypothèque, par l'accomplissement des formalités de purge, par la prescription et par la résiliation unilatérale en cas d'hypothèque pour créance future à durée indéterminée

On distingue plusieurs catégories d'hypothèques : les hypothèques légales (résultant de la loi), judiciaires (résultant d'un jugement) et conventionnelles (résultant de conventions).

Les hypothèques légales signifient que l'hypothèque est conférée de plein droit aux créanciers par le seul effet de la loi. Elles sont énumérées à l'article 2400 du code civil. Il s'agit notamment de l'hypothèque entre époux, de l'hypothèque de l'État, des départements ou encore des communes. Les hypothèques légales sont souvent générales, c'est-à-dire qu'elles portent sur tous les immeubles présents et à venir.

## **Le nantissement et le gage**

Le nantissement est l'appellation générale donnée aux sûretés portant sur les choses mobilières. Le nantissement permet au débiteur de garantir une dette au créancier, par convention, en lui cédant en garantie un bien, un fonds ou une valeur dont il est propriétaire. Si à l'échéance de la dette le débiteur ne paye pas le créancier, celui-ci peut obtenir la vente du bien (vente judiciaire) ou en acquérir la propriété (attribution judiciaire).

Par exemple, si une entreprise A détient une dette envers une entreprise B, l'entreprise A va procéder au nantissement (aussi appelé la mise en gage) d'une partie de ses biens mobiliers afin de garantir le paiement de sa dette. Si elle ne peut plus payer, l'entreprise B pourra alors décider la vente forcée des biens nantis sous forme de mise aux enchères par exemple. Elle sera en priorité remboursée à partir de l'argent récupéré.

On distingue le nantissement du gage selon la nature du bien mis en garantie. Ainsi, un gage repose sur un bien meuble corporel disposant d'une réalité matérielle et d'une visibilité. Des stocks, comme des marchandises, des matières premières ou des produits intermédiaires ou finis peuvent être également donnés en gage. À l'inverse, le nantissement repose sur un bien meuble incorporel, comme une créance, une part sociale ou encore un fonds de commerce.

Pour l'établissement du nantissement, un écrit est exigé (appelé acte constitutif ou convention). Il doit notamment mentionner la désignation de la dette garantie, la quantité, la valeur et la nature du bien donné en gage (inventaire), le lieu de conservation des biens

corporels gagés, la désignation des parts sociales ou du fonds nantis et enfin la durée de l'engagement (qui peut être à durée indéterminée).

## **Le privilège**

Le privilège donne le droit à un créancier d'être préféré aux autres créanciers, même hypothécaires. En effet, lors d'une vente judiciaire (dite « licitation ») et lorsque plusieurs créanciers doivent se répartir le montant net de la vente, il peut arriver que la vente des biens ne permette pas de désintéresser tous les créanciers. Dans ce cas, chaque créancier reçoit en principe un pourcentage du montant de sa créance. Or, le privilège permet justement qu'un créancier soit remboursé en priorité par rapport aux autres créanciers. Ces derniers, dit créanciers « chirographaires » se partagent donc les sommes qui restent après que les créanciers privilégiés ont été désintéressés.

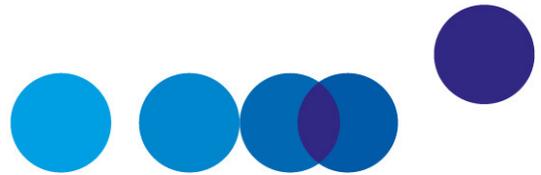
On distingue généralement les privilèges généraux et les privilèges spéciaux. Les privilèges généraux peuvent porter sur tous les biens, notamment mobiliers, se trouvant dans le patrimoine du débiteur. Ce sont généralement les privilèges du Trésor public, des organismes sociaux ou encore des caisses de retraite. Les privilèges spéciaux portent, à l'inverse, sur un bien déterminé ou une catégorie de biens déterminée.

En principe, le privilège est occulte et prend naissance en même temps que la créance garantie. Toutefois, certains privilèges font l'objet de publicité.

## **La lettre d'intention**

La lettre d'intention est un engagement de faire ou de ne pas faire donné par un tiers (« le confortant ») ayant pour objet le soutien apporté à un débiteur (« le conforté ») dans l'exécution de son obligation envers son créancier. Il s'agit donc d'une sûreté personnelle. C'est une technique d'origine anglo-saxonne (« *letter of comfort* ») apparue en France dans les années 1970 et consacrée dans le code civil lors de la réforme de 2006 du droit des sûretés.

La lettre d'intention est notamment utilisée dans les groupes de sociétés : lorsqu'une filiale souhaite obtenir un crédit, la société mère peut adresser un courrier à la banque pour lui assurer son soutien envers sa filiale.



## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 7

# ASSURANCE-VIE

### A. Nombre de contrats transformés et montants transférés

Le tableau suivant donne le nombre de contrats transformés (dits « Fourgous »).

	Nombre de contrats transformés (en milliers)	Montant transféré (en millions d'euros)			Montant moyen transféré
		Ensemble	dont réinvesti en UC	% réinvesti en UC	
2005	20,4	1 070	370	35 %	52 500 €
2006	494,3	20 210	6 440	32 %	40 900 €
2007	812,1	26 120	7 810	30 %	32 200 €
2008	265,9	8 230	2 240	27 %	31 000 €
2009	172,7	5 010	1 340	27 %	29 000 €
2010	147,6	4 180	1 100	26 %	28 300 €
2011	114,9	3 240	790	24 %	28 200 €
2012	85,1	2 500	660	26 %	29 400 €
2013	94,6	3 270	940	29 %	34 600 €
2014	103,1	3 820	1 080	28 %	37 100 €
2015	124,2	4 750	1 490	31 %	38 200 €
2016	130,8	5 240	1 550	30 %	40 100 €
2017	217,9	8 330	2 650	32 %	38 200 €
2018	174,3	5 610	1 770	32 %	32 200 €
2019	99,1	2 930	930	32 %	29 600 €

Source : France Stratégie, d'après la FFA (Fédération française de l'assurance)

## B. Fiscalité de l'assurance-vie

Dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie, les frais suivants peuvent être facturés :

- frais de dossier (lors de la souscription du contrat) ;
- frais à l'entrée et sur versement (facturés à chaque versement effectué sur le contrat et calculés en pourcentage du versement) ;
- frais de gestion sur encours (prélevés sur l'épargne constituée et calculés en pourcentage) ;
- frais d'arbitrage (quand le souscripteur transfère son épargne d'un support à un autre ; exprimés en pourcentage de la somme arbitrée ou selon un forfait) ;
- frais prélevés sur les avances ;
- frais de mise en service de rachats partiels programmés.

La fiscalité sur les assurances vie, qui n'a pas été modifiée par la loi Pacte, distingue la fiscalité sur les produits de celle sur les transmissions en cas de décès. Elle distingue aussi les produits des contrats d'assurance-vie selon qu'ils correspondent à des versements effectués avant ou après le 27 septembre 2017.

*Avant cette date*, les produits des contrats d'assurance-vie sont soumis, selon l'option choisie par le souscripteur du contrat, soit à l'impôt sur le revenu soit au prélèvement forfaitaire libératoire de l'impôt sur le revenu. Dans le second cas, si le contrat est racheté avant 4 ans, les produits sont imposés au taux de 35 %, et au taux de 15 % en cas de rachat entre quatre et huit ans. En cas de rachat du contrat après huit ans, les produits sont imposés au taux de 7,5 % et le souscripteur du contrat bénéficie d'un abattement annuel sur les produits de 4 600 euros pour une personne seule et de 9 200 euros pour un couple marié ou pacsé soumis à imposition commune. À noter que les produits acquis ou constatés, correspondant à des primes versées avant le 26 septembre 1997, sont exonérés.

*Après cette date*, les produits des contrats d'assurance-vie sont soumis, selon l'option choisie par le souscripteur du contrat, soit à l'impôt sur le revenu soit au prélèvement forfaitaire unique (PFU). L'option pour l'impôt sur le revenu est expresse, irrévocable et globale pour tous les revenus du contribuable inclus dans l'assiette du PFU. Le souscripteur du contrat opte pour le prélèvement forfaitaire unique. Dans le cas où le montant des versements effectués est égal ou supérieur à 150 000 euros (300 000 pour un couple co-souscripteur), les produits sont imposés au taux de 12,8 %. En cas de rachat du contrat après huit ans, la fraction des produits correspondant aux versements effectués en dessous de 150 000 euros est imposée au taux de 7,5 %. Et dans le cas où le montant des versements effectués est inférieur à 150 000 euros (300 000 pour un couple co-

souscripteur), les produits correspondant à ces versements sont imposés au taux de 12,8 % ; et en cas de rachat du contrat après huit ans, les produits sont imposés au taux de 7,5 %. Par ailleurs, en cas de rachat du contrat après huit ans, le souscripteur du contrat bénéficie d'un abattement annuel sur les produits de 4 600 euros pour une personne seule et de 9 200 euros pour un couple marié ou pacsé soumis à imposition commune.

Dans tous les cas, les produits sont également soumis aux prélèvements sociaux dont le taux est de 17,2 %. Certaines situations de force majeure (licenciement, invalidité, etc.) permettent le rachat ou le dénouement du contrat d'assurance-vie sans imposition et quelle que soit la date du rachat.

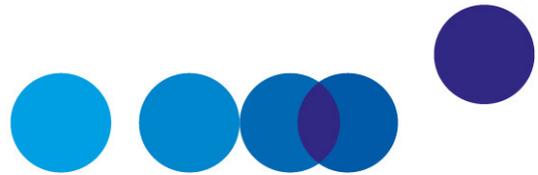
Concernant la fiscalité sur les transmissions en cas de décès, l'assurance-vie bénéficie d'un cadre fiscal sur les transmissions dérogatoires au droit commun. Pour les contrats d'assurance-vie souscrits après le 20 novembre 1991, le régime est différent selon que les cotisations ont été versées avant ou après 70 ans :

- les cotisations versées après 70 ans donnent lieu au règlement de droits de succession selon le barème progressif de droit commun, après application d'un abattement de 30 500 euros par assuré. Les intérêts générés par ces mêmes cotisations ne sont en revanche pas imposables ;
- les cotisations versées avant 70 ans et les intérêts qu'elles génèrent font l'objet d'un traitement fiscal spécifique. Chaque bénéficiaire doit s'acquitter d'un prélèvement *sui generis* lorsque la part de capital décès qui lui revient au titre des cotisations versées avant 70 ans excède 152 500 euros (depuis le 12 octobre 1998). Le taux de ce prélèvement dépend de la date du décès de l'assuré.

		Date du décès de l'assuré		
		Après le 1 <sup>er</sup> juillet 2014	Du 31 juillet 2011 au 1 <sup>er</sup> juillet 2014	Avant le 31 juillet 2011
<b>Part nette taxable de chaque bénéficiaire</b>	0 € - 152 500 €	0 %	0 %	0 %
	152 500 € - 700 000 €	20 %	20 %	20 %
	700 000 € - 902 838 €	31,25 %	20 %	20 %
	> 902 838 €	31,25 %	25 %	20 %

Ce cadre est applicable pour tous les contrats d'assurance-vie, quel que soit le support d'investissement choisi (fonds en euros, unités de compte, eurocroissance).





## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 8

# LEVÉES DE FONDS PAR ÉMISSION DE JETONS

---

### A. La mise en place de procédures d’instruction et de contrôle par l’Autorité des marchés financiers (AMF)

En vertu de la loi Pacte, et afin d’assurer l’instruction et le contrôle des ICO<sup>1</sup> et des PSAN<sup>2</sup>, l’AMF et l’Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) ont mis en place un certain nombre de procédures d’instruction décrites ci-après.

#### Processus d’instruction et de contrôle des ICO

Les émetteurs sont invités à contacter les équipes de l’AMF à [contactICO@amf-france.org](mailto:contactICO@amf-france.org) en vue de présenter leur projet dans les locaux de l’AMF. À l’issue de cette présentation, les émetteurs doivent déposer auprès de l’AMF le projet de document d’information, accompagné de la documentation listée au paragraphe 3.1 de l’instruction de l’AMF DOC-2019-06. L’AMF accuse réception dès que possible et dans les deux jours ouvrés après réception d’un dossier complet. À compter de l’accusé de réception, l’AMF dispose d’un délai de vingt jours ouvrés pour délivrer ou refuser son visa, étant précisé que lorsque l’AMF indique que la documentation est incomplète ou que des informations complémentaires doivent être insérées dans le document d’information, le délai de vingt jours ouvrés ne court qu’à compter de la réception par l’AMF des compléments d’information demandés.

Les échanges entre les services de l’AMF et les émetteurs de jetons prennent la forme de questions/réponses sur le document d’information et la documentation l’accompagnant. Lorsque les services considèrent que le document d’information est complet et compréhensible et que l’émetteur présente l’ensemble des garanties requises par les textes, ils soumettent le projet d’offre au public de jetons au Collège de l’AMF qui décide ou non d’y apposer son visa.

---

<sup>1</sup> ICO : *Initial coins offering*, offre au public de jetons.

<sup>2</sup> PSAN : prestataire de services sur actifs numériques.

Une fois le visa apposé, les services de l'AMF en informent l'émetteur et publient sur le site de l'AMF le document d'information ainsi que le nom de l'émetteur, le numéro de visa, la date du visa et la date de fin de validité du visa ([liste blanche](#)).

Postérieurement à l'attribution du visa, les services de l'AMF contrôlent l'information diffusée au public par l'émetteur de jetons. Toute la documentation à caractère promotionnel est soumise par l'émetteur au contrôle de l'AMF pendant la durée de l'offre. Les services de l'AMF vérifient que l'émetteur ne publie pas d'information nouvelle qui n'aurait pas été validée ou d'information trompeuse. Ils s'assurent également que tout changement ou fait nouveau susceptible d'avoir une influence significative sur la décision d'investissement de tout souscripteur potentiel qui survient entre l'attribution du visa et la clôture de l'offre donne lieu à l'établissement, par l'émetteur de jetons, d'un document d'information amendé soumis au visa de l'AMF.

Par ailleurs, lorsque l'AMF constate, après avoir apposé son visa, que l'offre proposée au public n'est plus conforme au contenu du document d'information, ou que l'offre ne présente plus les garanties légales, l'AMF peut ordonner qu'il soit mis fin à toute communication concernant l'offre faisant état de son visa, retirer son visa ou encore suspendre son visa jusqu'à ce que l'émetteur satisfasse de nouveau aux conditions du visa. La décision de suspension et de retrait est publiée sur le site Internet de l'AMF sous la forme d'une « liste noire ». L'AMF est tenue d'informer au préalable l'émetteur de jetons concerné en précisant les motifs pour lesquels cette décision est envisagée. L'émetteur dispose alors d'au moins trois jours ouvrés pour faire connaître ses observations.

En outre, l'AMF peut faire une déclaration publique sur tout émetteur qui diffuserait des informations fausses ou trompeuses concernant la délivrance du visa, sa portée ou ses conséquences. Si un émetteur de jetons diffuse des informations comportant des indications inexactes ou trompeuses ou utilise une dénomination, une raison sociale, une publicité ou tout autre procédé laissant croire qu'il a obtenu le visa de l'AMF sur son offre au public, l'AMF peut mettre en œuvre une procédure de demande de blocage de l'accès aux sites Internet.

En pratique, les services de l'AMF disposent d'outils de veille leur permettant de détecter certaines offres au public de jetons irrégulières. En outre, l'AMF reçoit régulièrement des signalements qui sont transférés aux services compétents pour analyse.

## **Processus d'instruction pour les PSAN**

À titre liminaire, les PSAN peuvent, en amont du dépôt du dossier, organiser une ou plusieurs réunions avec l'AMF en contactant ses services par email à l'adresse [psan@amf-france.org](mailto:psan@amf-france.org). S'agissant du processus d'instruction, ce dernier diffère selon que l'activité du candidat est soumise à l'enregistrement obligatoire ou à l'agrément optionnel.

Pour l'enregistrement obligatoire requis pour les activités 1° et 2° de l'article L. 54-10-2 du code monétaire et financier, à savoir les services de conservation et d'achat/vente d'actifs numériques en monnaie ayant cours légal, les personnes exerçant ces deux activités avant l'entrée en vigueur de la loi bénéficient d'un délai de 12 mois à compter de la publication des textes d'application pour s'enregistrer auprès de l'AMF.

Pour déposer leur dossier, les prestataires candidats doivent s'adresser à l'AMF qui joue le rôle de guichet unique et qui assure le lien avec l'ACPR aux fins de délivrer l'enregistrement.

L'AMF vérifie pour chaque candidat si :

- les personnes qui en assurent la direction effective possèdent l'honorabilité et la compétence nécessaires à l'exercice de leurs fonctions ;
- les personnes physiques qui soit détiennent, directement ou indirectement, plus de 25 % du capital ou des droits de vote du prestataire, soit exercent, par tout autre moyen, un pouvoir de contrôle sur ce prestataire, garantissent une gestion saine et prudente du prestataire et possèdent l'honorabilité et la compétence nécessaires ;
- les prestataires ont mis en place une organisation, des procédures et un dispositif de contrôle interne relatifs à la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT).

Pour délivrer son enregistrement, l'AMF recueille l'avis conforme de l'ACPR. Par ailleurs, l'AMF peut se faire communiquer par les prestataires tous documents ou toutes informations, quel qu'en soit le support, utiles à l'exercice de sa mission.

S'agissant de l'agrément optionnel, celui-ci est délivré par l'AMF pour la fourniture de l'ensemble des services mentionnés à l'article L. 54-10-2 du code monétaire et financier à l'exception des activités 1° et 2°.

L'AMF vérifie pour chaque candidat s'il dispose soit d'une assurance responsabilité civile professionnelle soit de fonds propres minimum précisés par une instruction (Instruction AMF - DOC-2019-23). Par ailleurs, l'AMF veille à ce que le candidat soit doté :

- d'au moins un dirigeant effectif ;
- des moyens humains et techniques suffisants ;
- des systèmes informatiques résilients ;
- d'un dispositif de contrôle interne ;
- d'une procédure de traitement des réclamations ;
- d'une organisation permettant d'éviter les conflits d'intérêts ;
- et des procédures pour lutter contre le blanchiment et le financement du terrorisme.

Par ailleurs, l'AMF vérifie que le candidat se conforme à des règles de bonne conduite. À ce titre, les PSAN doivent communiquer des informations claires, exactes et non trompeuses, notamment les informations à caractère promotionnel, qui sont identifiées en tant que telles. Ils avertissent les clients des risques associés aux actifs numériques. Ils rendent publiques leurs politiques tarifaires. Ils établissent et mettent en œuvre une politique de gestion des réclamations de leurs clients et en assurent un traitement rapide. L'AMF vérifie la sécurité des systèmes d'information des prestataires agréés et peut solliciter, à cette fin, l'avis de l'autorité nationale en charge de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). L'AMF et l'ANSSI peuvent se communiquer les renseignements utiles à l'exercice de leurs missions respectives dans le domaine de la sécurité des systèmes d'information.

L'AMF notifie sa décision relative à l'enregistrement ou l'agrément optionnel au demandeur dans un délai de six mois à compter de la réception du dossier complet et en informe l'ACPR.

### **Procédures de contrôle et de sanction**

En matière de sanctions, l'AMF peut, de sa propre initiative ou à l'initiative de l'ACPR, radier un prestataire enregistré ou agréé lorsque ce dernier ne respecte plus ses obligations ou s'il a obtenu d'être enregistré par de fausses déclarations ou par tout autre moyen irrégulier. Par ailleurs, si une personne diffuse des informations comportant des indications inexactes ou trompeuses concernant la délivrance de l'agrément, sa portée ou ses conséquences, l'AMF se réserve la possibilité de faire une déclaration publique mentionnant ces faits et les personnes responsables de ces communications.

En matière de contrôle, l'article L. 621-13-5 du code monétaire et financier permet le blocage des sites d'opérateurs proposant la fourniture de services soumis à enregistrement sans avoir obtenu d'enregistrement de l'AMF, ou qui diffusent des informations laissant croire que le prestataire est agréé.

De plus, les articles L. 341-1 à L. 341-17 du code monétaire et financier et les articles L. 222-16-1 et L. 222-16-1 du code de la consommation portent réglementation du démarchage bancaire et financier. En principe, les actifs numériques ne peuvent pas faire l'objet de démarchage, sauf lorsque l'activité de démarchage porte sur la fourniture d'un service sur actifs numériques par un prestataire agréé ou sur des jetons proposés dans le cadre d'une offre au public ayant obtenu le visa. De même est interdite toute publicité directe ou indirecte diffusée par voie électronique ayant pour objet d'inviter une personne par le biais d'un formulaire de réponse ou de contact, à demander ou à fournir des informations complémentaires, ou à établir une relation avec l'annonceur, en vue d'obtenir son accord pour la réalisation d'une opération de fourniture de service sur actifs numériques, sauf les services pour lesquels l'annonceur a obtenu agrément. Il en va de

même pour les opérations d'offre au public de jetons sauf lorsque l'annonceur a obtenu le visa. Enfin, toute opération de parrainage ou de mécénat est interdite lorsqu'elle vise à faire de la publicité en faveur de services d'investissement portant sur des contrats financiers ou des services sur actifs numériques non soumis à agrément ou dans le cadre d'une offre de jetons dont le parrain ou mécène n'a pas obtenu de visa.

Enfin, l'AMF a publié des mises en garde et a mis à la disposition des investisseurs deux listes noires d'acteurs proposant d'investir dans les crypto-actifs ou dans des produits dérivés sur crypto-actifs pouvant être consultés sur [ce lien](#). Notons toutefois que ces mesures en sont à leur début dans la mesure où, pour être activées, elles supposent le constat d'un défaut d'enregistrement. Or, le délai auquel sont soumis certains prestataires pour s'enregistrer s'étend jusqu'au 18 décembre 2020 (prestataires dont l'activité avait débuté avant l'entrée en vigueur de la loi Pacte).

## **B. Analyse des processus d'instruction et de contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)**

### **Concernant la grille d'analyse des demandes d'enregistrement au statut de PSAN**

Conformément à l'article L. 54-10-3 du code monétaire et financier (« CMF »), les candidats à l'enregistrement en tant que PSAN doivent mettre en place une organisation, des procédures et un dispositif de contrôle interne adaptés et propres à assurer le respect des dispositions relatives à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ainsi qu'au gel des avoirs.

L'instruction DOC-2019-23 de l'AMF relative au régime applicable aux prestataires de services sur actifs numériques précise la liste des documents attendus à cet effet. En particulier, le candidat doit fournir les éléments suivants, qui peuvent être présentés, le cas échéant, sous la forme d'un manuel de procédure destiné au personnel du prestataire et rédigé en des termes suffisamment opérationnels.

Tout d'abord, le candidat doit élaborer une classification des risques de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme (BC-FT) en fonction de la nature des produits ou services offerts, des conditions de transaction proposées, des canaux de distribution utilisés, des caractéristiques des clients, du pays ou du territoire d'origine et de destination des fonds, conformément à l'article L. 561-4-1 du CMF. En fonction de cette classification des risques et des informations sur la clientèle recueillies au titre de l'article L. 561-5-1 du CMF, le prestataire établit un profil de risque (note de risque/*scoring*) de chaque relation d'affaires, en fonction duquel il peut faire varier l'intensité des mesures de vigilance.

Si le candidat appartient à un groupe au sens de l'article L. 561-33 du code monétaire et financier, il doit également fournir la classification des risques établie au niveau du groupe.

De plus, le candidat doit décrire l'organisation de son dispositif LCB-FT, qui doit être adapté à sa classification des risques, et désigner un responsable de ce dispositif. Le dispositif LCB-FT doit inclure :

- Les procédures internes, adaptées à la classification des risques du prestataire, comprenant les diligences à l'égard des clients. En particulier, ces procédures doivent prévoir de manière suffisamment opérationnelle des critères pertinents permettant de distinguer la clientèle occasionnelle de celle en relation d'affaires, les modalités d'identification et de vérification d'identité des clients et, le cas échéant, des bénéficiaires effectifs, y compris en cas d'entrée en relation à distance, les mesures d'identification des opérations réalisées par les clients occasionnels. Les procédures internes doivent détailler les éléments d'information recueillis et analysés aux fins de la connaissance de la clientèle et de la relation d'affaires, selon une approche par les risques, ainsi que leurs modalités de mise à jour. Les procédures internes doivent également prévoir une description opérationnelle des mesures de vigilance mises en place dans les cas prévus aux [articles L. 561-10 et L. 561-10-1 du CMF](#), notamment pour les personnes politiquement exposées (PPE). Le candidat doit également fournir le manuel des procédures LCB-FT de l'entreprise destiné au personnel.
- Au titre de la surveillance des opérations, le candidat doit décrire les procédures permettant de détecter des opérations atypiques ou suspectes au regard, le cas échéant, du profil de risque des relations d'affaires, sur la base de critères et de seuils de significativité. Ces procédures doivent prévoir le traitement des alertes par une analyse documentée et amenant à un classement sans suite dûment motivé, à un examen renforcé au sens de [l'article L. 561-10-2 du CMF](#) ou à une déclaration de soupçon à TRACFIN. Le candidat doit décrire les modalités opérationnelles de mise en œuvre des obligations déclaratives auprès de TRACFIN, les noms et CV du correspondant TRACFIN et du déclarant TRACFIN (cf. [art. R. 561-23 et R. 561-24 du CMF](#)).
- Un contrôle interne en matière de LCB-FT répondant aux exigences de [l'article R. 561-38-8 du CMF](#).
- Les modalités de formation et d'information du personnel en matière de LCB-FT, ainsi que les moyens alloués à cette fin.

Le candidat doit également fournir une description de son dispositif de gel des avoirs et d'interdiction de mise à disposition ou d'utilisation (comprenant un dispositif de contrôle interne) et préciser les modalités d'information du ministre de l'Économie prévue à [l'article L. 562-4 du CMF](#). En outre, si le candidat envisage d'externaliser la mise en œuvre

d'obligations en matière de LCB-FT ou de gel des avoirs, il doit préciser les prestations concernées, indiquer le nom du (ou des) prestataire(s) fournissant ces prestations, préciser les principales caractéristiques des contrats d'externalisation, transmettre la copie (ou les projets) de contrats d'externalisation ou à défaut le cahier des charges et expliciter le cas échéant les procédures et moyens mis en œuvre pour le contrôle des prestations externalisées.

### **Concernant l'organisation du travail avec l'AMF**

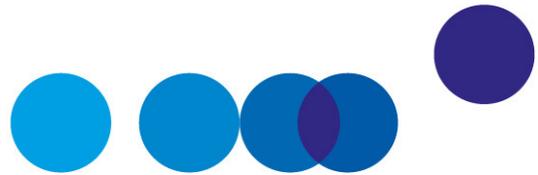
Conformément à [l'article 86 de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises](#) (dite PACTE), l'ACPR intervient dans le cadre de l'instruction des demandes d'enregistrement des prestataires de services sur actifs numériques (PSAN). Dans les trois mois suivant la réception du dossier complet, l'ACPR émet un avis conforme ([articles L. 54-10-3 et D. 54-10-3 du CMF](#)).

L'ACPR vérifie si les personnes qui assurent la direction effective du prestataire possèdent l'honorabilité et la compétence nécessaires à l'exercice de leurs fonctions, si les actionnaires significatifs garantissent une gestion saine et prudente du prestataire et possèdent l'honorabilité et la compétence nécessaires. Elle vérifie également si le prestataire a mis en place une organisation, des procédures et un dispositif de contrôle interne de nature à assurer le respect de ses obligations au titre de la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) et en matière de gel des avoirs ([article L. 54-10-3 du CMF](#)).

L'AMF et l'ACPR coopèrent étroitement dans le cadre de l'instruction des demandes d'enregistrement des PSAN. L'ACPR échange avec les candidats au statut de PSAN avant le dépôt de leur dossier auprès de l'AMF, notamment via des réunions de présentation de l'activité envisagée par le candidat. L'essentiel du travail et des échanges a lieu en amont du dépôt du dossier complet auprès de l'AMF. Ces échanges préalables permettent de sensibiliser les candidats aux exigences liées à la LCB-FT. Les échanges les aident également à identifier les risques BC-FT de leurs activités, à mettre en place un dispositif LCB-FT adapté aux risques et à leur activité, avec des moyens matériels et humains suffisants.

Après dépôt du dossier complet auprès de l'AMF, l'ACPR vérifie que l'organisation, les procédures et le dispositif de contrôle interne proposés par le candidat sont suffisamment robustes pour atténuer le risque de BC-FT auquel l'activité projetée expose le candidat.





## ANNEXE DE LA THÉMATIQUE 9

### PEA-PME

---

#### Les PEA-PME et le financement des PME-ETI

La loi Pacte vise à renforcer l'attractivité des PEA-PME<sup>1</sup> notamment via une augmentation du plafond de versement qui passe de 75 000 euros à 225 000 euros et l'élargissement des titres éligibles. En particulier, les titres proposés par les plateformes de financement participatif sont désormais éligibles.

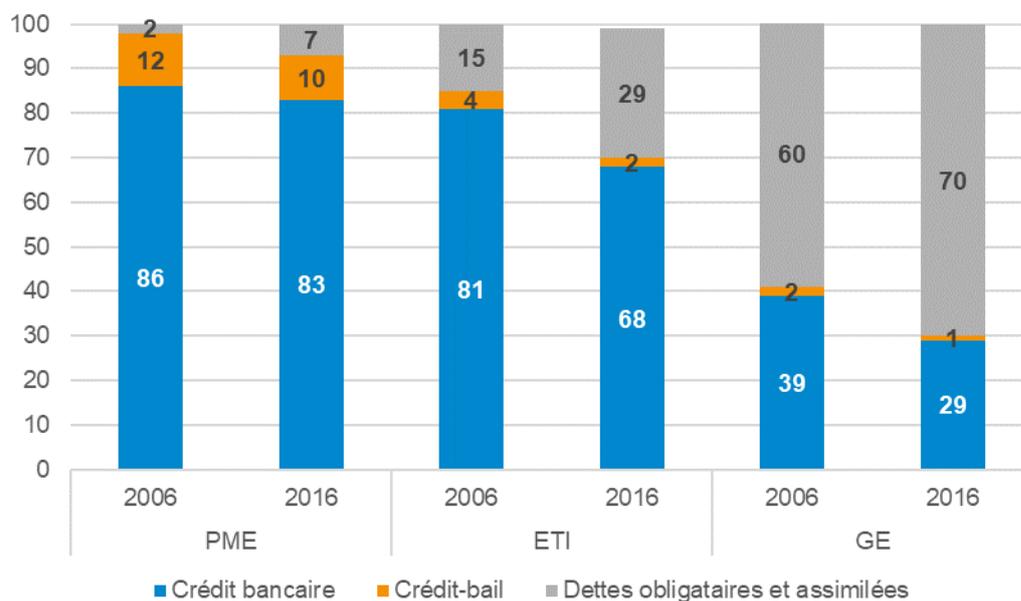
Cette volonté d'élargir le PEA-PME aux titres participatifs part d'un double constat. D'une part, le financement participatif en France est peu développé : le montant des financements participatifs en 2015 était de 319 millions d'euros contre 4,3 milliards au Royaume-Uni. Mais d'autre part, ce mode de financement revêt un fort potentiel de développement. Ainsi, en 2017, les fonds collectés de financement participatif ont augmenté de 44 % (source : DG Trésor).

Pour ce qui est du financement des PME-ETI, comme le note le [rapport 2019](#) de l'Observatoire du financement des entreprises, le taux d'endettement des PME a baissé durant toute la décennie des années 2010, avec une dette financière ramenée à moins de 80 % des capitaux propres en 2017 contre environ 100 % en 2012. Par ailleurs, les sources de l'endettement des PME sont globalement restées les mêmes depuis 15 ans, contrairement aux ETI et aux grandes entreprises qui ont eu de plus en plus recours à la désintermédiation par le marché. Ainsi, en 2017, 85 % des dettes financières des PME sont formées de crédit bancaire et le financement direct par le marché représente 5 % des dettes financières (notamment pour les plus grandes PME et les plus internationalisées).

---

<sup>1</sup> PEA-PME : plan d'épargne en actions destiné au financement des petites et moyennes entreprises et des entreprises de taille intermédiaire.

### Répartition des dettes bancaires, obligataires et de crédit-bail (en pourcentage)

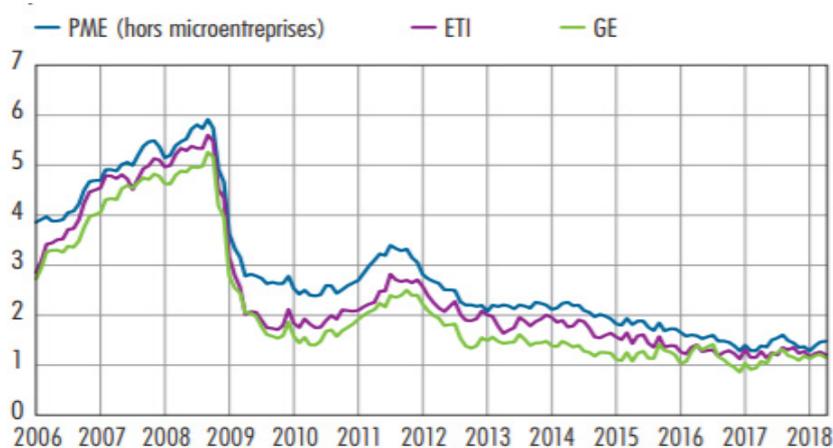


Note : entreprises non financières définies au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME). La composante « crédit-bail » est égale aux engagements de crédit-bail hors quote-part ad hoc des frais financiers.

Source : Banque de France, base de données FIBEN, mai 2018

Le fait que le crédit bancaire reste la source principale du financement des PME s'explique notamment, d'une part, par le très faible coût du financement bancaire dans le contexte de taux bas (voir le graphique ci-dessous) et, d'autre part, par un niveau d'accès au crédit inédit du fait de l'amélioration de la situation financière des entreprises (le taux d'obtention est supérieur à 95 % pour les crédits d'investissement sur les quatre derniers trimestres).

### Taux des crédits aux entreprises (en pourcentage)



Note : taux d'intérêt pour les crédits nouveaux (hors découverts, toutes maturités).

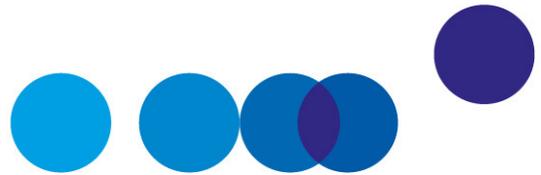
Source : Banque de France

Néanmoins, une diversification des sources de financement s'opère progressivement depuis la crise, d'autant plus qu'elle est encouragée par le législateur. Comme le montre une étude récente<sup>2</sup>, la création des PEA-PME en 2013 a amélioré la liquidité des entreprises éligibles à ces plans et a stimulé l'émission de titres, en particulier pour les petites entreprises. D'après l'Observatoire du financement, le financement des entreprises ne constitue plus un frein majeur au développement des PME. Il conviendra d'étayer ces différentes études.

---

<sup>2</sup> Travaux de l'Observatoire du financement des entreprises par le marché et Abidi *et al.* (2017), « [Diversify sources of funding? Evidence from the French SME stock market Reform of 2014](#) ».





## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 10

# OPPOSITION AUX BREVETS

---

### A. Critères de brevetabilité et différents types de brevet

En France<sup>1</sup>, le brevet d'invention est un titre de propriété industrielle délivré par l'Institut national de la propriété industrielle (INPI) qui confère à son titulaire un droit exclusif d'exploitation d'une durée de vingt ans sur une création industrielle. Un brevet protège une invention technique, c'est-à-dire un produit ou un procédé qui apporte une nouvelle solution technique à un problème technique donné. Une idée ne peut pas être brevetée.

Pour être brevetable, une invention doit vérifier trois critères. D'abord, elle doit être nouvelle, c'est-à-dire qu'elle ne doit pas porter sur une innovation qui a déjà été rendue accessible au public, quels que soient l'auteur, la date, le lieu, le moyen et la forme de cette présentation au public. Vérifier la nouveauté d'une invention avant son dépôt ne constitue pas une obligation légale, mais ne pas le faire est risqué stratégiquement et financièrement (risque de contrefaçon, d'opposition, de contentieux, etc.). Ensuite, l'invention doit être susceptible d'application industrielle, c'est-à-dire qu'elle doit pouvoir être fabriquée ou utilisée quel que soit le type d'industrie. Enfin, elle doit impliquer une activité inventive, c'est-à-dire qu'elle ne doit pas découler de manière évidente de la technique connue par « l'homme du métier ».

Pour illustrer la notion de non-brevetabilité, le site de l'INPI propose l'exemple suivant : imaginons que le crayon gomme ne soit pas encore créé. Vérifions s'il répondrait aux conditions de brevetabilité. La solution technique répond-elle à un problème technique ? Oui. Est-elle susceptible d'application industrielle ? Oui, on peut fabriquer des crayons gomme. Est-elle nouvelle ? On peut le supposer si son inventeur ne l'a pas divulguée avant de déposer sa demande de brevet. Mais y a-t-il activité inventive ? Non, car le crayon et la

---

<sup>1</sup> Au niveau européen, la Convention de Munich du 5 octobre 1973 pose les règles relatives à la délivrance du brevet européen (un brevet européen à effet unitaire est entré en vigueur dans les États membres de l'Union européenne au 1<sup>er</sup> janvier 2014). Au niveau international, le texte de référence est la Convention de l'Union de Paris du 20 mars 1883.

gomme étaient connus à la date du dépôt. Il était alors évident, pour l'homme du métier (c'est-à-dire le fabricant de crayons), de juxtaposer un crayon et une gomme pour écrire et gommer avec le même outil. Ainsi, et plus généralement, ne sont pas brevetables : les idées si elles ne sont pas matérialisées ; les découvertes, les théories scientifiques et les méthodes mathématiques ; les créations esthétiques et ornementales (elles sont en revanche régies par le droit d'auteur) ; les plans, principes et méthodes dans l'exercice d'activités non techniques (comme une méthode d'apprentissage de langue ou une règle de jeu) ; les races animales ou encore les inventions contraires à l'ordre public ou aux bonnes mœurs.

Une fois acquis, un brevet peut être maintenu en vigueur par le paiement d'annuités. Celles-ci doivent être acquittées au plus tard le dernier jour du mois anniversaire du dépôt de la demande. Passé une période de 20 ans maximum, l'invention tombe dans le domaine public, c'est-à-dire qu'elle ne bénéficie plus de protection et que toute personne peut l'exploiter. La procédure tient en cinq étapes, et prend généralement deux à quatre mois.

Il existe aussi le certificat d'utilité : ce titre de propriété industrielle délivré par l'INPI donne, comme le brevet, un monopole d'exploitation sur une invention, mais pour une période maximale de 10 ans seulement (d'abord six ans à compter du jour du dépôt de la demande), ce qui peut être suffisant pour protéger des inventions à durée de vie courte. En outre, il est plus facile d'accès car aucun rapport de recherche d'antériorité n'est établi au cours de la procédure d'examen contrairement à la demande de brevet. Une demande de certificat d'utilité déposée à compter du 11 janvier 2020 peut être transformée en demande de brevet durant les préparatifs techniques de publication (environ 16 mois à compter de son dépôt). Cette transformation devra être accompagnée du paiement d'une taxe de recherche et donnera lieu à l'établissement d'un rapport de recherche d'antériorité.

Plus facile d'accès qu'une demande de brevet, le dépôt d'une demande de certificat d'utilité offre au déposant un délai de réflexion supplémentaire pour savoir : (a) s'il veut renforcer la présomption de validité de son invention en optant pour une transformation en brevet donnant lieu à l'établissement d'un rapport de recherche d'antériorité au cours de la procédure de délivrance ; (b) ou s'il souhaite conditionner l'établissement d'un rapport de recherche d'antériorité ultérieurement à la procédure de délivrance en cas d'action en contrefaçon. Le régime juridique du certificat d'utilité et le système de paiement des redevances sont les mêmes que ceux des brevets, à l'exception du rapport de recherche, qui n'est établi qu'en cas de contrefaçon.

## **B. Rôle et fonctionnement de l'INPI**

L'Institut national de la propriété industrielle est un établissement public administratif créé par la loi du 19 avril 1951 placé auprès du ministre de l'Industrie. L'Institut exerce une

mission générale d'information, il est chargé d'appliquer les lois et règlements en matière de propriété industrielle, de délivrer des titres de propriété industrielle et de conseiller le gouvernement sur les évolutions du droit de la propriété industrielle (article L. 411-1 du code de la propriété intellectuelle, CPI). Il est autofinancé par les redevances en matière de propriété industrielle (article L. 411-2 du CPI).

L'INPI délivre des titres de brevets, de marque ou de dessins et modèles. Un titre de brevet protège une innovation technique, qu'elle soit un produit ou un procédé, en conférant un monopole d'exploitation renouvelable annuellement au prix d'annuités pour une durée maximale de 20 ans. Un brevet permet d'interdire l'emploi d'une innovation sans l'accord du détenteur du titre. Un titre de marque déposé auprès de l'INPI offre le monopole d'exploitation d'une marque pour 10 ans sur le territoire français, indéfiniment renouvelable. Un titre de dessin ou de modèle déposé auprès de l'INPI protège l'apparence d'un produit pour une durée de 5 ans renouvelable jusqu'à 25 ans. L'INPI protège également les appellations géographiques.

D'après son dernier rapport d'activité<sup>2</sup>, en 2019, les recettes de l'INPI s'élevaient à 177,2 millions d'euros dont 92,3 % provenaient des ventes et prestations de services. Les dépenses s'élevaient à 130 millions dont 39,9 % d'achats et de consommation de services et 37,6 % de charges de personnel et charges sociales.

L'INPI dispose de 14 implantations en France, avec une délégation au moins dans chaque région. L'Institut est également mobilisé à travers un réseau de dizaines de permanences sur le territoire au sein des Chambres de commerce et d'industrie, des Agences régionales de l'innovation ou des Chambres de métiers et de l'artisanat. À l'étranger, l'INPI mobilise dix conseillers internationaux du réseau de la Direction générale du Trésor au sein des services économiques des ambassades, permettant de couvrir près de cent pays.

En 2019, l'INPI rassemblait 716 collaborateurs et enregistrait 27 608 contacts clients en France et 2 719 contacts entreprises à l'international.

### **La procédure d'obtention d'un titre de brevet est entièrement numérisée**

Les étapes de la procédure de dépôt de brevet sont détaillées sur le site de l'INPI<sup>3</sup>. Après un état de l'art et la vérification des conditions de brevetabilité, le dépôt d'un brevet peut être réalisé en ligne, sur le site de l'INPI. Après examen, le brevet est, le cas échéant, publié au Bulletin officiel de la propriété intellectuelle (BOPI) et délivré au demandeur.

L'INPI met à disposition gratuitement en ligne une base de données ouverte sur la propriété industrielle comprenant 9,7 millions de données de brevets, 4,9 millions de

---

<sup>2</sup> INPI (2019), *Rapport annuel 2019*, décembre.

<sup>3</sup> INPI, *Les étapes clés du dépôt de brevet*.

données de marques, 1,2 million de données de dessins et modèles et plus de 100 000 jurisprudences.

En outre, l'INPI propose des prestations en ligne aux entreprises et aux particuliers afin de les informer dans leurs démarches en propriété intellectuelle et de prévenir les risques de contrefaçon. Un service payant de recherche de disponibilité d'une marque ou d'un logo est ainsi proposé. Les marques françaises depuis 1976, inscrites et renouvelées, et européennes depuis 1996 sont inscrites dans un registre. Un service d'information sur l'actualité du droit de la propriété intellectuelle, nationale et internationale, sur les dernières jurisprudences est offert via la parution deux fois par mois du *Propriété intellectuelle – Bulletin Documentaire* (PIBD).

### **L'organisation de l'INPI a évolué afin de mettre en œuvre le droit d'opposition des brevets**

La direction des brevets, chargée d'examiner les demandes de brevets, est désormais également chargée d'instruire les procédures d'opposition. L'effectif de la direction est passé en 2019 de 100 à 130 agents chargés de l'instruction des demandes de brevet et des oppositions. La direction est organisée en dix pôles. Chaque pôle est spécialisé dans un domaine technique. Le chef de pôle est le « référent opposition » du domaine technique du pôle, il dirige son équipe et affecte les oppositions à traiter.

Les procédures d'opposition, inspirées de celles de l'Office européen des brevets (OEB), sont instruites collégalement par trois agents : le référent opposition et deux examinateurs brevet. En vertu du principe d'indépendance, les examinateurs ne peuvent instruire une procédure d'opposition s'ils ont participé à l'instruction de la demande de brevet initiale. À la demande du référent opposition, l'agent ayant instruit la demande initiale de brevet peut toutefois être entendu et la direction juridique de l'INPI être consultée.

## **C. Enjeux économiques de la propriété industrielle**

### **Un brevet confère un monopole temporaire favorable au développement de l'innovation**

Blandine Laperche (2004)<sup>4</sup> a analysé la dimension monopolistique de la propriété intellectuelle et ses effets sur l'innovation. Selon l'auteur, dans un cadre schumpétérien, l'innovation constitue un risque d'investir qui doit être contrebalancé par l'existence d'une

---

<sup>4</sup> Laperche B. (2004), « Chapitre 3. La propriété industrielle : moteur ou frein à l'innovation ? », in Uzunidis D. (éd.), *L'innovation et l'économie contemporaine. Espaces cognitifs et territoriaux*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, « Économie, Société, Région », p. 63-84.

garantie, justifiant ainsi l'existence d'un monopole, même provisoire, conféré par un titre de brevet. Dès lors, l'auteur souligne le lien qui existe entre cette « *pratique monopolistique* » et la croissance sur le long terme.

Toutefois, Laperche note également la relation complexe qui lie brevet et innovation. Pour certains économistes, notamment les défenseurs de la théorie de la croissance endogène (Aghion P. et Howitt P., 2000, *Théorie de la croissance endogène*), la propriété intellectuelle peut constituer un frein au libre jeu de la concurrence, qui agit également positivement sur la croissance et l'innovation. Laperche montre ainsi l'existence de « *relations ambivalentes* » entre innovation et brevets, concluant toutefois à la nécessité des monopoles dans le développement de l'innovation.

### **La demande d'un titre de brevet répond à plusieurs objectifs**

Selon Corbel (2006)<sup>5</sup>, le dépôt d'un brevet peut relever de différentes stratégies. Pour Corbel, « *le management des droits de la propriété industrielle* » dépasse la seule protection de contrefaçon de l'innovation.

Un brevet garantirait à son détenteur trois rentes. Une « *rente de monopole* » permettrait de dresser des barrières à l'entrée du marché dans l'incidence du brevet. Une « *rente ricardienne* » permettrait de réduire l'imitation par les concurrents : le détenteur d'un brevet est susceptible « *d'imposer sa technologie au détriment des autres* » et, par voie de conséquence, de s'assurer une « *maîtrise du standard* ». Enfin, une « *rente schumpetérienne* » garantirait au détenteur de brevet « *une image de partenaire intéressant sur le plan technologique* ». Ainsi, le brevet apporterait à l'entreprise un pouvoir de négociation dans le cadre d'échanges de savoirs entre partenaires.

Pour Corbel, l'objectif d'obtention d'un brevet diffère selon les rentes. Dans l'hypothèse d'une rente de monopole, le titre de propriété intellectuelle permet de freiner la croissance des concurrents et d'engendrer des revenus d'exploitation, le cas échéant. Dans l'hypothèse d'une rente ricardienne, le brevet permet de développer certains actifs de l'entreprise et, dans le cas d'une rente schumpetérienne, d'accéder à l'innovation d'autres entreprises via le pouvoir de négociation que confère le titre de brevet.

Matthieu Mandard (2018)<sup>6</sup> a également relevé les différentes fonctions du brevet, au-delà du rôle de protection de la propriété. Dans son article, il distingue quatre fonctions. Le brevet est d'abord un « *indicateur d'activité* » permettant de définir, au sein d'une

<sup>5</sup> Corbel P. (2006), « [Hypercompétition, rentes et brevet. Vers une nouvelle approche des stratégies de management des droits de la propriété industrielle ?](#) », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2006/2, n° 218, p. 45-51.

<sup>6</sup> Mandard M. (2018), « [Les usages du brevet : vers une définition du brevet comme mécanisme de gouvernance des activités d'innovation des organisations](#) », *Innovations*, 2018/3, n° 57, p. 165-187.

organisation le rôle des différents collaborateurs au sein d'un programme, le brevet jouant alors une fonction de management. Le brevet constitue deuxièmement un « *outil de motivation* » dans l'organisation. Le brevet joue également un rôle réputationnel. Enfin, le brevet constitue une protection de la propriété intellectuelle.

Mbongui-Kialo (2012)<sup>7</sup> a souligné le rôle des brevets comme moyen de communication au sein de l'entreprise entre les salariés en tant qu'outil de coopération et comme un outil de « *signalement des compétences de l'entreprise* » susceptible d'attirer des partenaires de recherche.

Le dépôt d'un titre de brevet peut jouer un rôle moteur dans la croissance des PME mais reste perçu par ces entreprises comme un coût potentiel élevé en procédures judiciaires.

Un article de 2009 de Rémi Lallement<sup>8</sup> a étudié le lien entre innovation, propriété intellectuelle et croissance des PME. Selon ses travaux, les droits de propriété industrielle et intellectuelle remplissent d'abord un rôle de protection contre la contrefaçon mais également « *un rôle structurant dans le fonctionnement des marchés et des réseaux de coopération, au sein des systèmes de production et d'innovation* ». L'article de Lallement souligne le rôle de signal joué par la propriété intellectuelle dans l'acquisition notamment de financements, constituant dès lors un « *important levier de croissance pour certaines PME* ». L'auteur rappelle qu'une étude conjointe de l'INPI et d'Oséo de 2004 a montré que près des trois quarts des PME titulaires d'un brevet depuis au moins cinq ans déclarent que le dépôt a eu un rôle positif sur leur croissance.

En outre, Lallement souligne que les PME considèrent le brevet comme un instrument « *peu efficace* » dès lors qu'il représente un investissement en temps et en moyen conséquent. Les coûts potentiels des procédures judiciaires jugés trop élevés pour les PME par rapport aux grandes entreprises sont également mis en avant. À partir d'une enquête conduite par l'Insee, l'article avance que 18 % des entreprises ne protègent pas leur innovation par un brevet ou un titre de dessin et modèle du fait de la complexité et du coût de la procédure et 13 % du fait d'une protection juridique jugée « *inutile ou inefficace* ». Ces travaux concluent à un besoin d'orienter le modèle de protection industrielle afin qu'il « *contribue davantage à l'émergence des PME* ».

Hikkerova *et al.* (2012)<sup>9</sup>, dans leur état de l'art des conditions de renouvellement des brevets, rappellent notamment que l'âge, le nombre de références que contient le brevet,

---

<sup>7</sup> Mbongui-Kialo S. (2012), « [Le brevet : un outil de communication au service de l'innovation](#) », *Revue internationale d'intelligence économique*, 2012/2, vol. 4, p. 175-185.

<sup>8</sup> Lallement R. (2009), « [Propriété intellectuelle, innovation et développement des PME en France](#) », *La Revue de l'Ires*, 2009/3, n° 62, p. 159-189.

<sup>9</sup> Hikkerova L., Kammoun N. et Lantz J.-S. (2012), « Cycle de vie des brevets et déterminants de leur renouvellement », *Gestion 2000*, vol. 29, n° 6, p. 55-66.

le nombre de revendications et le nombre de citations du brevet sont des indices de renouvellement d'un brevet. Ainsi, les déposants de brevets n'obtiennent de bénéfices qu'après quelques années. Baudry et Dumont (2006)<sup>10</sup> ont montré qu'en France la moitié des brevets ne sont pas renouvelés après huit ans et que les trois quarts ne sont pas renouvelés après 13 ans. Schankerman et Pakes (1986)<sup>11</sup> ont montré que l'arbitrage entre la rente liée au brevet et le coût de son maintien préside à la décision du renouvellement.

Hikkerova *et al.* (2012) obtiennent des résultats différents pour l'âge de fin de renouvellement des brevets. Selon leurs travaux, seulement 11 % des brevets ne sont pas renouvelés à huit ans. Les auteurs concluent en outre que le renouvellement d'un brevet peut s'expliquer par « *la durée de délivrance et le nombre de brevets [postérieurs] citants* ».

### **Les jurisprudences récentes illustrent le risque d'annulation d'un brevet lors d'une action en contrefaçon**

Un brevet peut être annulé par le juge judiciaire par insuffisance de description (tribunal judiciaire de Paris, 10 janvier 2020, *Northstone (NI) Limited c. S.E.M.A.P. SAS et SEMAP Composite SAS*).

La nullité d'une partie des revendications d'un brevet peut également être le fondement d'une affaire de contrefaçon et de concurrence déloyale. Ainsi, une demande par un détenteur de brevet en contrefaçon et concurrence déloyale a été rejetée en première instance le 30 mars 2017 par le tribunal de grande instance de Paris qui a en outre prononcé la nullité de certaines revendications du brevet. La cour d'appel de Paris, en seconde instance, a rejeté la demande de nullité des revendications (cour d'appel de Paris, 4 octobre 2019, *Equip'Garage SARL et Giuliano Group SpA c. Gemco Equipement Ltd*).

La cour d'appel de Paris a également statué en 2019 sur une demande de nullité d'un brevet européen. Le tribunal de grande instance de Paris dans un jugement du 10 mars 2017 a déclaré irrecevables les demandes en contrefaçon et en concurrence déloyale et a prononcé la nullité du brevet européen d'une entreprise. La cour d'appel de Paris, en seconde instance, a débouté la demande en nullité du brevet et condamné l'entreprise concurrente pour contrefaçon (cour d'appel de Paris, 25 octobre 2019, *Indiba SA et Indiba France SAS c. Windback SAS et Windback Europe SAS*).

Le juge judiciaire peut annuler une décision du directeur général de l'INPI rejetant une demande de brevet au motif que son objet ne peut être considéré comme une invention

---

<sup>10</sup> Baudry M. et Dumont B. (2006), « Patent renewals as options: Improving the mechanism for weeding out lousy patents », *Review of Industrial Organization*, 28, p. 41-62.

<sup>11</sup> Schankerman M. et Pakes A (1986), « Estimates of the value of patent rights in European countries during the post-1950 period », *Economic Journal*, vol. 96, décembre, p. 1052-1076.

au titre de l'article L. 611-10-2° du CPI (cour d'appel de Paris, 22 novembre 2019, *BULL SAS c. Directeur général de l'INPI*).

D'après le rapport annuel de l'INPI, près de 200 arrêts ont examiné en 2019 les recours contre les décisions de son directeur général. 73 % des décisions de justices portaient sur des marques, 13 % sur des brevets.

La Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) a considéré qu'un accord amiable entre un détenteur de brevet de procédé pour la production d'un principe actif de médicament, tombé dans le domaine public, et un concurrent potentiel fabriquant de générique en vue de retarder l'entrée sur le marché d'un générique est constitutive d'un abus de position dominante (CJUE, 30 janvier 2020, *Generics Ltd et al. c. Competition and Markets Authority*).

### **Le risque de contentieux en matière de propriété intellectuelle peut varier selon les brevets**

Les travaux de Lanjouw et Schankerman (2001)<sup>12</sup> ont porté sur les particularités des brevets poursuivis en justice et de leurs détenteurs. Selon les auteurs, le risque d'être en litige varie selon la valeur d'un brevet et le secteur d'activité. Un brevet à haute valeur, avec de nombreuses citations, est plus susceptible d'être poursuivi. Les brevets qui fondent une « *chaîne cumulative* » technologique, les brevets cités dans des secteurs dynamiques ou les brevets qui présentent le plus de citations par des brevets postérieurs ont plus de probabilité d'être poursuivis. Les auteurs trouvent également un taux de litige plus élevé pour les brevets des particuliers que pour ceux des entreprises. La possibilité pour les entreprises de régler les litiges en amont d'une procédure judiciaire par l'échange de licences serait déterminante.

Colleen Chien (2011)<sup>13</sup> a également montré l'existence de caractéristiques communes aux brevets en litige en comparaison avec les brevets non poursuivis. Notamment, ses travaux ont montré que certaines « *caractéristiques acquises* » au cours de la vie d'un brevet sont corrélées avec le fait d'être poursuivi. Ainsi, l'auteur conclut que les brevets poursuivis, au cours de leur vie mais également avant le litige, changent davantage de propriétaire que les brevets non poursuivis, sont en moyenne deux fois plus cités, davantage réexaminés et maintenus et plus utilisés comme collatéral lors d'un emprunt.

---

<sup>12</sup> Lanjouw J. O. et Schankerman M. (2001), « Characteristics of patent litigation: A window on competition », *The RAND Journal of Economics*, vol. 32, n° 1, p. 129–151.

<sup>13</sup> Chien C. V. (2011), « [Predicting patent litigation](#) », *Texas Law Review*, vol. 90, août, p. 283 ; Santa Clara Univ. Legal Studies Research Paper n° 17-11.

Les résultats de Bessen et Meurer (2013)<sup>14</sup> montrent que la majorité des contrefacteurs présumés ont des dépenses de R & D intensives. Les auteurs suggèrent que cela traduit une importance relative de la « *violation par inadvertance* » plutôt que du piratage. En outre, les auteurs avancent que, selon leur étude, près d'un quart des litiges en matière de brevets opposent des entreprises qui appartiennent à des secteurs industriels très différents, ce qui, selon les auteurs, renforce l'hypothèse d'une violation involontaire.

### Les PME et les brevets

En théorie, les droits de propriété intellectuelle (DPI) peuvent aider les PME à mieux rivaliser avec les grandes entreprises sur les marchés mondiaux, à pénétrer des segments de marché ou à en créer de nouveaux, ainsi qu'à engranger des recettes supplémentaires<sup>15</sup>. Ils peuvent aussi leur servir de gage ou de cautionnement auprès des créanciers bancaires et des investisseurs. En pratique, les PME restent peu enclines à demander des brevets, parce qu'elles n'ont pas toutes les informations, compétences et ressources nécessaires pour faire face à la complexité des formalités administratives et les risques de contentieux. Les frais juridiques, les disparités réglementaires entre brevets internationaux et les délais d'instruction sont d'autres obstacles<sup>16</sup>. En outre, les PME françaises sont relativement moins innovantes que les entreprises équivalentes dans certains pays, à l'instar des États-Unis et de l'Allemagne<sup>17</sup>.

---

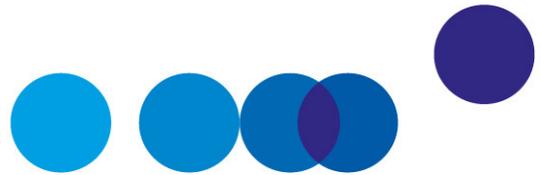
<sup>14</sup> Bessen J. et Meurer M. J. (2013), « [The patent litigation explosion](#) », *Loyola University Chicago Law Journal*, vol. 45, n° 2-2013.

<sup>15</sup> OCDE (2019), [Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat 2019](#).

<sup>16</sup> *Ibid.*

<sup>17</sup> Breitzman A. et Hicks D (2008), « [An analysis of small business patents by industry and firm size](#) », *Faculty Scholarship for the College of Science & Mathematics*, novembre.





## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 12

# LA FRANÇAISE DES JEUX

---

### A. Les résultats de la FDJ

Selon le [rapport financier et extra-financier 2019](#) de la Française des jeux (FDJ), publié en avril 2020, les ventes (c'est-à-dire les mises) de la FDJ se sont élevées à 17,2 milliards d'euros en 2019, soit une hausse de 9 % par rapport à 2018. Les ventes de la FDJ sont réparties entre la loterie (79,4 % des mises), les jeux instantanés (47,6 %), les jeux de tirage (31,8 %) et les paris sportifs (20,5 %). En 2019, toutes les catégories de jeux sont en croissance, notamment les paris sportifs (+16,1 %) ou la loterie (+7,2 %, soit la meilleure progression de ces cinq dernières années). Au total, 11,6 milliards d'euros ont été reversés aux gagnants contre 10,7 milliards en 2018.

Cette croissance des ventes se traduit presque intégralement dans la croissance du chiffre d'affaires qui s'établit à 1,9 milliard d'euros, soit une augmentation de 8,5 % par rapport à 2018. En revanche, les coûts des ventes sont en augmentation (+8,2 % par rapport à 2018), de même que les coûts de marketing et de communication (+19,3 %). Selon la FDJ, cette forte augmentation de ces derniers est due au développement de l'offre. Finalement, le résultat net de l'entreprise s'élève à 133 millions d'euros contre 170 millions d'euros en 2018, soit une baisse 22 %.

Les dividendes relatifs à l'exercice 2019, soumis au vote de l'assemblée générale 2020, sont de 122,2 millions d'euros, soit 0,64 euro par action. Les dividendes relatifs à l'exercice 2018, approuvés par l'assemblée générale du 5 juin 2019, étaient de 122 millions d'euros, soit 0,64 euro par action.

## Chiffre d'affaires (produit brut des jeux) des jeux d'argent en France

En milliards d'euros	2018				Évolution 2017/2018
	En ligne	En dur	Total	Part	
<b>Jeux de loterie et de grattage</b>	0,2*	4,183*	4,383	42 %	0 %
<b>Paris hippiques</b>	0,256	1,805	2,061	20 %	-3 %
<i>dont PMU</i>	0,189	1,805	1,994	19 %	-4 %
<i>dont opérateurs alternatifs</i>	0,067		0,067	0,60 %	12 %
<b>Casinos (machine à sous)</b>	0	1,944	1,944	19 %	0 %
<b>Paris sportifs</b>	0,691	0,7*	1,391*	13 %	30 %
<i>dont FDJ</i>	0,037	0,7*	0,737*		
<b>Poker (et jeux de table en dur)</b>	0,258	0,362	0,62	6 %	5 %
<b>TOTAL</b>	1,405	7,05	10,399		3 %
<i>Part en ligne / en dur</i>	13,50 %	67,80 %	100 %		
<i>Part régulée par l'Arjel</i>	85,80 %	0 %	11,60 %		

\*Estimations Arjel

En millions d'euros	PBJ 2018	Part en %	Activité
<b>FDJ</b>	5120	49 %	Loteries en dur et en ligne (4 383m€)
			Paris sportifs en dur (700m€)
			Paris sportifs en ligne (37m€)
<b>PMU</b>	2074	20 %	Paris hippiques en dur (1 805m€)
			Paris sportifs, paris hippiques et poker en ligne (269m€)
<b>Barrière</b>	694	7 %	Casinos physiques
<b>Partouche</b>	535	5 %	Casinos physiques
<b>Winamax</b>	278	3 %	Poker et paris sportifs en ligne
<b>JOA</b>	242	2 %	Casinos physiques (240m€)
			Paris sportifs et paris hippiques en ligne (2m€)
<b>Betclic</b>	205	2 %	Paris sportifs, paris hippiques et poker en ligne
<b>Unibet</b>	199	2 %	Paris sportifs, paris hippiques et poker en ligne
<b>Tranchant</b>	189	2 %	Casinos physiques
<b>Autres casinotiers</b>	648	6 %	Casinos physiques
<b>Autres opérateurs de jeux en ligne</b>	215	2 %	Paris sportifs, paris hippiques et poker en ligne

Source : FDJ

## B. Le contrôle par l'État et dispositions réglementaires

Le monopole de la FDJ est assuré pour l'exploitation des jeux de loterie commercialisés en réseau physique de distribution et en ligne ainsi que des jeux de pronostics sportifs commercialisés en réseau physique de distribution, pour une durée de 25 ans.

L'État doit maintenir un contrôle étroit de la FDJ. L'ordonnance n° 2019-1015 du 2 octobre 2019 dispose ainsi que l'entrée en fonction du président, du directeur général et des directeurs généraux délégués de la FDJ est soumise à agrément préalable des ministres chargés de l'Économie et du Budget, après consultation de l'Autorité nationale des jeux. Un commissaire du gouvernement, désigné par le ministre chargé du Budget, siège, avec voix consultative, au sein du Conseil d'administration de la FDJ. Il aura la possibilité de rejeter une décision du CA si celle-ci ne respecte pas le cadre des droits exclusifs concédés à la FDJ. La FDJ est également soumise au contrôle économique et financier de l'État et au contrôle de la Cour des comptes, au même titre que les établissements publics industriels et commerciaux. De plus, le décret n° 2019-1060 du 17 octobre 2019 approuve un nouveau cahier des charges pour la FDJ qui entre en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Celui-ci prévoit notamment, en application de l'article 17 de l'ordonnance suscitée, que la FDJ s'acquitte d'un versement à l'État, avant le 30 juin 2020, d'un montant de 380 millions d'euros en contrepartie de l'octroi de droits exclusifs. Chaque année, la FDJ devra établir un rapport sur l'exécution du cahier des charges.

La réforme précise le cadre général de la régulation des jeux d'argent et de hasard. Ainsi, l'ordonnance n° 2019-1015 du 2 octobre 2019 remplace l'article L. 320-1 du code de la sécurité intérieure (CSI) par un chapitre préliminaire comportant 19 articles. Sont rappelés : le principe de la prohibition des jeux d'argent et de hasard (précisant que ces jeux ne sont autorisés qu'à titre dérogatoire) et les objectifs de l'État en matière de jeux d'argent et de hasard. Par ailleurs, l'ordonnance liste l'ensemble des catégories de jeux pouvant être autorisées à titre dérogatoire. Ainsi, sont autorisés les « jeux de tirage pour lesquels l'intervention du hasard, organisée sous la forme d'un tirage, est commune à l'ensemble des joueurs »<sup>1</sup>. Trois catégories de jeux de tirage sont définies : les jeux de tirage « traditionnels » qui sont organisés au maximum une fois par jour ; les jeux de tirage « successifs » qui sont organisés plusieurs fois par jour et les jeux de tirage « additionnels » qui ne sont proposés qu'en complément d'un ou plusieurs autres jeux. De même, sont autorisés les « jeux instantanés pour lesquels l'intervention du hasard est propre à chaque joueur »<sup>2</sup> et dont le résultat est disponible immédiatement après l'action

---

<sup>1</sup> CSI. Article L322-9-1 nouveau.

<sup>2</sup> CSI. Article L322-9-2 nouveau.

du joueur. Là encore, trois catégories de jeux instantanés sont définies : les jeux de grattage, les jeux à aléa immédiat et les jeux instantanés additionnels.

Par ailleurs, le décret 2019-1061 du 17 octobre 2019 encadre le taux de retour aux joueurs de la FDJ. De manière générale, l'espérance mathématique de gain doit être comprise entre 45 % et 75 % des mises. Cette espérance varie selon les catégories de jeux. Elle doit être comprise, par exemple entre 62 % et 75 % pour les jeux de grattage et entre 50 % et 60 % pour les jeux de tirage traditionnel. De plus, ce même décret encadre l'offre de jeux de loterie de la FDJ puisque le nombre total de jeux de loterie est limité à quarante pour ceux exploités physiquement et à cent pour ceux exploités en ligne.

Une autorité administrative indépendante de régulation des jeux d'argent, l'Autorité nationale des jeux (ANJ), est constituée en la personne de l'Autorité de régulation des jeux en ligne (l'Arjel<sup>1</sup>), dont le rôle de surveillance et de régulation des jeux est élargi. L'ordonnance n° 2019-1015 du 2 octobre 2019, précisée par le décret 2019-1061 du 17 octobre 2019, dispose ainsi que les opérateurs titulaires de droits exclusifs (FDJ et Pari mutuel) doivent soumettre à l'approbation de l'ANJ, avant le 30 septembre de chaque année, leurs programmes des jeux pour l'année suivante ainsi que leur plan d'actions contre le jeu excessif et le jeu des mineurs et, avant le 31 janvier de chaque année, leur plan d'actions en matière de lutte contre la fraude et le blanchiment. Surtout, l'exploitation de chaque jeu sera soumise à une autorisation préalable de l'ANJ. Cette dernière pourra n'autoriser un nouveau jeu qu'à titre expérimental, pour un objet, une durée ou un territoire définis. Elle pourra suspendre ou retirer, par décision motivée et après échange contradictoire, l'autorisation d'un jeu à tout moment si les conditions dans lesquelles son exploitation a été autorisée ne sont plus réunies.

## C. Organisation et fonctionnement de l'Autorité nationale des jeux

Le décret n° 2020-199 du 4 mars 2020 précise l'organisation et le fonctionnement de l'Autorité nationale des jeux (ANJ).

- L'ANJ comprend un collège unique de neuf membres. Le collège se réunit sur convocation du président de l'Autorité nationale des jeux. Le délai entre l'envoi de cette convocation et la séance est d'au moins sept jours. En cas d'urgence motivée, le président peut ramener ce délai à trois jours. Le collège délibère à la majorité des membres présents ou représentés qui prennent part à la délibération.

---

<sup>1</sup> Instaurée lors de la libéralisation partielle des jeux d'argent et de hasard sur Internet en 2010.

- Le président de l'ANJ décide de l'organisation de ses services et en informe le collège. Le collège peut donner délégation au président pour prendre les décisions individuelles d'autorisation des jeux (cette délégation court pour une année maximum). Le président peut conclure au nom de l'État des conventions avec les autorités de régulation des jeux d'autres États membres de l'Union européenne pour échanger les résultats des contrôles réalisés.
- L'ANJ regroupe plusieurs commissions consultatives permanentes (sur lesquelles s'appuie le collège) : la commission de prévention du jeu excessif ou pathologique qui veille au respect, par les opérateurs, de leurs obligations en matière de prévention du jeu excessif ou pathologique et de protection des mineurs ; la commission du contrôle des opérations de jeux qui veille au respect, par les opérateurs, de leurs obligations en matière d'intégrité des opérations de jeu et de sécurité des systèmes d'information ; la commission de la lutte contre la fraude et contre le blanchiment des capitaux qui veille au respect, par les opérateurs, de leurs obligations en matière de lutte contre la fraude et contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme. Les règles de fonctionnement des commissions consultatives permanentes sont fixées par le règlement intérieur de l'Autorité.
- Les décisions de l'Autorité nationale des jeux sont publiées, sauf disposition contraire, sur son site Internet.
- L'ANJ peut entreprendre des enquêtes. Une décision du directeur général de l'ANJ habilite, parmi les fonctionnaires et agents de celle-ci disposant des compétences techniques et juridiques nécessaires, les personnes chargées de procéder aux enquêtes. Cet acte précise l'objet et la durée de l'habilitation. Nul ne peut être habilité s'il a fait l'objet d'une condamnation, incapacité ou déchéance mentionnée au bulletin n° 2 du casier judiciaire. Les fonctionnaires et agents habilités prêtent serment devant le procureur de la République auprès du tribunal de grande instance dans le ressort duquel se trouve le siège de l'Autorité, ou son délégué.
- Une Commission des sanctions se réunit sur convocation de son président. Elle ne peut délibérer qu'en présence de trois membres au moins. En cas d'absence, le président de la commission des sanctions confie à l'un des autres membres le soin de présider la séance. À défaut, la séance est présidée par le membre de la commission le plus âgé.
- Concernant les demandes d'autorisation d'exploiter un jeu sous droits exclusifs, le dossier est réputé complet si l'Autorité nationale des jeux n'a pas fait connaître à l'opérateur, dans un délai d'un mois à compter de sa réception, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, la liste des pièces manquantes ou incomplètes.

## D. Les risques économiques et sociaux

Dans une note de 2018, l'Observatoire des jeux<sup>1</sup> fait état des dernières analyses en matière de risques économiques et sociaux liés aux jeux de hasard. D'abord, la pratique des jeux d'argent est ancienne et concerne une majorité de la population française, avec 28 millions le nombre de joueurs, dont 93 % jouent à des jeux de loterie (jeux de tirage et de grattage), soit la plus grande part des recettes de la FDJ. Globalement, les jeux FDJ représentent près de la moitié (48 %) des dépenses des Français en matière de jeux d'argent (Costes et Eroukmanoff, 2017<sup>2</sup>).

Parmi les jeux d'argent, la pratique des jeux de loterie est celle qui comporte le moins de risque sur le plan individuel. En effet, la part de comportements excessifs (pathologiques) est de 0,4 % pour les joueurs qui investissent le plus dans les jeux de loterie, alors qu'elle est 5 à 12 fois plus élevée pour les paris hippiques (1,9 %), les jeux de casino (3,0 %), les paris sportifs (3,9 %) et le poker (4,7 %). Il en est de même en ce qui concerne les pratiques à risque (modéré), avec toutefois des écarts moins importants allant de 1 à 5 : 2,6 % pour les jeux de loterie, 5,8 % pour les jeux de casino, 7,0 % pour les paris hippiques, 12,6 % pour les paris sportifs et 13,0 % pour le poker. En revanche, les jeux de loterie, bien plus répandus dans la population, sont clairement un enjeu de santé publique : la part attribuable aux jeux de loterie est de 38 % pour les joueurs excessifs et de 56 % en ce qui concerne les joueurs à risque (voir le tableau ci-dessous). Qui plus est, les pratiques de jeux d'argent des mineurs (concernant un jeune âgé de 15 à 17 ans sur trois en 2014) sont essentiellement concentrées sur les jeux offerts par la FDJ (Costes, Eroukmanoff, Richard et Tovar, 2015<sup>3</sup>).

---

<sup>1</sup> ODJ (2018), « [La place de la FDJ dans les jeux d'argent du point de vue économique et de santé publique](#) ».

<sup>2</sup> Costes J.-M. et Eroukmanoff V. (2017), « [Évolution des dépenses aux jeux d'argent et de hasard sur la période 2000-2016](#) », *Les notes de l'Observatoire des jeux*, n° 8, décembre.

<sup>3</sup> Costes J.-M., Eroukmanoff, V. Richard J.-B. et Tovar M.-L. (2015), « [Les jeux d'argent et de hasard en France en 2014](#) », *Les notes de l'Observatoire des jeux*, n° 6, avril.

**Coût du jeu problématique généré par la FDJ**

	année 2016	modélisation impact de +1% du CA annuel	part FDJ/Tous JAH
<b>Jeu problématique généré par la FDJ</b>			
Joueurs excessifs (pathologiques)	105 000	1 050	47,0%
Loterie	85 000		
Paris sportifs	20 000		
Joueurs à risque (modéré)	645 000	6 450	63,6%
Loterie	567 000		
Paris sportifs	78 000		
Ensemble joueurs problématiques	750 000	7 500	60,6%
Loterie	652 000		
Paris sportifs	98 000		
<b>Estimations des coûts associés</b>			
Coûts directs pour l'Etat M€	[450 - 1 250]	[4,5 - 12,5]	
Coût social M€	[6 600 - 10 700]	[66 - 107]	

Source : Observatoire des jeux (2018)

En incluant les paris sportifs, les jeux de la FDJ contribuent à 60 % au jeu problématique en France. Sur la base de ces estimations et en s'appuyant sur des études françaises et internationales<sup>1</sup> qui ont évalué les impacts économiques et sociaux induits par le jeu problématique, on peut estimer à 0,9 milliard d'euros les seuls coûts directs sur le budget de l'État et à 8,7 milliards d'euros l'ensemble des coûts économiques et sociaux liés aux pratiques problématiques des jeux offerts par la FDJ. Il est à noter que ces coûts incluent des coûts directs pour le budget de l'État (traitement des joueurs problématiques, allocations sociales versées à cette population, etc.) ainsi que des coûts sociaux imputables aux jeux d'argent (en particulier la baisse de la qualité de vie pour le joueur problématique ou son entourage). L'impact sur les finances publiques paraît positif si on ne tient compte que des coûts directs (0,9 milliard d'euros) face aux recettes fiscales générées (3,1 milliards) en France. Mais ce n'est plus le cas si on rapporte à l'ensemble des coûts estimés (8,7 milliards d'euros). Ainsi, il est important de souligner que la progression de 1 % de son chiffre d'affaires génère à minima 1 000 joueurs pathologiques et 6 500 joueurs à risque de plus et en conséquence, un coût social très important.

<sup>1</sup> Costes J.-M., Massin S. et Etienneble J. (2014), « [Première évaluation de l'impact socio-économique des jeux d'argent et de hasard en France](#) », *Les notes de l'Observatoire des jeux*, n° 5, juin ; Massin S. (2014), *Étude socio-économique des jeux de hasard et d'argent en France - Rapport d'étape n° 4* pour l'Observatoire des jeux, UMR912 SESSTIM (Inserm/IRD/université Aix-Marseille) et ORS PACA, avril ; Browne M., Greer N., Armstrong T., Doran C., Kinchin I., Langham E. et Rockloff M. (2017), *The social cost of gambling to Victoria*, Victorian Responsible Gambling Foundation, Melbourne, novembre ; Thorley C., Stirling A. et Huynh E. (2016), *Cards on the table: The cost to government associated with people who are problem gamblers in Britain*, Institute for Public Policy Research, Londres ; Fiedler I. (2016), *Glücksspiele: eine verhaltens- und gesundheitsökonomische Analyse mit rechtspolitischen Empfehlungen*, Frankfurt am Main: PL Academic Research ; etc.

Comme le montre une étude récente, l'addiction aux jeux de loterie se caractérise par le fait qu'elle touche plus fortement des milieux fragiles sur le plan social ou culturel (Costes, Kairouz, Monson et Eroukmanoff, 2018<sup>1</sup>). Des travaux (Hahn *et al.*, 2012<sup>2</sup>) semblent indiquer qu'une gestion étatique de substances et produits potentiellement addictifs, par exemple l'alcool, apporte une meilleure garantie de prévention en santé publique qu'une gestion privée soumise aux règles concurrentielles et intérêts actionnariaux.

## Jeu et blanchiment

Le blanchiment consiste à donner à des sommes acquises directement ou indirectement de manière illicite une issue licite. Les jeux d'argent peuvent être un des moyens utilisés à cet effet. Pour blanchir son argent, une personne peut simplement décider de l'investir dans le jeu et récolter les mises. Elle peut aussi simplement déposer des sommes sur un site en ligne au moyen de sa carte bleue puis répudier le dépôt. La collusion entre plusieurs joueurs est possible. Pour blanchir son argent, la personne concernée peut décider de le confier à un joueur (de poker par exemple) contre lequel elle jouera et gagnera.

En France, les opérateurs de jeu sont tenus, de par la loi, à des obligations strictes en matière de lutte contre le blanchiment. Celles-ci comprennent notamment des obligations générales (mettre en place un dispositif d'évaluation et de gestion des risques, assurer une formation et une information régulière de son personnel), des obligations de vigilance (connaissance des gagnants pour les montants supérieurs à 5 000 euros, examen renforcé des opérations complexes ou d'un montant inhabituellement élevé) et des obligations de déclaration et en particulier de soupçon à Tracfin.

Le secteur des jeux est à la fois un secteur marginal et sensible du blanchiment d'argent « sale ». D'un point de vue quantitatif, la part des affaires de blanchiment liées au jeu semble minime même s'il est difficile de l'évaluer précisément. En 2011, 39 personnes ont fait l'objet d'une déclaration de soupçon par la FDJ.

Globalement, sur la question du blanchiment il faut prendre en considération deux critères de différenciation des moyens de blanchiment : la nature de l'argent à blanchir et son montant. En règle générale, et en raison de la technicité que le blanchiment requiert, le jeu est utilisé pour blanchir des sommes qu'on qualifiera de « petites » ou « moyennes », soit entre 50 à 200 000 euros, ce qui semble modeste par rapport à d'autres filières.

---

<sup>1</sup> Costes J.-M., Kairouz S., Monson E. et Eroukmanoff V. (2018), « Where lies the harm in lottery gambling? A portrait of gambling practices and associated problems », *Journal of Gambling Studies*, vol. 34, n° 4, p. 1293-1311.

<sup>2</sup> Hahn R. A. *et al.* (2012) « Guide to community preventive services », *American Journal of Preventive Medicine*, vol. 42, n° 4, p. 418-427, avril.

## E. Les conséquences de la crise COVID-19 sur la FDJ

Dans son [communiqué de presse](#) du 21 avril 2020, la FDJ a précisé les effets de l'épidémie de Covid-19 sur son activité.

- Au 1<sup>er</sup> trimestre 2020, FDJ enregistre des mises en recul de 5 %, à 4,1 milliards d'euros, et un chiffre d'affaires en baisse de 1 %, à 0,5 milliard d'euros. La dynamique du début d'année a été stoppée par les premières conséquences de l'épidémie de Covid-19.
- Depuis le 16 mars, début du confinement, les mises affichent un recul de près de 60 % avec : une baisse des mises loterie hors Amigo de plus de 40 % ; la suspension totale du jeu Amigo depuis le 19 mars ; une réduction de près de 95 % des paris sportifs suite à l'annulation de la plupart des compétitions.
- Sur un mois de confinement, cette tendance se traduit aujourd'hui par un impact mécanique proche de 100 millions d'euros sur le chiffre d'affaires et de 50 millions d'euros sur l'EBITDA<sup>1</sup>. À l'issue du confinement, l'entreprise s'inscrit dans l'hypothèse d'une reprise de l'activité progressive.
- Le groupe a d'ores et déjà engagé un plan d'actions visant à économiser sur le reste de l'année 2020 plus de 80 millions d'euros, soit plus de 10 % de ses coûts fixes annuels. Compte tenu des incertitudes engendrées par cette crise inédite, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale du 18 juin de maintenir le versement d'un dividende mais d'en diminuer le montant de 30 %, à 0,45 euro par action.
- Au 20 avril, FDJ dispose d'une trésorerie mobilisable supérieure à 800 millions d'euros. Sous l'hypothèse d'une reprise progressive à partir de mi-mai, la consommation de trésorerie mensuelle du Groupe en mai et en juin devrait être limitée à environ 10 millions d'euros. Compte tenu de cette situation financière solide, le Groupe n'a pas demandé à bénéficier des dispositifs publics de soutien financier ou d'activité partielle. Par ailleurs, après la mise en place du prêt permettant de financer la contrepartie financière de ses droits exclusifs, la FDJ a procédé au paiement correspondant de 380 millions d'euros à l'État.

Les tableaux suivants comparent le premier trimestre 2020 avec le premier trimestre 2019.

---

<sup>1</sup> EBITDA : *Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization* (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements).

<i>En millions d'euros</i>	<b>T1 2020</b>	<b>T1 2019</b>	<b>Variation</b>
Mises <sup>1</sup>	4 108,1	4 340,7	-5,4 %
<i>dont Loterie</i>	3 334,1	3 386,2	-1,5 %
Jeux de tirage	1 307,0	1 333,6	-2,0 %
Jeux instantanés <sup>2</sup>	2 027,1	2 052,7	-1,2 %
<i>dont paris sportifs</i>	766,5	936,2	-18,1 %
Numérisées <sup>3</sup>	823,4	833,6	-1,2 %
Dans le réseau physique	3 803,5	4 066,6	-6,5 %

<i>En millions d'euros</i>	<b>T1 2020</b>	<b>T1 2019</b>	<b>Variation</b>
Mises	4 108,1	4 340,7	-5,4 %
Part revenant aux gagnants	-2 773,9	-2 963,3	-6,4 %
<i>TRJ moyen (%)</i>	67,5%	68,3%	
Produit brut des jeux (PBJ)	1 334,2	1 377,5	-3,1 %
Prélèvements publics	-837,6	-875,1	-4,3 %
PNJ - Autres activités paris sportifs	3,9	3,6	8,6 %
Produit net des jeux (PNJ)	500,7	506,0	-1,1 %
Produit des autres activités	10,6	9,7	9,8 %
Chiffre d'affaires	511,2	515,7	-0,9 %

\* En base comparable, avec l'application en année pleine de la nouvelle fiscalité applicable à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020 et en intégrant Sporting Group sur 12 mois.

Source : Observatoire des jeux

## F. Comparaisons internationales sur la régulation des jeux d'argent

Cette annexe porte sur l'Espagne, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Italie, les Pays-Bas, l'Australie, les États-Unis et le Canada. Pour chaque pays, elle décrit succinctement les modèles de régulation des jeux d'argent.

<sup>1</sup> Les mises sont les enjeux des joueurs et ne constituent pas le chiffre d'affaires du groupe FDJ.

<sup>2</sup> Principalement jeux de grattage (en points de vente et en ligne).

<sup>3</sup> Les mises numérisées regroupent les mises en ligne et les mises dématérialisées en points de vente, c'est-à-dire utilisant un service digital / une application pour leur préparation, avant enregistrement par le détaillant.

## SELAE – Espagne

**Modèle de régulation** : les compétences sont partagées entre l'État central, qui régule les jeux en ligne, et les régions, responsables des points de vente. En 2011, l'Espagne a instauré un système de licences sur plusieurs jeux d'argent et de hasard. Seule la loterie fait l'objet d'un régime de droit exclusif partagé entre la SELAE et la ONCE<sup>1</sup>. Selon l'[European Gaming and Betting Association](#) (EGBA), le gouvernement espagnol a indiqué son intention d'introduire de nouvelles réglementations de protection des consommateurs et une révision de la fiscalité en ligne. En 2011, face à la dégradation des finances publiques espagnoles, il était prévu l'introduction en Bourse 30 % de la SELAE, pouvant rapporter jusqu'à 9 milliards d'euros. Toutefois, le gouvernement a finalement décidé de garder l'entier contrôle de sa loterie.

## The National Lottery – Royaume-Uni

**Modèle de régulation** : tous les jeux d'argent et de hasard (à l'exception des loteries qui sont soumises à un monopole attribué à la National Lottery) font l'objet d'un système d'octroi de licences, contrôlés par la Gambling Commission. Organisme public non ministériel financé par les ministères, la Gambling Commission est le principal régulateur : elle est compétente en matière d'agrément, de lutte contre l'offre illégale et depuis 2013 du monopole sur les loteries. Pour les licences d'établissements de jeux, elle fixe le cadre de régulation aux autorités compétentes pour leur implantation<sup>2</sup>. Camelot UK Lotteries Limited est l'entité juridique qui détient la licence d'exploitation de la loterie nationale jusqu'en janvier 2023 et depuis 1994. Selon les termes de la licence, il s'agit d'une société à but unique, dédiée à l'exploitation de la loterie nationale britannique. En 2019, la Gambling Commission<sup>3</sup> a engagé des banquiers d'affaires pour choisir le prochain opérateur de la Loterie nationale.

## Lotto-Toto Block – Allemagne

**Modèle de régulation** : les 16 Länder sont régulateurs des jeux d'argent et de hasard dans leur territoire et ont donc chacun une autorité compétente. Toutefois, certaines responsabilités et branches des jeux d'argent et de hasard font l'objet d'une coordination nationale<sup>4</sup>. En 2008, une loi a été introduite qui interdit toutes les formes de jeux en ligne, autres que celles proposées par l'État. Cette législation a été abandonnée en 2013 suite

---

<sup>1</sup> [www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/observatoire-des-jeux/20161019-regulation-jeux-argent-et-hasard\\_0.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/observatoire-des-jeux/20161019-regulation-jeux-argent-et-hasard_0.pdf).

<sup>2</sup> [www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/observatoire-des-jeux/20161019-regulation-jeux-argent-et-hasard\\_0.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/observatoire-des-jeux/20161019-regulation-jeux-argent-et-hasard_0.pdf).

<sup>3</sup> [www.telegraph.co.uk/business/2019/07/22/rothschild-hired-pick-next-national-lottery-operator/](http://www.telegraph.co.uk/business/2019/07/22/rothschild-hired-pick-next-national-lottery-operator/).

<sup>4</sup> [www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/observatoire-des-jeux/20161019-regulation-jeux-argent-et-hasard\\_0.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/observatoire-des-jeux/20161019-regulation-jeux-argent-et-hasard_0.pdf).

à une remise en cause par les autorités européennes<sup>1</sup>. L'Allemagne a une offre de jeux<sup>2</sup> restrictive mais connaît le développement des sites web de jeu offshore. En 2017, l'Institut de Düsseldorf a calculé un taux de « canalisation » de seulement 1,8 % (1,8 % des activités de jeu en ligne en Allemagne ont eu lieu dans l'environnement réglementé/autorisé), contre 95 % au Royaume-Uni. Une nouvelle réglementation sur les jeux d'argent en ligne est donc en cours de discussion selon l'EGBA.

## Lotto – Italie

**Modèle de régulation :** les jeux de hasard sont interdits par la loi italienne, sauf le jeu de loterie italien Lotto, les loteries d'État et les jeux expressément autorisés. De la fin du XIX<sup>e</sup> siècle à la dernière décennie du XX<sup>e</sup> siècle, les jeux étaient réglementés par un système de monopole d'État. En 1992, en raison des difficultés financières publiques, le gouvernement a modifié le modèle. Le nombre de loteries d'État a augmenté de manière significative, avec une multiplication des possibilités de jouer dans différents endroits. L'Italie a renforcé la concurrence et atténué les barrières à l'entrée du secteur des jeux de hasard dès 2006 avec les décrets-lois dits « Bersani » qui permettent l'octroi de licences pour le jeu en dur et en ligne. En 2011, c'est la libéralisation effective des jeux en ligne et des machines à sous. Depuis 2012, le régulateur compétent est Agenzia Delle Dogane e dei Monopoli qui n'est pas indépendante, car rattachée au ministère des Finances.

## Loterie d'État – Pays-Bas

**Modèle de régulation :** en 1776 a été créée la Loterie d'État « Generaliteitsloterij », seule loterie légale. En 1905, la loi a légalisé les autres loteries. En 1930, les paris hippiques sont devenus légaux, suivis par les paris sportifs en 1958. La loi sur les jeux de hasard (1964) a élargi le champ des jeux aux casinos et aux machines à sous. C'est seulement en 2019 que les Pays-Bas développent la création d'un marché légal pour les jeux en ligne (licence, octroyée par l'autorité de régulation des jeux de hasard néerlandaise) qui entrera en vigueur en 2021. Avant le projet de libéralisation, plusieurs décisions de justice ont sanctionné la politique restrictive du gouvernement néerlandais. Face à ces changements, Staatsloterij et De Lotto, deux entreprises de jeux appartenant à l'État, ont procédé à une fusion pour former la Nederlandse Loteri. Également, l'imposition a évolué pour atteindre 29 % des montants bruts perçus. Sans compter une part de 0,25 % à verser à un fonds de lutte contre la dépendance pathologique aux jeux de hasard, et une autre de 1,25 % pour l'organisme de tutelle du secteur.

---

<sup>1</sup> La nouvelle législation sur les jeux de hasard en ligne entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2021. Elle permettra l'extension du marché des jeux de hasard en ligne sur les jeux de casino et de poker en ligne.

<sup>2</sup> [www.egba.eu/news-post/egba-dont-let-overly-restrictive-measures-jeopardise-germanys-new-gambling-regulations/](http://www.egba.eu/news-post/egba-dont-let-overly-restrictive-measures-jeopardise-germanys-new-gambling-regulations/).

## Australie

**Modèle de régulation** : depuis la légalisation des jeux de hasard et d'argent au début des années 1970, l'encadrement de ce secteur d'activité par l'État a beaucoup évolué. L'État a accru l'offre du jeu et diversifié les produits. Tous les casinos en Australie sont sous la juridiction de monopoles régionaux, pour la plupart des entreprises du secteur privé, un seul est sous juridiction gouvernementale. L'entreprise privée qui exploite un casino en Australie est protégée par une politique d'exclusivité qui restreint les autres entreprises à devoir exploiter une licence à une certaine distance, les entreprises ne peuvent donc se faire concurrence sur un même territoire. Historiquement, les lois concernant les jeux d'argent en Australie ont été du côté libéral. Les paris dans les casinos et les salles de poker sur Internet étaient censés être supprimés par la loi de 2001 sur les jeux interactifs, bien que les sanctions aient été imposées aux opérateurs de jeux et non aux joueurs. Depuis 2016, les parieurs sportifs peuvent s'inscrire à un registre d'auto-exclusion en ligne pour une période de leur choix (pas moins de trois mois).

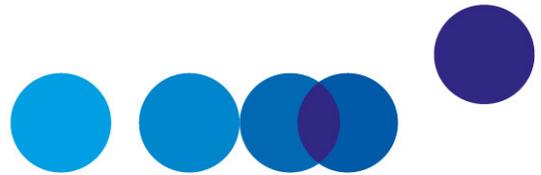
## États-Unis

**Modèle de régulation** : longtemps interdits, les jeux d'argent sont progressivement légalisés. Selon un rapport de l'Assemblée nationale (2020), le marché mondial des jeux d'argent en ligne est estimé actuellement à 12 milliards de dollars (9,5 milliards d'euros), la part des États-Unis étant de près de la moitié. En 1978, seuls deux États – le Nevada et le New Jersey – avaient des casinos. Ce nombre est passé à 27 en 1998. Les loteries d'État fonctionnent dans 37 États et dans le district de Columbia.

## Canada

**Modèle de régulation** : en 1996, la loi sur les loteries et courses permet la création de la Société d'exploitation des loteries et courses du Québec, qui pourra organiser et conduire des systèmes de loteries et de jeux de hasard pour le compte du gouvernement qui en sera l'unique actionnaire. Dès 1973, le gouvernement se montre disposé à partager le terrain des loteries avec des loteries de province. En 1992, le gouvernement du Québec permet à la Société des loteries de créer une filiale gérant des casinos d'État. Un flou juridique existait sur les jeux en ligne dans la mesure où il était illégal d'en proposer mais pas illégal d'y jouer. Depuis, certaines provinces comme le Québec ont légalisé les jeux en ligne.





## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 14

### LA POSTE

---

#### A. Informations relatives à la gouvernance

Le conseil d'administration de La Poste est composé de 21 membres. Préalablement à la loi Pacte, il comprenait un membre représentant l'État, nommé par arrêté, onze administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État et la Caisse des dépôts, deux administrateurs nommés par décret, représentant les communes et leurs groupements, et les usagers et sept administrateurs élus par le personnel. Seul le nombre d'administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition de l'État et la Caisse des dépôts change, en passant de onze à treize. Par ailleurs, le conseil comprend désormais trois censeurs : deux représentant l'Association des maires de France et un représentant les usagers.

#### B. Les missions de service public de La Poste

Concernant le service universel postal, dont La Poste est prestataire pour une durée de quinze ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, il s'agit de la levée, du tri, de l'acheminement et de la distribution des envois postaux dans le cadre de tournées régulières. Les prestations concernent des services nationaux et transfrontières d'envois postaux d'un poids inférieur ou égal à 2 kilogrammes, de colis postaux jusqu'à 20 kilogrammes, d'envois recommandés et d'envois à valeur déclarée. Les services de levée et de distribution sont assurés tous les jours ouvrables, sauf circonstances exceptionnelles. Un décret en Conseil d'État, pris après consultation de La Poste, et après avis de l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse et de la Commission supérieure du numérique et des postes, précise les caractéristiques de l'offre de service universel que La Poste est tenue d'assurer. Un fonds de compensation du service

universel postal assure le financement des coûts nets liés aux obligations de service universel<sup>1</sup>.

La contribution, par son réseau de points de contact, à l'aménagement et au développement du territoire fait partie des missions de service public et d'intérêt général de La Poste. L'article 6 de la loi 90-568 modifié prévoit que « ce réseau compte au moins 17 000 points de contact », sans pour autant préciser la forme que doivent revêtir ces points de contact. Aujourd'hui, La Poste compte 17 600 points de contact, dont environ 7 900 bureaux de poste, 6 700 agences postales communales ou intercommunales et 3 000 relais-poste commerçants. Le nombre de bureaux de poste – seuls points de contact gérés en propre par La Poste – a connu une forte baisse, puisqu'en 2005 La Poste comptait 14 000 bureaux de poste, soit presque deux fois plus qu'aujourd'hui. En outre, l'Arcep « est chargée d'évaluer chaque année le coût net du maillage complémentaire permettant d'assurer la mission d'aménagement du territoire ». Par ailleurs, La Poste s'engage avec l'État et l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalités (AMF) dans un contrat triennal de présence territoriale. Elle doit permettre à 90 %<sup>2</sup> de la population de chaque département d'avoir accès à un point de contact La Poste à moins de cinq kilomètres et vingt minutes en voiture de son domicile. Renouvelé tous les trois ans, ce contrat a été doté pour la période 2017-2019 d'un fonds de péréquation d'un montant prévisionnel de 522 millions d'euros. Ce fonds est géré par l'Observatoire national de la présence postale (ONPP). Il vise à engager des actions spécifiques contribuant à l'aménagement postal du territoire (mutualisation de services, formation, médiation sociale, rénovations, expérimentations, etc.).

Un dialogue territorial a lieu au sein des commissions départementales de présence postale territoriale (CDPPT) afin de tenir compte de besoins spécifiques (territoires montagneux, nouveaux quartiers prioritaires, etc.), en tissant des partenariats avec des collectivités territoriales, des commerçants, des acteurs de l'économie sociale et solidaire ou encore des EHPAD. En partenariat avec l'État et les collectivités, La Poste participe également à la mise en place de maisons de services au public (MSAP) sur le territoire, permettant aux usagers de bénéficier de l'accompagnement d'un agent pour accéder, dans un même endroit, à plusieurs services publics selon leurs besoins spécifiques.

S'agissant du transport et de la distribution de la presse, La Poste doit garantir à l'ensemble des citoyens un accès égal à l'information tout en « favorisant le pluralisme, notamment celui de l'information politique et générale »<sup>3</sup>. En 2019, plus de 7 000 titres de presse<sup>4</sup> ont

---

<sup>1</sup> À ce jour, La Poste n'a pas demandé sa mise en œuvre.

<sup>2</sup> Le chiffre effectif est en l'occurrence de 97,1 % à ce jour (source : site de [La Poste](#)).

<sup>3</sup> Articles L.4 et R.1-1-17 du code des postes et des communications électroniques.

<sup>4</sup> Soit la quasi-totalité des titres inscrits aux registres de la Commission paritaire des publications et agences de presse (CPPAP). Source : Groupe La Poste, [Document d'enregistrement universel 2019](#).

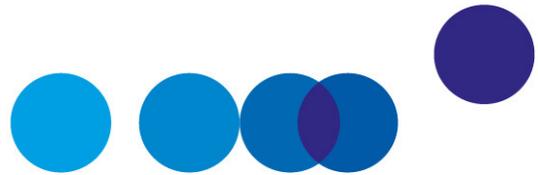
eu recours aux services de La Poste qui a ainsi livré environ 900 millions d'exemplaires, soit 30 % de la diffusion nationale. En outre, le régime des aides à la presse est défini par le décret 2015-1440 du 9 novembre 2015. Dans ce cadre réglementaire, le contrat d'entreprise 2018-2022 prévoit que : « *L'État s'engage à apporter à La Poste une contribution annuelle qui s'élèvera à 111,5 M€ en 2018, 103,8 M€ en 2019 et 95,9 M€ en 2020. La clause de rendez-vous prévue permettra d'en déterminer le montant précis jusqu'en 2022* ».

S'agissant de l'accessibilité bancaire, il s'agit d'une mission d'intérêt général assurée par La Banque Postale. LBP perçoit une subvention de l'État à ce titre (320 millions d'euros en 2018 ; 1,83 milliard d'euro pour la période 2015-2020). Celle-ci constitue une aide d'État soumise à l'autorisation de la Commission européenne<sup>5</sup>. Ces obligations sont les suivantes : (a) ouverture gratuite d'un Livret A à toute personne qui en fait la demande ; (b) domiciliation gratuite des versements relatifs aux prestations sociales versées par les collectivités locales et organismes de sécurité sociale ainsi que la domiciliation des versements des pensions des agents publics ; (c) domiciliation gratuite des prélèvements relatifs au paiement des impôts, des fournitures d'eau, de gaz et d'électricité ainsi que des loyers dus aux organismes HLM ; (d) opérations de retrait et de dépôts en espèces gratuites à partir d'un seuil de 1,5 euro dans tous les bureaux de La Poste où elle permet ces opérations sur les comptes à vue ; (e) virement gratuit sur le compte à vue du titulaire du Livret A ; (f) chèques de banque gratuits aux mêmes personnes ; (g) mise à disposition gratuite d'une carte de retrait utilisable dans les guichets automatiques de LBP.

---

<sup>5</sup> « La compensation versée par l'État à la Banque Postale pour le service d'intérêt général d'accessibilité bancaire est conforme aux règles de l'UE relatives aux aides d'État », décision du 24 octobre 2017.





## ANNEXE DE LA THÉMATIQUE 15

# FONDS POUR L'INNOVATION ET L'INDUSTRIE

---

### Grands Défis et plans du Fonds pour l'innovation et l'industrie

#### Le Plan Deep Tech

Le Plan Deep Tech comprend trois volets. D'abord, les bourses « French Tech Emergence » consistent en des subventions allant jusqu'à 90 000 euros, pour une enveloppe globale de 10 millions d'euros par an. Elles sont destinées aux start-up pour financer toute sorte d'études (techniques, juridiques, économiques, stratégiques, etc.) visant à valider la faisabilité de leur projet. 94 start-up en ont bénéficié en 2019 pour un montant total de 8,16 millions d'euros. Ensuite, le volet « Aide au Développement Deep Tech » abonde les aides individuelles à la R & D, sous forme de subventions, d'avances remboursables ou de prêts, pour les entreprises fortement technologiques, à hauteur de 45 millions d'euros par an. L'objectif du financement accordé est de créer un effet de levier sur la réalisation d'une levée de fonds à court terme. 37 start-up ont bénéficié en 2019 d'une Aide au développement Deep Tech pour un montant total de 46,16 millions d'euros. Chaque projet déposé fait l'objet d'une expertise technico-économique conduite par un expert mandaté dans ce cadre. Pour qualifier les entreprises éligibles à ces financements renforcés, Bpifrance a mis en place un référentiel « [Génération Deep Tech](#) » qui permettra à ses chargés d'affaires en région de déterminer si le projet d'une entreprise relève de la Deep Tech. Les projets doivent : (a) reposer sur des technologies ou des combinaisons de technologies issues d'un laboratoire de recherche et/ou s'appuyant sur une équipe en lien fort avec le monde scientifique ; (b) présenter de fortes barrières à l'entrée matérialisées par des verrous technologiques difficiles à lever ; (c) constituer un avantage fortement différenciateur par rapport à la concurrence ; (d) se caractériser par un go-to-market long ou complexe.

Le dernier volet consiste à augmenter la dotation des Concours d'innovation i-Lab et i-Nov de 15 millions d'euros par an. Le Concours d'innovation i-Lab d'une part vise à détecter

des entreprises de technologies innovantes en création ou créées depuis moins de deux ans et à soutenir les meilleurs d'entre elles grâce à une aide financière et à un accompagnement adapté. Les critères de sélection sont basés sur le caractère innovant de la technologie, la viabilité économique, le potentiel de développement significatif et la création de valeur, la capacité du dirigeant et de l'équipe à porter le projet (qualité, complémentarité de l'équipe), la maîtrise des sujets de propriété intellectuelle et des droits des tiers. Le processus de sélection comprend une phase de présélection régionale, une expertise approfondie (expertise RH, audition) puis un double avis rendu par deux membres du jury national constitué de personnalités externes, qui décide *in fine* des projets lauréats. Le complément de dotation du Fonds pour l'innovation et l'industrie (FII) vise à récompenser 15 % des candidats, et à augmenter l'aide moyenne (600 000 euros au maximum)<sup>1</sup>. En 2018, 65 lauréats ont été sélectionnés parmi 389 projets pour une dotation globale de 24 millions d'euros (dont apport de 10 millions du FII). En 2019, 75 lauréats ont été sélectionnés parmi 468 projets pour une dotation globale de 20 millions d'euros (dont un apport de 9 millions du FII).

Le Concours d'innovation i-Nov d'autre part est dédié aux projets innovants mono-partenaires portés par des start-up et PME, ayant pour objectif de favoriser l'émergence accélérée d'entreprises leaders dans leur domaine pouvant notamment prétendre à une envergure mondiale. Il sélectionne des projets de R & D sur des thématiques prioritaires qui varient à chaque vague, avec deux relèves par an. Il est opéré par l'Ademe et par Bpifrance. La sélection des projets s'appuie sur les critères suivants : caractère innovant du projet, impact économique, capacité de l'équipe à porter le projet jusqu'à l'accès au marché et critères d'éco-conditionnalisés. Les aides, entre 300 000 euros et 2,25 millions d'euros, sont apportées en subventions et avances récupérables, dont le versement est généralement jalonné en fonction des étapes du projet. En 2018, 80 millions d'euros d'aides ont été décidés pour 130 projets (76 sur les thématiques Bpifrance et 54 sur les thématiques Ademe), parmi 642 candidats. En 2019, 71 millions d'euros d'aides ont été décidées pour 128 projets (57 sur les thématiques Bpifrance et 71 sur les thématiques Ademe) parmi 469 candidats. Le processus de sélection s'articule autour d'un comité d'experts présélectionnant les projets sur la base du dossier, une audition devant un jury puis une instruction par les opérateurs. Le FII vient apporter un abondement aux dotations du Programme d'investissements d'avenir pour le Concours d'innovation i-Nov à hauteur de 11 millions d'euros. Il a ainsi permis de financer plus de projets tout en maintenant un grand niveau d'exigence et de sélectivité.

---

<sup>1</sup> En outre, le Concours i-Lab présente, après vingt ans d'existence, un taux de pérennité des lauréats de 63 %, soit un total de 1 219 entreprises en activité. 25 entreprises issues du concours ont fait l'objet d'une introduction en bourse et sont actuellement cotées sur Euronext ainsi que sur le NASDAQ. Un lauréat sur deux valorise les résultats issus de la recherche publique (source : SGPI).

## Les Grands Défis

Les Grands Défis d'innovation de rupture sont un nouveau dispositif visant à lever des barrières technologiques sur des sujets à fort enjeu sociétal. Choisis par le Conseil de l'innovation, en s'appuyant sur la consultation de personnalités qualifiées, ces défis sociétaux doivent : (a) avoir une portée technologique et scientifique innovante ; (b) présenter un enjeu sociétal (santé, sécurité, mobilité, développement durable, etc.) ; (c) offrir des perspectives de débouchés commerciaux ; (d) s'appuyer notamment sur l'écosystème des entreprises et des laboratoires français. Les Grands Défis, dotés unitairement de 30 millions d'euros, sont supervisés par des directeurs de programme, chargés, par délégation de l'EPIC Bpifrance, de définir les axes de recherche, les modes de financement, d'animer les équipes sélectionnées pour mener à bien les projets, de favoriser la levée des éventuelles barrières réglementaires ou administratives, en lien avec les administrations compétentes. Leur rôle consiste également à évaluer les différents projets permettant de répondre à ces défis. Ils sont recrutés par le Secrétariat général pour l'investissement. Trois Grands Défis ont été sélectionnés sur les revenus 2018, autour de l'intelligence artificielle, la cybersécurité et la production de biomédicaments.

En outre, ces projets intègrent généralement des phases de concertation et reposent pour l'essentiel sur des appels à projet. Ils peuvent inclure des financements privés et s'organiser autour de partenariats publics-privés, ou avec des pays étrangers (comme l'Allemagne pour l'intelligence artificielle). Il est à noter qu'un quatrième projet autour de la mobilité « zéro fossile » a été abandonné moins de quatre mois après son lancement, du fait de la démission de son directeur de programme<sup>2</sup>.

Chaque défi est supervisé par un directeur de programme, qui en a la responsabilité pour une durée d'environ trois ans. Le directeur de programme est chargé de définir les axes de recherche, les modes de financement, de superviser l'instruction des projets, de coordonner les gestionnaires, d'animer les équipes sélectionnées pour mener à bien les projets, de favoriser la levée des éventuelles barrières réglementaires ou administratives, en lien avec les administrations compétentes. Une convention définit les moyens financiers destinés à soutenir les projets sélectionnés, en couvrant en tant que de besoin les dépenses de recherche et développement, les dépenses d'investissement ou encore les dépenses de fonctionnement. Chaque directeur de programme est placé sous l'autorité fonctionnelle du comité de pilotage des Grands Défis, sous l'autorité hiérarchique du Secrétariat général pour l'investissement (SGPI).

Le comité de pilotage est notamment chargé de garantir le caractère disruptif des solutions proposées et d'assurer la cohérence d'ensemble ; de valider les allocations des moyens entre défis ; de valider le cahier des charges et la programmation financière de chaque

---

<sup>2</sup> Le Grand Défi est aujourd'hui incorporé au plan Batteries.

défi ; d'apprécier et d'orienter le déroulement de chaque défi (il peut proposer la révocation des directeurs de programme) ; ou encore de conduire l'évaluation de l'action. Ce comité de pilotage est composé :

- du directeur général de la recherche et de l'innovation du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, ou de son représentant, qui assure la co-présidence et dispose de deux voix délibératives ;
- du directeur général des entreprises du ministère de l'Économie et des Finances, ou de son représentant, qui assure la co-présidence et dispose de deux voix délibératives ;
- pour chacun des autres ministères membres du Conseil de l'innovation, d'un représentant par ministère, qui dispose d'une voix délibérative ;
- des personnalités qualifiées du Conseil de l'innovation, qui disposent chacune d'une voix délibérative ;
- pour chaque ministère sectoriel impliqué dans les défis, d'un représentant, qui dispose d'une voix délibérative sur les questions portant sur les défis qui le concerne ;
- du Secrétaire général pour l'investissement, ou son représentant, qui dispose d'une voix délibérative (qui ne s'exerce toutefois pas en cas de conflit d'intérêt lié au rattachement des directeurs de programme au SGPI) ;
- d'un représentant de Bpifrance Financement, d'un représentant de l'ANR et d'un représentant par gestionnaire concerné. Les représentants des gestionnaires ne disposent pas de voix délibérative.

Les décisions du comité de pilotage sont prises à la majorité simple des voix exprimées.

Les interventions susceptibles d'être proposées par le directeur de programme prennent la forme de subventions. Elles peuvent s'inscrire dans le cadre de procédures diverses (appels à projets, concours, opération de gré à gré, etc.). Pour chaque intervention est en outre établi un cahier des spécifications précisant : la nature de l'action proposée (objectifs poursuivis et types de projet soutenus) ; les modalités de sélection des bénéficiaires (nature du processus et modalités d'intervention, calendrier de sélection, critères d'éligibilité et de sélection des projet, processus des décisions, etc.) ; les dispositions financières (enveloppe programmatique, retour sur investissement, frais de gestion et d'expertise, modalités de contractualisation, de gestion et de suivi). La première rédaction du cahier des spécifications est à l'initiative du gestionnaire, sous l'égide du directeur de programme. Ce dernier le soumet ensuite à l'approbation du comité de pilotage.

Les interventions réalisées sous la forme de subventions respectent les articles 106, 107 et 108 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne relatifs aux aides d'État, et les textes dérivés et relatifs. Conformément à l'obligation prévue dans ces régimes, les

autorités françaises transmettent à la Commission européenne un rapport annuel sur les aides octroyées.

Il existe également un processus d'évaluation, au-delà de l'évaluation *ex ante* des projets établie dans le cadre de la procédure de sélection et du suivi des indicateurs de performance définis. Ces évaluations *ex post* porteront sur chacun des projets portés par les Grands Défis. Pour chaque défi, l'EPIC Bpifrance réserve une provision d'un montant maximum de 60 000 euros TTC. Cette provision peut être mutualisée entre tout ou partie des défis sélectionnés. Ces évaluations sont conduites par des équipes externes spécialisées et indépendantes, sélectionnées suite à un appel d'offres. Elles portent sur les résultats et l'impact de l'action par rapport aux objectifs fixés et sur l'efficacité de l'utilisation des crédits. Elles doivent fournir une estimation de la rentabilité économique et financière de l'action, y compris des externalités socioéconomiques. Les résultats des évaluations sont transmis au conseil d'administration de l'EPIC, tout au long de la vie des projets.

## **Le plan Nano 2022**

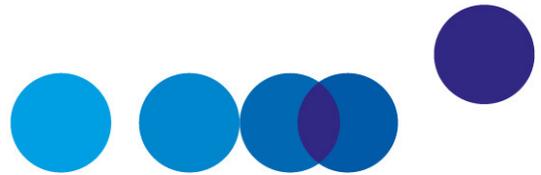
Mis en place par le gouvernement sur la période 2018-2022 en soutien au secteur de la microélectronique, le plan Nano 2022 vise à renforcer au niveau national le Projet important d'intérêt européen commun (PIIEC), construit et validé à titre pionnier par la Commission européenne. Ce PIIEC couvre cinq champs technologiques de la microélectronique : l'équipement optique avancé, les composants économes en énergie, les composants de puissance, les capteurs intelligents et les semi-conducteurs composites. La feuille de route technologique de Nano 2022 est censée décliner et prolonger celle des quatre derniers champs au niveau national. Elle vise à renforcer la compétitivité des domaines situés en aval dans la chaîne de valeur, en ciblant des applications comme l'automobile intelligente et électrique, la 5G, l'intelligence artificielle embarquée, les objets connectés à usage du grand public (santé, loisirs) ou de l'industrie 4.0, la souveraineté numérique et enfin l'aéronautique et le spatial. Nano 2022 est porté par six chefs de file industriels, STMicroelectronics, SOITEC, X-FAB, Murata, UMS et Lynred, qui s'appuient pour la réalisation de leur feuille de route technologique sur plus d'une centaine de partenaires, académiques ou industriels, avec le CEA-Leti au premier plan.

Le plan Nano 2022 prévoit 5 milliards d'euros d'investissements, soutenus par une aide publique de 1,1 milliard, dont 886,5 millions apportés par l'État. Les autres co-financeurs sont les collectivités territoriales issues à ce stade de six régions différentes, ainsi que la Commission européenne. Le FII a contribué à hauteur de 50 millions d'euros sur les années 2018 et 2019 au plan Nano 2022. Les travaux financés par Nano 2022 peuvent être illustrés notamment par les développements liés aux projets Vizta (capteurs optiques

pour la vision 3D), 5G\_GaN2 (antennes 5G) et Ocean12 (nouveaux processeurs exploitant une technologie économe en énergie).

## **Le plan Batteries**

Le plan Batteries vise à faire émerger en France une filière de production de batteries lithium-ion pour le secteur automobile. À cet effet, il cherche à soutenir la R & D et l'industrialisation d'une offre française, à attirer des investissements étrangers ou encore à sécuriser l'accès aux ressources primaires et secondaires, etc. À ce stade, le plan Batteries repose sur le projet porté par la coentreprise entre PSA et SAFT, dénommée Automotive Cell Company (ACC). Il fera l'objet d'un accompagnement financier de l'État pouvant aller jusqu'à 690 millions d'euros d'ici fin 2022, dont 245 millions en provenance du FII au titre des revenus non consommés en 2018 et 2019. Cette aide a été autorisée par la Commission européenne par une décision du 9 décembre 2019.



## ANNEXE DE LA THÉMATIQUE 16

# PROTECTION DES SECTEURS STRATÉGIQUES

---

Le marché français se caractérise par son ouverture aux investisseurs étrangers, qui trouve sa source dans le cadre légal énonçant expressément que « *les relations financières avec l'étranger sont libres* »<sup>1</sup>. Ce principe est également consacré à l'article 63 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). L'ouverture et l'attractivité de la France se traduisent dans les derniers chiffres publiés par Business France, l'agence publique en charge de la promotion de l'attractivité de la France auprès des investisseurs étrangers. En effet, 1 323 décisions d'investissement ont été émises en 2018, contre 1 298 en 2017 et 1 117 en 2016. Les principaux pays de provenance des flux d'investissements directs étrangers en France (IDEF) sont le Royaume-Uni, les Pays-Bas, les États-Unis et l'Espagne.

Par exception à ce principe de liberté, les investissements étrangers dans certains secteurs sont soumis à autorisation préalable du ministre chargé de l'Économie<sup>2</sup>. Ce contrôle est mis en œuvre lorsque trois conditions cumulatives sont remplies, tenant à la nationalité de l'investisseur, la nature de l'opération et aux secteurs d'activité de la société cible française :

- conditions tenant à l'investisseur : tous les investisseurs étrangers sont visés par la réglementation IEF, sans distinction de nationalité. Ainsi peuvent être soumis à contrôle des investisseurs provenant aussi bien d'un État membre que d'un État tiers à l'Union européenne (UE) ;

---

<sup>1</sup> Article L. 151-1 du code monétaire et financier.

<sup>2</sup> Article L. 151-3 du code monétaire et financier : les secteurs couverts par cette réglementation sont : les entreprises de la BITD (Base industrielle et technologique de défense) et leurs sous-traitants, l'approvisionnement en énergie et en eau, l'exploitation des réseaux et des services de transport, les opérations spatiales, les télécoms, les matériels et services nécessaires pour l'exercice des missions de sécurité publique et civile, l'exploitation des OIV (opérateurs d'importance vitale), la protection de la santé publique, la sécurité alimentaire, la presse écrite ou en ligne d'information politique et générale, la R & D portant sur des technologies critiques.

- conditions tenant à la nature de l'opération : sont considérés comme des investissements au sens de la réglementation portant sur le contrôle des IEF (i) l'acquisition du contrôle d'une société au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, (ii) l'acquisition de tout ou partie d'une branche d'activité ou (iii) le franchissement du seuil de 25 % des droits de vote de celle-ci ;
- conditions tenant à l'activité de l'entreprise française : les investissements étrangers visés sont ceux réalisés dans des secteurs limitativement énumérés par voie réglementaire et susceptibles de porter atteinte à l'ordre public, à la sécurité publique ou aux intérêts de la défense nationale.

Lorsque ces trois conditions sont remplies, le ministre chargé de l'Économie peut délivrer deux types de décisions :

- une autorisation qui peut prendre la forme d'une autorisation simple ou d'une autorisation sous conditions, selon le degré de sensibilité de l'activité concernée. Ces conditions, dont la typologie est fixée à l'article L. 151-8 du code monétaire et financier<sup>3</sup>, sont proportionnées aux caractéristiques de chaque opération d'investissement ;
- un refus lorsque (i) les conditions pouvant assortir une autorisation ne sont pas suffisantes pour assurer le maintien de l'ordre et la sécurité publics et pour protéger les intérêts de la défense nationale ou (ii) l'investisseur soulève des questions d'honorabilité<sup>4</sup>.

### Accroissement de la transparence du dispositif

Le gouvernement est désormais tenu de publier annuellement, sous réserve du secret de la défense nationale, les principales statistiques agrégées relatives au contrôle des IDEF<sup>5</sup>. Les premières données de 2017 et 2019 ont été communiquées sur le site de la Direction générale du Trésor pour les années 2017 et 2018, à savoir :

- le nombre d'opérations ayant fait l'objet d'une instruction de la part de la Direction générale du Trésor, indépendamment de la recevabilité des opérations au contrôle IEF *in fine* ;
- la part que représentent ces opérations par rapport au nombre total d'IDE réalisés en France (sur la base des sources Business France) ;

---

<sup>3</sup> Conditions tenant à (i) assurer la pérennité et la sécurité, sur le territoire national, des activités sensibles exercées par la société objet de l'investissement étranger, (ii) assurer le maintien des savoirs de la société objet de l'investissement étranger, (iii) faire obstacle à leur captation, (iv) adapter les modalités d'organisation interne et de gouvernance de l'entité et (v) fixer des modalités d'informations de l'État (communication d'un rapport annuel, organisation de réunions, etc.).

<sup>4</sup> Article R. 151-10 du code monétaire et financier.

<sup>5</sup> Article L. 151-6 du code monétaire et financier.

- la répartition par secteur des opérations contrôlées ;
- l'origine UE ou hors UE des investisseurs contrôlés ainsi que les pays les plus représentés.

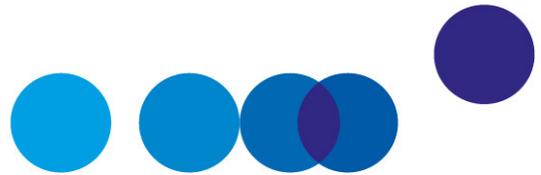
Par ailleurs, les présidents des commissions chargées des affaires économiques et les rapporteurs généraux des commissions chargées des finances de chaque assemblée :

- reçoivent annuellement un rapport du gouvernement comportant des informations relatives à la procédure de contrôle des IDEF. Ce rapport comprendra des éléments détaillés relatifs au nombre *(i)* de demandes d'autorisation préalables, *(ii)* de refus d'autorisation, *(iii)* d'opérations autorisées, *(iv)* d'opérations autorisées assorties de conditions. Il convient, toutefois, de relever qu'il *(i)* ne contiendra pas d'éléments permettant l'identification des personnes physiques ou morales concernées par la procédure IDEF ou de décisions individuelles et *(ii)* ne sera pas rendu public ;
- peuvent initier des auditions à huis clos (les ministres compétents, le commissaire à l'information stratégique et à la sécurité économique et les directeurs des administrations centrales concernées) pouvant porter sur des éléments permettant l'identification des parties prenantes à une procédure de contrôle IEF ;
- peuvent procéder à des investigations, sur pièces et sur place, qui ne peuvent pas porter sur des investissements susceptibles de faire l'objet de décisions du ministre chargé de l'Économie<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Article R. 151-7 du code monétaire et financier.





## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 17

# INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION

---

### A. Caractéristiques et principe de fonctionnement des différents produits d'épargne salariale

L'épargne salariale désigne l'ensemble des dispositifs mis en place au sein des entreprises pour permettre aux salariés d'être associés à la croissance de leur entreprise, et qui ont vocation à être prioritairement consacrés à l'épargne. Il s'agit de l'intéressement, de la participation et des plans d'épargne salariale (plan d'épargne entreprise, plan d'épargne interentreprises ou plan d'épargne pour la retraite collectif).

#### L'intéressement

Dispositif facultatif, l'intéressement permet à toute entreprise qui le souhaite dès lors qu'elle satisfait à ses obligations en matière de représentation du personnel (comité social et économique), d'instituer par accord un intéressement collectif des salariés présentant un caractère aléatoire et résultant d'une formule de calcul, déterminée par l'accord, liée aux résultats ou aux performances de l'entreprise. Ainsi, une prime d'intéressement est versée sous condition d'atteinte d'un objectif (chiffre d'affaires, rentabilité, etc.).

Le salarié peut demander la perception des sommes qui lui ont été attribuées au titre de l'intéressement. En l'absence de choix du bénéficiaire, 100 % de l'intéressement versé est affecté sur un plan d'épargne entreprise (PEE) ou un plan d'épargne interentreprises (PEI), dans les conditions prévues par l'accord d'intéressement.

#### La participation

La participation est un dispositif légal prévoyant la redistribution – au profit des salariés – d'une partie des bénéfices qu'ils ont contribué, par leur travail, à réaliser dans leur entreprise. Obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés, facultative pour les autres, la participation est mise en place par un accord qui précise les modalités de son application. Elle se distingue de l'intéressement en ceci que la prime de participation est versée aux salariés exclusivement sur la base du bénéfice enregistré par l'entreprise.

Le droit reconnu aux salariés prend la forme, dans le régime de droit commun, d'une participation calculée à partir du bénéfice net de l'entreprise. Ce droit s'exprime selon la formule suivante<sup>1</sup> :

$$RSP = \frac{1}{2} [B - 5\% C] \times [S/VA]$$

où B : représente le bénéfice net de l'entreprise ; C : les capitaux propres de l'entreprise ; S : les salaires de l'entreprise et VA : la valeur ajoutée de l'entreprise.

L'institution d'une formule dérogatoire reste néanmoins possible. Néanmoins, la participation issue d'une formule dérogatoire doit respecter une clause d'équivalence, c'est-à-dire que le résultat de ce mode de calcul doit être égal ou supérieur à la formule légale.

Le droit ainsi reconnu aux salariés peut donner lieu, sur demande expresse de leur part, au versement immédiat de tout ou partie des sommes qui leur sont attribuées.

Le bénéficiaire peut également décider de l'affectation de ses droits (qui sont alors indisponibles pendant cinq ans s'il les place dans un plan d'épargne entreprise (PEE), ou jusqu'à la retraite s'il les place dans un plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) entre les possibilités de placement qui lui sont offertes par l'accord.

Conséquences du défaut d'accord de participation :

- à défaut d'accord dans une entreprise assujettie à la participation eu égard à ses effectifs et ayant un bénéfice fiscal suffisant pour permettre le calcul de la réserve spéciale de participation, un régime d'autorité est mis en place ;
- ce régime d'autorité est mis en œuvre à l'initiative de l'inspection du travail. Ce régime ne permet aucun aménagement des points normalement négociables par les partenaires sociaux. La durée de blocage des droits des salariés est de huit ans au lieu de cinq ans.

## Les Plans d'épargne salariale

### 1. Plan d'épargne entreprise (PEE)

Le PEE est un système d'épargne collectif qui permet à tous les salariés de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières avec l'aide de l'entreprise. Le plan d'épargne d'entreprise est donc un système d'épargne original combinant un cadre collectif défini au niveau de l'entreprise et une initiative individuelle du bénéficiaire.

---

<sup>1</sup> La formule implique que la participation versée est proportionnelle au bénéfice de l'entreprise diminué de 5 % des capitaux propres. Une entreprise ne sera pas donc tenue de verser une participation à ses salariés si son bénéfice est inférieur à 5 % de ses capitaux propres. Cette formule implique aussi que le versement est proportionnel à la contribution des salariés (mesurée par leurs salaires) dans la création de richesse de l'entreprise (mesurée par la VA).

Le PEE peut être mis en place au niveau de plusieurs entreprises n'appartenant pas au même groupe (PEI) ou au sein de groupes d'entreprises (PEG).

Le plan d'épargne entreprise comporte plusieurs sources d'alimentation possibles, principalement les versements volontaires (25 % de la rémunération au maximum), l'intéressement, la participation et les versements complémentaires de l'employeur (ne pouvant excéder le triple de la contribution du bénéficiaire et, sauf exception, 8 % du PASS).

Les sommes sont indisponibles pendant au moins cinq ans, sauf dans les cas prévus de déblocage anticipé.

Du point de vue social et fiscal, les versements volontaires des salariés sont soumis à impôt sur le revenu, les sommes d'intéressement et de participation ainsi que l'abondement correspondant versés sur un plan sont exonérés d'impôt sur le revenu.

## **2. Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO)**

Le PER collectif, nouveau produit créé par la loi Pacte, est un plan d'épargne salariale qui vise à encourager la constitution d'une épargne retraite collective venant s'ajouter aux retraites de base et complémentaire obligatoires. Les sommes ou valeurs sont bloquées jusqu'au départ à la retraite, sauf dans les cas prévus de déblocage anticipé.

Pour un plan d'épargne retraite d'entreprise collectif, si l'entreprise compte au moins un délégué syndical ou est dotée d'un comité social et économique, le plan d'épargne retraite d'entreprise collectif est négocié, pour être conclu par convention ou accord collectif de travail, par accord entre l'employeur et les représentants d'organisations syndicales représentatives dans l'entreprise ou par accord au sein du comité social et économique. Si un accord n'est pas conclu ou si l'entreprise n'a pas de délégué syndical ou de comité, l'employeur peut demander la ratification d'un projet à la majorité des deux tiers du personnel ou appliquer ce projet unilatéralement. Le plan d'épargne retraite d'entreprise collectif est ouvert au bénéfice de tous les salariés de l'entreprise. Les plans d'épargne retraite peuvent également être mis en place en inter-entreprises. Lorsqu'il s'agit d'un plan d'épargne retraite d'entreprise collectif, les conditions de mise en place sont les mêmes que celles d'un plan d'épargne inter-entreprises.

Le plan d'épargne retraite d'entreprise collectif peut être alimenté, soit directement, soit par transfert, sur ses trois compartiments : 1 : versements volontaires ; 2 : versements d'épargne salariale ; 3 : versements obligatoires.

	<b>Compartiment des versements volontaires</b>	<b>Compartiment des versements d'épargne salariale</b>	<b>Compartiment des versements obligatoires</b>
Alimentation directe	Oui	Oui	Seulement s'il s'agit d'un plan d'épargne entreprise unique
Alimentation par transfert	Oui	Oui	Oui

Tout plan d'épargne retraite d'entreprise doit proposer au salarié :

- une allocation de l'épargne permettant de réduire progressivement les risques financiers : il s'agit d'une allocation de gestion pilotée par horizon. Les versements sur le plan sont par défaut investis selon cette allocation, sauf demande expresse contraire du salarié ;
- au moins une autre allocation d'actifs correspondant à un profil d'investissement différent. Dans le cas des plans d'épargne retraite d'entreprise, au moins une allocation doit permettre l'acquisition de parts de fonds investis dans les entreprises solidaires d'utilité sociale (des fonds investis à hauteur de 5 % à 10 % dans des entreprises solidaires).

Un plan d'épargne retraite d'entreprise collectif doit disposer d'une gouvernance permettant la représentation des intérêts des titulaires. Si les instruments financiers sur lesquels les sommes peuvent être investies ne sont que des parts de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), la gouvernance repose sur les conseils de surveillance de chacun des FCPE éligibles. S'il est possible d'affecter les sommes sur d'autres instruments que des FCPE, un comité de surveillance doit également être créé au niveau du plan.

Le nouveau PER préserve la spécificité du régime fiscal associé aux différents types de versements :

- l'épargne issue des dispositifs d'épargne salariale (intéressement, participation, abondements employeurs<sup>2</sup>) est exonérée d'impôt sur le revenu dans tous les cas de sortie en capital. Les plus-values issues de cette épargne sont soumises aux prélèvements sociaux des revenus de placement. En cas de sortie en rente, le barème des rentes viagères à titre onéreux (RVTO) est appliqué afin de fiscaliser uniquement la part représentative des produits ;
- l'épargne issue des versements individuels volontaires ayant donné lieu à une déduction d'impôt est, en cas de sortie en rente, imposée à l'impôt sur le revenu selon

<sup>2</sup> Dans la limite des plafonds légaux.

le régime des pensions de retraite (barème progressif avec abattement de 10 %). Les prélèvements sociaux sont appliqués sur une fraction de l'épargne uniquement (application du barème des rentes viagères à titre onéreux – RVTO). En cas de sortie en capital<sup>3</sup>, la part correspondant aux versements est imposée au barème progressif de l'impôt sur le revenu, les plus-values font, quant à elles, l'objet du prélèvement forfaitaire unique (PFU) ;

- l'épargne issue des versements individuels volontaires n'ayant pas donné lieu à déduction ne donne lieu qu'à imposition et prélèvements sociaux sur les revenus de l'épargne (application du PFU sur les produits en capital ou du barème des rentes viagères à titre onéreux – RVTO sur les sorties en rente).

## B. Le forfait social et les enjeux de fiscalité

Entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2009 en application de la loi du 17 décembre 2008 de financement de la sécurité sociale pour 2009, le forfait social est une contribution à la charge de l'employeur qui concerne, sauf exceptions, les éléments de rémunération qui répondent aux deux conditions cumulatives suivantes : (i) exclusion de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, et (ii) assujettissement à la CSG.

Le forfait social est prélevé sur une large assiette : intéressement, participation, abondement de l'employeur aux plans d'épargne entreprise (PEE) et aux plans d'épargne pour la retraite collectifs (PERCO), retraites chapeaux et prime de partage des profits.

Dès l'origine, le principe a été assorti d'un certain nombre d'exceptions, avec des éléments de rémunération exclus du dispositif :

- les stock-options et actions gratuites ;
- les contributions des employeurs au financement de prestations complémentaires de prévoyance ;
- les indemnités versées à l'occasion de la rupture d'un contrat de travail ;
- les contributions des employeurs aux chèques vacances dans les entreprises de moins de 50 salariés.

Le cadre fiscal et social et de l'intéressement est favorable et attractif pour les salariés comme pour les entreprises. L'intéressement bénéficie d'exonérations de charges sociales patronales et salariales (hors CSG/CRDS et hors forfait social). Les bénéficiaires des primes versées au titre de l'intéressement ou de la participation ont le choix entre la

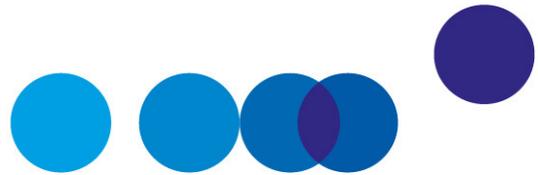
---

<sup>3</sup> Ou anticipée pour acquisition de la résidence principale. En cas de sortie en capital anticipée pour accident de la vie, seules les plus-values seront imposées aux prélèvements sociaux sur les revenus de placements.

perception immédiate de la prime (soumise à l'impôt sur le revenu) ou l'investissement sur un plan d'épargne salariale (PEE, PERCO) s'il en existe dans l'entreprise.

Dans cette seconde hypothèse, les sommes versées sont exonérées d'impôt sur le revenu et de cotisations sociales sous certains plafonds et peuvent être abondées par l'employeur en contrepartie du blocage des avoirs sur une certaine durée (cinq ans dans le cadre du PEE, et jusqu'au départ à la retraite de l'intéressé pour le PERCO sauf en cas de déblocages anticipés limitativement énumérés par les dispositions réglementaires du code du travail). Pour l'entreprise, les sommes versées sont assujetties à la CSG-CRDS.

La loi du 22 décembre 2018 de financement de la sécurité sociale pour 2019 a réduit les prélèvements sur les sommes versées au titre du partage de la valeur. Le forfait social de 20 % qui portait sur les sommes versées au titre de l'intéressement pour les entreprises de moins de 250 salariés a été supprimé, ainsi que sur l'ensemble des versements d'épargne salariale (intéressement, participation et abondement de l'employeur sur un plan d'épargne salariale) pour les entreprises de moins de 50 salariés.



## ANNEXE DE LA THÉMATIQUE 18

# ACTIONNARIAT SALARIÉ

---

### Les dispositifs d'actionnariat salarié

Il existe plusieurs dispositifs d'actionnariat salarié ou permettant d'accéder à l'actionnariat salarié :

- 1) même sans offre spécifique de l'entreprise d'actionnariat salarié, l'utilisation de l'épargne salariale et de l'abondement employeur pour investir dans des titres de l'entreprise ;
- 2) une offre spécifique de l'entreprise : l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne entreprise ;
- 3) l'attribution d'actions gratuites ;
- 4) l'octroi de stock-options.

Cette annexe présente leurs caractéristiques et indique les quelques nouveautés induites par la loi Pacte, à savoir pour le dispositif 1, la possibilité pour l'entreprise de faire des versements unilatéraux ; pour le dispositif 2, l'augmentation des taux de décote ; et pour les dispositifs 3 et 4, la création d'un nouvel avantage collectif permettant de faire une AGA ou stock-options au profit des mandataires sociaux et la clarification de la part maximale pouvant être offerte en AGA.

#### **1. Même sans offre spécifique, l'utilisation de l'épargne salariale et de l'abondement employeur afférent (ou de l'abondement unilatéral, depuis Pacte) pour investir dans des titres de l'entreprise<sup>1</sup>**

- Les sommes de l'intéressement et de la participation peuvent être touchées directement par le salarié, ou, si un plan d'épargne entreprise a été mis en place dans l'entreprise, être utilisées pour investir dans des titres, le cas échéant dans des actions ou certificats d'investissement de l'entreprise. Le salarié peut effectuer ces acquisitions

---

<sup>1</sup> Selon le benchmark 2018 de la FAS, l'alimentation d'un FCPE d'AS est possible en dehors des offres dans plus de 80 % des entreprises de leur panel. Cette possibilité n'est cependant pas la principale source d'actionnariat salarié, qui provient majoritairement des offres spécifiques et des attributions d'actions.

dans les limites générales de l'épargne salariale, à savoir au plus 25 % de sa rémunération.

- En cas d'investissement dans des actions ou certificats d'investissement dans l'entreprise, l'employeur peut abonder les sommes investies jusqu'à 14,4 % du PASS (les 8 % traditionnels + 80 % ; 5 835,46 euros en 2019) et sans que l'abondement excède le triple de la contribution du bénéficiaire. Cet abondement s'opère sur le support d'investissement en actionnariat salarié du plan d'épargne entreprise. En fonction du règlement du plan d'épargne, le salarié peut être détenteur en direct des titres de l'entreprise (en compte-titres)<sup>2</sup> ou détenteur collectif via un FPCE d'actionnariat salarié ou une SICAVAS.
- Avant la loi Pacte, cette voie d'accès à l'actionnariat salarié nécessitait une contribution du salarié. Désormais, il peut y avoir des versements unilatéraux, c'est-à-dire sans contribution du salarié, de l'employeur sur le plan d'épargne entreprise (plus précisément sur le support d'investissement en actionnariat salarié du PEE), sous réserve d'une attribution uniforme à l'ensemble des salariés, pour l'acquisition d'actions ou de certificats d'investissement émis par l'entreprise ou par une entreprise incluse dans le même périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes.
- Par ailleurs, la LFSS 2019 abaisse de 20 % à 10 % le forfait social applicable aux abondements de l'employeur en cas d'acquisition d'actions et de certificats d'investissement de l'entreprise. Ce forfait social réduit s'applique aux abondements mais pas aux versements unilatéraux dernièrement prévus par la loi Pacte.
- Le régime social et fiscal est le suivant : l'abondement de l'entreprise est exonéré d'impôt sur le revenu dans la limite de 8 % du PASS (3 241,92 euros) ou 14,4 % du PASS (5 835,46 euros) en cas d'investissement dans des actions ou certificats d'investissement émis par l'entreprise. L'intéressement versé au salarié est exonéré d'impôt sur le revenu dans la limite de 50 % du PASS (20 262 euros). Les versements volontaires effectués par le salarié sur le PEE ne sont pas déductibles du revenu imposable. Les plus-values de cession ou de rachat de titres dans le cadre du plan d'épargne entreprise sont exonérées d'impôt sur le revenu, mais soumises aux prélèvements sociaux. Enfin, les revenus des titres détenus sont soumis aux prélèvements sociaux uniquement s'ils sont réinvestis, et également à l'IR si non réinvestis.

---

<sup>2</sup> Le salarié possède des actions en direct, au sein d'un compte-titres individuel d'épargne salariale. Le salarié devient ainsi actionnaire de l'entreprise, et à ce titre, il perçoit les dividendes versés par l'entreprise sur son compte, et peut voter en assemblée générale.

## 2. L'accès à des titres de l'entreprise par le biais d'une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents au plan d'épargne entreprise ou via des cessions de titres réservés<sup>3</sup>, le cas échéant, en mobilisant les sommes issues de la participation et de l'intéressement<sup>4</sup>

- Le salarié peut acquérir des actions de l'entreprise en cas d'une offre d'augmentation du capital ou d'une cession réservée aux salariés adhérents du PEE. Il s'agit d'une opération décidée en assemblée générale extraordinaire (AGE). Tant que le seuil de 3 % de détention du capital par des salariés n'est pas atteint<sup>5</sup>, une résolution proposant une telle opération doit être proposée au minimum tous les trois ans. Si l'AGE décide de cette opération, il revient au conseil d'administration d'en fixer les modalités (décote, indisponibilité, abondement prévu, etc.). Tous les détenteurs d'un plan d'épargne entreprise pourront bénéficier de cette opération, y compris les anciens salariés.
- Les salariés et anciens salariés détenteurs d'un PEE peuvent ainsi acquérir des actions, le cas échéant en mobilisant les sommes issues de la participation et de l'intéressement, avec possibilité de décote pouvant aller jusqu'à 20 % ou 30 % (si détention des titres pendant 10 ans) – et depuis la loi Pacte jusqu'à 30 % et 40 %<sup>6</sup>. L'assemblée générale peut prévoir concomitamment une attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital, à nouveau au bénéfice de l'ensemble des détenteurs d'un PEE. La somme des actions ou titres gratuits<sup>7</sup> attribués vient réduire d'autant les possibilités de décote<sup>8</sup>. Ces avantages dans la souscription (décote + éventuelles AGA ou titres gratuits en substitution de la décote) ne sont pas considérés comme de l'abondement de l'employeur ; l'équivalent pécuniaire de ces avantages ne s'impute donc pas sur le plafond de 8 % + 80 % mentionné plus haut.
- L'employeur peut abonder les sommes versées, le cas échéant avec un abondement sous forme d'AGA ou de titres gratuits. Dans ce cas, l'abondement doit respecter les plafonds mentionnés plus haut (8 % + 80 %, et toujours sans excéder le triple de la contribution du bénéficiaire).
- Le régime social et fiscal est le même que celui détaillé en première partie.

---

<sup>3</sup> Articles L3332-18 et suivants du code du travail. S'agissant des cessions, voir l'article L3332-24.

<sup>4</sup> Les sommes sont ainsi utilisées pour souscrire aux offres.

<sup>5</sup> Article L. 225-129-6 du code de commerce.

<sup>6</sup> Un assouplissement de 10 points sur les deux taux de décote ont été prévus par la loi Pacte, soit des décotes maximales passant à 30 % et 40 %.

<sup>7</sup> Ces titres gratuits peuvent être des options sur titres. Les options ainsi attribuées ne peuvent être logées dans le plan d'épargne (les sommes recueillies ne pouvant être affectées qu'à l'acquisition de titres).

<sup>8</sup> Une société peut accorder soit 20 % de décote ou attribuer 1 action gratuite pour 4 actions souscrites ou encore accorder une décote de 10 % et 1 action gratuite pour 9 actions souscrites.

- À noter qu'au-delà de ces dispositions du code du travail, il est possible d'effectuer des augmentations de capital réservées à un ou plusieurs investisseurs (notamment les salariés) dans les conditions de droit commun prévues à l'article L 225-138 du code de commerce ainsi que des cessions de titres.

### 3. L'attribution d'actions gratuites<sup>9</sup> (AGA)

- Le troisième cas présente des caractéristiques très différentes des deux précédents cas, notamment le fait que :
  - i) le salarié ne verse pas de contribution, contrairement à l'affectation de l'épargne salariale (en dehors de la possibilité récemment créée par Pacte d'avoir des versements unilatéraux de l'employeur) ;
  - ii) il est possible de cibler certaines catégories (y compris, sous conditions restrictives, les mandataires sociaux) là où les dispositifs précédents couvraient l'ensemble des détenteurs d'un PEE.

Une AGA catégorielle est cependant encadrée :

- très strictement si elle se fait au profit des mandataires sociaux d'une société cotée car elle doit alors être concomitante à l'attribution d'un « avantage collectif », c'est-à-dire couvrant l'ensemble des salariés de cette société et au moins 90 % de l'ensemble des salariés de ses filiales. Cet avantage peut être : i) une AGA ; ii) un octroi de stock-options ; iii) un accord d'intéressement, un accord de participation dérogatoire ou volontaire ; la loi Pacte ajoute une quatrième option avec la possibilité de réaliser un versement unilatéral sur le plan d'épargne entreprise pour l'acquisition d'actions ou de certificats d'investissement émis par l'entreprise. Par ailleurs, un salarié ayant plus de 10 % du capital social, ou pouvant franchir ce seuil en cas d'AGA, ne peut bénéficier de l'AGA ;
  - de manière plus mesurée si les catégories sont plus larges que le groupe des mandataires sociaux : dans ce cas, c'est qu'il ne sera pas possible de placer les actions attribuées sur un PEE.
- Le régime social et fiscal est le suivant : les gains de cession<sup>10</sup> (plus-value) sont soumis au PFU, les gains d'acquisition<sup>11</sup> sont soumis à l'IR (après abattement de 50 %) et aux prélèvements sociaux sur le patrimoine si l'attribution est inférieure à 300 000 euros et

---

<sup>9</sup> Article L225-197-1 du code de commerce.

<sup>10</sup> Revente des titres attribués.

<sup>11</sup> Le fait d'avoir reçu des titres gratuitement représente un gain d'acquisition.

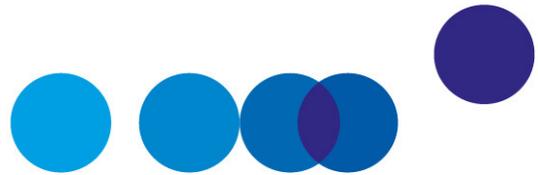
à l'IR au barème progressif et aux prélèvements sociaux sur les revenus d'activité pour la partie des AGA au-dessus de 300 000 euros.

#### **4. La possibilité d'effectuer une levée d'options, le cas échéant en mobilisant les sommes du PEE**

- Une option d'achat (de souscription) d'action donne à un salarié le droit, mais sans aucune obligation, d'acheter (ou de souscrire à l'émission) une action de son entreprise pendant une période donnée, à un prix déterminé à l'avance.
- Les bénéficiaires de stock-options peuvent financer leur levée, c'est à dire l'achat des actions correspondantes, par la liquidation d'avoirs indisponibles qu'ils détiennent dans un PEE. Les actions ainsi acquises doivent être versées dans un PEE, où elles sont au nominatif et détenues en direct par les adhérents. Il n'y a pas lieu de tenir compte de ces versements dans le plafond de 25 % de la rémunération annuelle et ils ne peuvent donner lieu à aucun abondement de l'entreprise. Ces actions détenues dans un PEE sont indisponibles pendant un délai minimum de cinq ans.
- Comme pour les AGA, l'octroi de stock-options peut être catégoriel, avec des conditions restrictives pour les mandataires sociaux (que si l'ensemble du personnel de la société et au moins 90 % du personnel des filiales françaises bénéficient d'un des avantages collectifs précités).
- Le régime social et fiscal est le suivant :
  - sur le rabais : le rabais est la différence entre le prix d'exercice de l'option et le cours au moment de l'attribution de l'option. Le rabais ne peut être supérieur à 20 % du prix de référence. Il est taxable au titre des revenus salariaux de l'année au cours de laquelle l'option a été levée, à l'IR au barème progressif et aux prélèvements sociaux ;
  - sur le gain d'acquisition : il s'agit de la différence entre le prix de l'action au moment où l'option est levée et le cours à la date de l'attribution. Le gain de levée d'option est taxé au barème progressif de l'impôt sur le revenu dans la catégorie traitement et salaires et aux prélèvements sociaux (9,2 % de CSG et 0,5 % de CRDS) ainsi qu'à la contribution salariale de 10 %<sup>12</sup> ;
  - sur le gain de cession : les plus-values réalisées lors de la cession des actions sont imposées au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30 % dont 17,2 % de prélèvements sociaux. Il est possible de passer, sur option, au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

---

<sup>12</sup> La contribution salariale est décrite sur [le site du ministère de l'Action et des Comptes publics](#).



## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 19

# SOCIÉTÉ À MISSION

---

### A. RSE, ISR, ESS : des concepts voisins

#### Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

En octobre 2011, la Commission européenne a défini la RSE ainsi : « *la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société* ». Elle ajoute : « *Afin de s'acquitter pleinement de leur responsabilité sociale, il convient que les entreprises aient engagé, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'Homme et des consommateurs dans leurs activités commerciales et leur stratégie de base.* » Les représentants des parties prenantes de l'entreprise réunis au sein de la Plateforme RSE se reconnaissent dans cette définition.

Il est également possible de caractériser la RSE comme la contribution des entreprises au développement durable, compris comme se fondant sur ses trois piliers, économique, social et environnemental. La RSE renvoie donc à la maîtrise des impacts de l'activité de l'entreprise sur l'environnement et sur la société. Les trois mesures de la loi Pacte (prise en considération des enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de l'entreprise, adoption d'une raison d'être, qualité de société à mission) ont pour but de contribuer à différents degrés au renforcement des démarches RSE et au positionnement de ces questions au plus haut niveau stratégique de l'entreprise.

Les démarches de RSE et leur évaluation peuvent donner lieu à un *reporting* annuel sous la forme d'une déclaration de performance extra-financière (DPEF). Certaines grandes entreprises sont tenues de publier une telle DPEF (article L. 225-102-1 du code de commerce). Ces démarches de RSE peuvent par ailleurs donner lieu à une valorisation sur les marchés à travers les évaluations des agences de notation extra-financière, les trophées, les palmarès, les labels et toutes les autres initiatives visant à mettre en avant la performance extra-financière des entreprises.

## **Investissement socialement responsable (ISR)**

L'ISR est une application au domaine de l'investissement financier de la notion de développement durable. Il consiste à choisir d'investir dans des entreprises qui présentent une bonne performance extra-financière, donc dans des entreprises faisant valoir une démarche de RSE.

L'ISR rassemble les démarches qui intègrent dans les décisions de placements et la gestion de portefeuilles des critères extra-financiers, concernant l'environnement, les questions sociales, éthiques et la gouvernance. Il peut prendre la forme de fonds socialement responsables (qui intègrent des indicateurs RSE), de fonds d'exclusion (qui excluent des activités jugées non éthiques), ou encore d'un engagement actionnarial (qui visent à exiger en assemblée générale un renforcement des démarches RSE de l'entreprise). L'ISR est un des leviers de diffusion de la RSE : le développement de l'ISR rend les marchés financiers plus sensibles aux performances extra-financières des émetteurs, qui sont donc plus attentifs à leurs démarches de RSE, et à leurs résultats.

## **Économie sociale et solidaire (ESS)**

L'économie sociale et solidaire désigne un ensemble d'entreprises dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale. Elles sont généralement organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations ou fondations. Ces entreprises adoptent des modes de gestion démocratiques et participatifs. Elles encadrent strictement l'utilisation des bénéfices qu'elles réalisent : le profit individuel est proscrit et les résultats sont réinvestis. Compte tenu de ces spécificités, leurs ressources financières sont généralement en partie publiques. Depuis la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, les sociétés commerciales les plus exigeantes socialement peuvent se voir attribuer le label Entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS), pour attirer des investisseurs privés au travers de l'épargne solidaire.

Pour obtenir l'agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » (ESUS), elles doivent respecter trois conditions : (a) la recherche d'une utilité sociale, dont les conditions d'analyse et d'évaluation sont fixées par la loi ; (b) une gouvernance démocratique, fondée sur l'information et la participation de l'ensemble des parties prenantes à l'activité de l'entreprise, dépassant le cercle des seuls associés ; (c) des principes de gestion stricts concernant le sort des bénéfices, des mises en réserves obligatoires, des prélèvements obligatoires sur le bénéfice de l'exercice, et la politique de rémunération versée aux dirigeants.

## B. Panorama des sociétés françaises ayant annoncé l'adoption d'une « raison d'être »

Le présent panorama, établi en date du 16 septembre 2020, a été réalisé sur la base des annonces publiques des sociétés et des informations rapportées par la presse qui ont pu être relevées à cette date<sup>1</sup>. Il n'est donc pas exhaustif, en particulier en ce qui concerne les sociétés non cotées, qui ne sont pas soumises aux obligations d'information auxquelles les sociétés cotées sont astreintes.

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
1083	« Produire et consommer dans l'économie circulaire ». Source : 1083	Non précisé	Oui	Oui
ADP	« Faire rayonner Paris » Source : <a href="#">Le Play</a>	Non précisé	Oui	Oui
Ad Vitam	« Nous voulons proposer une autre manière d'organiser des obsèques » Source : <a href="#">Ad Vitam</a>	Non précisé	Pas envisagé à ce stade	Pas envisagé à ce stade
AG2r	« Par nos expertises et nos conseils, nous sommes là pour permettre à chacun de mieux protéger sa vie et ses proches. Nous conjugons responsabilités individuelles avec solidarités professionnelles et intergénérationnelles. Ainsi, nous contribuons à renforcer le vivre-ensemble. » Source : <a href="#">Le Play</a>	Non précisé	Oui	Non
Air Liquide	« Faire avancer l'industrie » Source : <a href="#">Le Play</a>	« Nous n'avons pas fait ce choix de modifier l'objet social d'Air Liquide et d'y intégrer une raison d'être. En fait, notre raison d'exister à nous, c'est de créer de la valeur et du sens. Cette raison d'être est inscrite dans l'ADN du Groupe, dans ses produits qui sont tous très naturels au départ. » Source : <a href="#">rapport AG</a>	Oui	Non
Alenvi	« La raison d'être de la société consiste à humaniser l'accompagnement des personnes qui ont besoin d'aide ou de soin, en valorisant les professionnels et en réconciliant les enjeux humains et économiques du secteur. » Source : <a href="#">Le Play</a>	« Alenvi, exemple d'une startup sociale qui devient société à mission » Source	Oui	Oui
Atos CAC 40	« Chez Atos, notre mission est de contribuer à façonner l'espace informationnel. Avec nos compétences et nos services, nous supportons le	Consultation du comité exécutif, avis du comité RSE du conseil d'administration	Oui à 99,93% (30 avril 2019,	Oui

<sup>1</sup> D'autres sociétés (Danone, Dassault Systèmes, Michelin, Schneider Electric, Total, etc.) avaient annoncé avoir adopté une « raison d'être » avant l'entrée en vigueur de la loi Pacte, sans toutefois l'inscrire dans leurs statuts. À notre connaissance, ces sociétés n'ont pas confirmé leur raison d'être ou annoncé que celle-ci sera soumise à l'assemblée générale des actionnaires en vue de son inscription dans les statuts depuis l'entrée en vigueur de la loi Pacte. À ce titre, elles ne sont pas mentionnées dans cette annexe.

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	développement de la connaissance, de l'éducation et de la recherche dans une approche pluriculturelle et contribuons au développement de l'excellence scientifique et technologique. Partout dans le monde, nous permettons à nos clients et à nos collaborateurs, et plus généralement au plus grand nombre, de vivre, travailler et progresser durablement et en toute confiance dans l'espace informationnel. » <i>Source : Article 2 (« Objet ») des statuts</i>	<i>Source : brochure de convocation à l'assemblée générale mixte du 30 avril 2019</i>	avant l'entrée en vigueur de la loi Pacte)	
<b>Axa</b> Cac 40	« Protéger et agir pour un futur serein » <i>Source : communiqué du 9 septembre 2019 (communiqué ad hoc)</i>	« Pour cette réflexion de fond, AXA France a fait le choix de mettre en place une <i>démarche participative</i> auprès de tous les acteurs de l'entreprise. Car ce sont les femmes et les hommes d'AXA France, quel que soit leur métier, qui font vivre l'entreprise au quotidien, ce sont eux qui donnent corps à la raison d'être. C'est donc à eux que nous avons donné la parole. Entre septembre 2018 et mai 2019, nous avons orchestré une grande consultation interne en plusieurs étapes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 interviews auprès de collaborateurs, agents, clients, dirigeants et anciens dirigeants</li> <li>• sondage par questionnaire auprès de 1000 collaborateurs et 1000 Agents</li> <li>• session spécifique avec 80 collaborateurs et agents</li> <li>• séminaire du Comité exécutif</li> <li>• test des propositions de raison d'être auprès de groupes clients</li> </ul> Le point d'orgue de cette sollicitation : le <i>vote, par voie électronique, de l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices et des agents</i> , en mai 2019. Au total, ils ont été 7 335 à se mobiliser pour le scrutin. Cette forte participation et l'élection à une large majorité de la proposition "Protéger et agir pour un futur serein" (à 67 %) attestent de l'implication des collaborateurs et collaboratrices et des agents dans l'entreprise et de leur vision commune. » <i>Source : communiqué du 9 septembre 2019</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
<b>Balthazar</b>	« Convaincu que seules les organisations sachant conjuguer performance économique et impact sociétal excelleront durablement, le groupe Balthazar a pour vocation de rassembler et soutenir des entrepreneurs engagés et compétents qui souhaitent aider les entreprises, leurs dirigeants et leurs collaborateurs à réussir leur transformation pour un développement responsable et durable. Ainsi le groupe Balthazar participe à la construction d'un futur souhaitable pour chacun – entreprises, collaborateurs, actionnaires, clients – et la société toute entière." <i>Source : Balthazar</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
<b>BIC</b> SBF 120	« Tout en se réinventant, BIC reste fidèle à ses valeurs historiques, <i>sa mission et sa raison d'être</i> :	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proposer des produits et des solutions de qualité, inventifs et fiables, respectueux de notre environnement, pour tous, partout dans le monde ;</li> <li>• créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes : consommateurs, collaborateurs, communautés locales, clients et actionnaires ;</li> <li>• améliorer l'équité en matière d'éducation, pour tous, en améliorant les conditions d'apprentissage des élèves à travers le monde. Nous sommes convaincus qu'il s'agit d'un moyen puissant de construire un avenir durable, pour chacun d'entre nous.</li> </ul> <p>Notre ambition à long terme est de générer de la croissance rentable, d'accroître la productivité tout en investissant en permanence dans nos collaborateurs, dans la recherche et le développement, dans les nouveaux produits et les marques, et <i>in fine</i> assurer la rémunération totale de nos actionnaires grâce à une solide génération de trésorerie. »</p> <p><i>Source : communiqué du 13 février 2019 (annonce du plan de transformation « BIC 2022 – Invent the future »)</i></p>			
BNP Paribas CAC 40	<p>« <b>Nous sommes au service de nos clients et du monde dans lequel nous vivons.</b> BNP Paribas s'est constituée par le rapprochement de banques ancrées dans l'économie européenne et mondiale depuis deux siècles, qui se sont adaptées au fil du temps aux problématiques de leur époque et ont accompagné leurs clients et leurs autres parties prenantes dans les transitions nécessaires. La mission de BNP Paribas est de contribuer à une croissance responsable et durable en finançant l'économie et en conseillant ses clients de manière éthique. Nous proposons des services financiers sûrs, performants et innovants, aux particuliers, aux entreprises, aux institutionnels et aux professionnels, tout en nous efforçant de répondre aux préoccupations aujourd'hui essentielles en matière d'environnement, de développement des territoires et d'inclusion sociale. Nous nous engageons avec nos clients pour un avenir meilleur. <b>Nous nous donnons les moyens opérationnels d'avoir un impact positif.</b> BNP Paribas souhaite être le partenaire de ses clients sur le long terme, en les accompagnant dans leurs projets, leurs investissements et la gestion de leur épargne, ainsi qu'en assurant la protection des biens et des personnes. Les collaborateurs de BNP Paribas entendent exercer une mission qui ait du sens vis-à-vis de nos clients et du monde qui les entoure. Ils le font avant tout dans l'exercice de leur métier, mais aussi par leurs actions de volontariat. Nous dialoguons avec nos parties prenantes et avons des objectifs sociaux et environnementaux en ligne avec des références largement admises par</p>	<p>« Dans ce contexte, BNP Paribas a formalisé un texte de « raison d'être » qui rappelle les fondements de sa mission de banque et de son éthique, explique comment les enjeux de société sont pris en compte de manière opérationnelle par le Groupe et souligne son ambition d'être un leader en matière de finance durable. Ce texte a été élaboré sous l'égide du Comité Exécutif de BNP Paribas, à partir de trois textes ayant fait l'objet ces dernières années de travaux menés avec de nombreux collaborateurs : nos <a href="#">convictions partagées</a> (vision, mission), notre <a href="#">Code de conduite</a> et notre <a href="#">manifeste de l'Engagement</a>. »</p> <p><i>Source : site Internet de BNP Paribas au 27 janvier 2020</i></p>	Pas envisagé à ce stade	Pas envisagé à ce stade

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	<p>le monde qui nous entoure, tels que les Objectifs de Développement durable de l'ONU, ou par notre communauté professionnelle, tels que les Principes pour la Banque responsable ou les Principes pour l'Investissement responsable. Nous veillons à la bonne insertion de notre éthique et de nos engagements en matière de responsabilité économique, sociale, civique et environnementale dans nos processus opérationnels. Cette volonté est prise en compte dans notre organisation et dans les textes régissant l'activité de l'entreprise. Nous innovons pour être un leader en matière de finance durable. Nous nous mobilisons pour des causes, en faisant converger offre commerciale, partenariats avec différents acteurs de la société, actions d'employeur, politiques d'achat, projets solidaires, mécénat, volontariat et intrapreneuriat. Nous développons des outils destinés à mesurer notre impact environnemental et social, et privilégions l'action concrète impliquant l'ensemble de nos collaborateurs de terrain. »</p> <p>Source : <a href="#">site Internet de BNP Paribas</a>, 27 janvier 2020</p>			
<b>Bouygues</b>	<p>« Satisfaire nos clients et conserver leur confiance »</p> <p>Source : <a href="#">confluence</a></p>	<i>Non précisé</i>	NA	Non
<b>CAMIF<sup>2</sup></b>	<p>« Proposer des produits et services pour la maison, conçus au bénéfice de l'Homme et de la planète. Mobiliser notre écosystème (consommateurs, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, acteurs du territoire), collaborer et agir pour inventer de nouveaux modèles de consommation, de production et d'organisation. »</p> <p>Source : <i>ORSE, C3D, Loi Pacte &amp; Raison d'être : et si on passait à la pratique ?</i>, janvier 2020, p. 56</p>	<p>« Nous avons par la suite travaillé avec l'école d'ingénieurs Mines ParisTech, qui nous a aidés à définir notre mission de manière collaborative, en <i>interrogeant toutes les parties prenantes, clients, actionnaires, acteurs du territoire, collaborateurs et fournisseurs</i>. Enfin, nous avons inscrit la mission dans les statuts afin de la sécuriser. Les <i>actionnaires</i> ont été très impliqués. Ils ont souhaité être dans une logique d'accompagnement de cette initiative pionnière et créatrice de valeurs. Avoir un positionnement qui fasse sens, c'est une façon de résister face au tsunami des GAFAs qui n'ont pas de mission, sauf celle de créer de la valeur pour les actionnaires. Si nous n'avions pas ce positionnement, nous n'en serions pas là aujourd'hui. En 2017, l'entreprise a soumis au conseil d'administration la modification de l'objet social et l'adoption d'un objet social étendu, l'ajout d'un article portant sur la gouvernance et la modification des missions du conseil d'administration. »</p> <p>Source : <i>ORSE, C3D, op. cit., p. 56</i></p>	Oui (17 nov. 2017, avant l'entrée en vigueur de la loi Pacte)	Oui
<b>Capgemini CAC 40</b>	<p>Lors de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2019, Capgemini a indiqué qu'une raison d'être sera soumise pour adoption à l'assemblée générale des actionnaires en 2020.</p> <p>Sources : <i>coupures de presse</i></p>	<p>Lors de l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2019, Capgemini a indiqué que les parties prenantes participeraient à l'élaboration de la raison d'être.</p> <p>Sources : <i>coupures de presse</i></p>	En 2020	En 2020

<sup>2</sup> La CAMIF a annoncé son intention de devenir une « société à mission ».

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
Carmila	« Par la proximité, simplifier la vie et améliorer le quotidien des commerçants et des clients au cœur de tous les territoires » <i>Source : Le Play</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
Carrefour CAC 40	« Notre <i>mission</i> est de proposer à nos clients des services, des produits et une alimentation de qualité et accessibles à tous à travers l'ensemble des canaux de distribution. Grâce à la compétence de nos collaborateurs, à une démarche responsable et pluriculturelle, à notre ancrage dans les territoires et à notre capacité d'adaptation aux modes de production et de consommation, nous avons pour ambition d'être leader de la transition alimentaire pour tous. » <i>Source : préambule des statuts.</i>	« Au cours de sa séance du 24 avril 2019, le <i>Conseil d'administration</i> de Carrefour, sur <i>recommandation de son Comité des nominations</i> , en charge des questions de gouvernance, a décidé de proposer à ses actionnaires d'adopter dès cette année une "raison d'être". La conception et le début de la mise en œuvre du plan Carrefour 2022 ont été l'occasion d'une <i>réflexion profonde de l'ensemble de l'entreprise</i> sur son identité, son activité et son avenir. L'ambition énoncée par ce plan d'être le leader de la transition alimentaire pour tous a permis de mobiliser les collaborateurs et l'ensemble des parties prenantes de la Société. » <sup>3</sup> <i>Source : communiqué du 24 avril 2019</i>	Oui, à 97,72 % (14 juin 2019, après l'entrée en vigueur de la loi Pacte)	Oui
Citallios	« Imaginer et Construire un cadre de vie humain, sobre, durable, en assemblant les contributions nécessaires à la transformation des villes et des territoires avec tous et pour tous ». <i>Source : Citallios</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
CO conseils Groupe KEA	« Permettre aux projets d'intérêt général d'accroître leur impact et leur pérennité grâce au conseil en stratégie » et pour Kea « Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable ». <i>Source : Le Play</i>	Nous (KEA) avons participé à la création de CO, qui est un cabinet de conseil « non-profit » qui porte l'une de nos valeurs, celle d'apporter quelque chose à la société civile. Nous souhaitons ainsi contribuer à la professionnalisation de l'économie sociale. C'est la raison d'être de CO. <i>Source : KEA</i>	Oui	Oui
Connexiong	« Make IT Humans, Simple, Green & Clever » <i>Source : Le Play</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
Crédit Agricole CAC 40	« Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société. » <i>Communiqué du 6 juin 2019</i>	« Les travaux ont débuté en septembre 2018. Ils ont été <i>conduits par cinq dirigeants</i> du Groupe Crédit Agricole : deux animateurs et rédacteurs et trois sponsors puis validés et challengés par un "groupe miroir." La <i>co-animation</i> était assurée par la <i>direction RSE</i> et un <i>dirigeant issu de la fédération nationale</i> . Les 3 <i>sponsors</i> étaient : un président de caisse régionale, un directeur général de caisse régionale et un dirigeant du groupe Crédit Agricole SA. Nous avons été aidés dans le suivi des travaux par un cabinet conseil. Nous avons fait des <i>réunions de travail fréquentes avec une interaction permanente avec les trois dirigeants nationaux</i> : Dominique Lefebvre, Philippe Brassac et Raphael	Non	Non <sup>4</sup>

<sup>3</sup> Pour rappel, c'est nous qui soulignons.

<sup>4</sup> Le Crédit agricole a indiqué que « *le Crédit Agricole est composé d'une fédération de banques régionales qui sont actionnaires majoritaires d'un groupe côté en bourse au travers d'une holding. Cet ensemble n'a pas de statuts mais un ensemble de conventions de fonctionnement qui reprend les éléments structurants de la raison d'être* » (ORSE, C3D, *op. cit.*, p. 60)

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
		Appert, tous trois très impliqués dans le processus. Il y a aussi eu un <i>travail avec un groupe miroir de dirigeants plus élargi</i> et enfin, <i>diverses présentations et débats avec l'ensemble des dirigeants du Groupe</i> jusqu'à la présentation finale en juin 2019. » <i>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 60</i>		
<b>Crédit Mutuel Arkea</b>	« Nous voulons être acteur d'un monde qui se conçoit sur le long terme et prend en compte les grands enjeux sociétaux et environnementaux de notre planète pour les prochaines générations. Nous y contribuons en pratiquant une finance au service des territoires et de leurs acteurs, qui s'inscrit dans la durée et aide chacun à se réaliser. À cette fin, nous avons fait le choix d'être une banque coopérative et collaborative qui favorise un partage équilibré de la valeur avec ses sociétaires, clients, salariés, partenaires et territoires. Une entreprise solidaire, éthique et inclusive, qui est attentive au respect de son environnement. Au quotidien, nous développons, en collaboration avec nos parties prenantes, des solutions innovantes pour accompagner nos sociétaires et clients dans leurs projets de vie et répondre à leurs aspirations. » <i>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 54</i>	« S'agissant d'une démarche identitaire, nous avons fait le choix, dès le départ, d'associer l'ensemble de nos parties prenantes internes à l'écriture de notre raison d'être. Pour ce faire, nous avons mis en place plusieurs <i>ateliers participatifs</i> avec : le conseil d'administration, les administrateurs de nos caisses locales, représentant nos sociétaires, les dirigeants, les managers et les salariés, dans une volonté de représentativité de nos publics. Au total, ce sont environ <i>1 900 administrateurs et salariés</i> qui ont nourri les travaux, entre mai et octobre 2018. La phase de synthèse et d'écriture finale s'est quant à elle déroulée de novembre 2018 à janvier 2019, à plusieurs mains et de manière incrémentale, en impliquant nos dirigeants. Le texte a été validé à la fin janvier 2019 par le conseil d'administration du groupe. » <i>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 60</i>	Prochainement	Prochainement
<b>Crédit Mutuel Alliance Fédérale</b>	« Favoriser l'initiative et la responsabilité individuelle au service du bien commun » <i>Source : Crédit Mutuel Alliance Fédérale</i>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
<b>Danone CAC 40</b>	« Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre », avec à la clé des objectifs liés au respect de la planète, à la santé, à l'innovation sociale et à la croissance inclusive. » <i>Source : Novéthic</i>	Cette proposition présentée lors du conseil d'administration le 19 mai sera soumise à l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 26 juin.	Prochainement	Prochainement
Dassault Systèmes	« Apporter aux entreprises et aux personnes des univers 3DEXPERIENCE, leur permettant d'imaginer des innovations durables, capables d'harmoniser les produits, la nature et la vie. » <i>Source : Confluence</i>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
Decathlon	« Rendre durablement le plaisir et les bienfaits de la pratique du sport accessibles au plus grand nombre » <i>Source : Le Play</i>	Formation d'un groupe de travail sur la raison d'être en 2019.	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
<b>Ecofi Investissements</b>	« Ensemble, nous bâtissons des solutions d'investissement alliant performance financière et respect de l'Homme et de la Planète » <i>Source : Le Play</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
<b>Eco-system</b>	« Chez Ecosystem, nous pensons qu'entraîner le collectif vers un recyclage responsable des appareils complexes usagés est urgent pour protéger le bien commun. Nous voulons incarner un modèle innovant de « recyclage par l'énergie collective » en France et	La raison d'être est inscrite depuis le 1er octobre 2019 dans les statuts afin de sceller définitivement l'engagement de la société en faveur de l'intérêt général au cours des années à venir. <i>Source : Ecosystem</i>	Oui	Oui

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	<p>en Europe, pour construire et développer, avec les parties prenantes, une filière de qualité qui conjugue les enjeux environnementaux, économiques et humains au sein d'un monde plus respectueux de ses ressources.</p> <p>Nous sommes au service de l'intérêt général en accompagnant les citoyens dans leur vie de consommateur et dans leurs activités professionnelles.</p> <p>Pour cela, nous développons l'expertise de chaque personne de l'entreprise pour faire face aux nouveaux enjeux et faire progresser la connaissance au sein de la filière. »</p> <p>Source : <i>Le Play</i></p>			
<b>EDF</b> CAC 40	<p>« Construire un avenir énergétique neutre en CO2 conciliant préservation de la planète, bien-être et développement grâce à l'électricité et à des solutions et services innovants ».</p> <p>Source : <i>Le Play</i></p>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
<b>Engie</b> CAC 40	<p>« Agir pour accélérer la transition vers une économie neutre en carbone, par des solutions plus sobres en énergie et plus respectueuses de l'environnement. Cette raison d'être rassemble l'entreprise, ses salariés, ses clients et ses actionnaires et concilie performance économique et impact positif sur les personnes et la planète. L'action d'ENGIE s'apprécie dans sa globalité et dans la durée. »</p> <p>Source : <i>ENGIE dévoile sa raison d'être et propose de l'inscrire dans ses statuts</i></p>	« Résultant de plus de six mois de travail collaboratif, la raison d'être de l'entreprise a été validée par le conseil d'administration, qui proposera son inscription dans les statuts d'ENGIE à l'occasion de la prochaine assemblée générale. La raison d'être sera soumise à l'approbation des actionnaires pour être inscrite dans les statuts d'ENGIE lors de l'assemblée générale du 14 mai 2020, ancrant ainsi l'ambition que le Groupe porte depuis plusieurs années pour répondre aux enjeux énergétiques et climatiques et son positionnement d'acteur de référence d'un capitalisme responsable. Les actionnaires ont voté son inscription dans nos statuts à l'occasion de l'assemblée générale du 14 mai 2020. »	Oui	Oui
<b>Essilor</b>	<p>« Améliorer la vision pour améliorer la vie »</p> <p>Source : <i>Essilor</i></p>	« Beaucoup d'entreprises ont clairement annoncé leur intention de (ré)interroger leur raison d'être à la faveur de la loi Pacte », souligne l'enquête Sparknews-Prophil-Wavestone sur l'entreprise contributive. C'est le cas d'Essilor, qui s'est récemment livré à l'exercice avec la mise en place d'un poste de Chief Mission Officer. Le PDG de Veolia, Antoine Frérot, nourrit la même ambition. Dans un <a href="#">entretien à Novethic</a> , il annonçait ainsi vouloir défendre la démarche devant son conseil d'administration. <p>Source : <i>Novethic</i></p>	Prochainement	Non
<b>Faguo</b>	<p>« Engager notre génération contre le dérèglement climatique. L'unir mode et responsabilité. L'industrie de la mode étant très émettrice de CO<sub>2</sub>, FAGUO a choisi d'émettre moins de CO<sub>2</sub> et de compenser toutes ses émissions de CO<sub>2</sub> afin de limiter le dérèglement du climat. »</p> <p>Source : <i>Faguo</i></p>	« Dans nos statuts juridiques est inscrit notre raison d'être. »	Oui	Oui

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
FDJ CAC 40	« Le groupe FDJ propose à tous ceux qui aspirent à jouer et vivre des instants d'émotions, une offre de jeux diversifiée et responsable. » <i>Source : Boursorama</i>	FDJ a débuté sa réflexion en 2018 à l'occasion de la loi Pacte, qui a ouvert la possibilité de doter les sociétés d'une raison d'être. La raison d'être a été définie au terme d'un long travail collaboratif. « Le projet de raison d'être est le fruit d'un travail collaboratif avec les salariés et les différentes parties prenantes », déclare Stéphane Pallez, PDG de la FDJ. Approuvée par le Conseil d'administration, son inscription en préambule des statuts de l'entreprise sera soumise au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale qui se tiendra à huis-clos le 18 juin.	Oui	Prochainement
Grou-pama	« Nous sommes là pour permettre au plus grand nombre de construire leur vie en confiance. » <i>Source : Le Play</i>	« Groupama a mis en place une nouvelle stratégie RSE 2019-2021. La stratégie RSE a été co-construite avec le Réseau des animateurs RSE, les collaborateurs, les élus et les experts internes. » <i>Source : Groupama</i>	Pas envisagé à ce stade	Non
Groupe Les Echos/ Le Parisien	« Le groupe <i>Les Echos – Le Parisien</i> s'engage à favoriser l'émergence d'une nouvelle société responsable, en informant, en mobilisant et en accompagnant chaque jour les citoyens et les entreprises. » <i>Source : Le Play</i>	« Depuis septembre 2019, une réflexion a été conduite en sollicitant la participation de toutes les parties prenantes de l'entreprise, internes et externes (lecteurs, fournisseurs, prestataires, partenaires). Cette démarche collaborative permet aujourd'hui de formaliser la mission et la raison d'être du groupe. » <i>Source : Groupe Les Echos / Le Parisien</i>	Pas envisagé à ce stade	Non
GTT	« Notre mission est de concevoir des solutions technologiques de pointe pour une meilleure performance énergétique. Nous mettons notre passion de l'innovation et notre excellence technique au service de nos clients, afin de répondre à leurs enjeux de transformation d'aujourd'hui et de demain. Les collaboratrices et les collaborateurs de GTT sont au cœur de cette mission. Engagés et solidaires, nous sommes déterminés à contribuer à la construction d'un monde durable. » <i>Source : GTT</i>	« Fruit d'un large travail collaboratif de plusieurs mois, associant ses parties prenantes, dont, au premier chef, l'ensemble de ses collaborateurs, la raison d'être de GTT a été approuvée à 99,99 % par ses actionnaires lors de l'assemblée générale du 2 juin dernier. Elle sera donc inscrite dans les statuts de la société. » <i>Source : GTT</i>	Oui	Oui
Guerlain	« Nous nous engageons et nous agissons au nom de la beauté de nos clients, au nom de la beauté de nos créations et au nom de la beauté de la planète. Nous embarquons et nous fédérons (clients, partenaires, sociétés partageant la même vision) afin d'imaginer et de façonner ensemble un monde plus beau et responsable. » <i>Source : Le Play</i>	<i>Non précisé</i>	Pas envisagé à ce stade	Non
Icade	« Concevoir, construire, gérer et investir dans des villes, des quartiers, des immeubles qui soient des lieux innovants, des lieux de mixité, des lieux inclusifs, des lieux connectés et à l'empreinte carbone réduite. Des lieux où il fait bon vivre, habiter, travailler. Telle est notre ambition, tel est notre objectif. Telle est notre raison d'être. » <i>Source : Le Play</i>	« Initiée fin 2018 par Icade, et intervenant dans le cadre des nouvelles dispositions de la Loi Pacte, la réflexion sur la raison d'être a mobilisé tout au long de l'année l'ensemble des collaborateurs, le Conseil d'administration et les parties prenantes. Fruit de ce travail collaboratif, la raison d'être d'Icade a été validée par le Conseil d'administration et son inscription en préambule des statuts sera soumise à l'assemblée générale du 24 avril 2020. » <i>Source : Icade</i>	Oui	Oui

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
<b>IN Groupe</b>	« Convaincus que votre identité et vos données doivent être protégées et que vos échanges doivent être dignes de confiance, dans le monde physique et numérique, nous contribuons à faciliter la vie de tous, à la rendre plus sûre et plus simple, pour que chacun puisse faire valoir ses droits et vivre en toute sérénité. Et près de 500 ans après notre création, nous ne cessons d'innover pour offrir le meilleur de la technologie, durablement, aujourd'hui et pour les générations futures. » <i>Source : Le Play</i>	IN Groupe a travaillé à l'expression de sa raison d'être qui a été adoptée lors de son assemblée générale du 5 juin 2020. Conformément aux dispositions de la loi Pacte, cette raison d'être sera inscrite dans les statuts de la société. Issue d'une réflexion de plusieurs mois, menée dans une démarche de co-construction avec les équipes en France et en Europe, cette raison d'être définit le positionnement de l'entreprise sur la scène internationale et son rôle auprès des États, des citoyens comme des entreprises. <i>Source : IN Groupe</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
<b>Invivo</b>	« Fédérer les coopératives pour transformer durablement l'agriculture et assurer la qualité alimentaire, en France et dans le monde. » <i>Source : communiqué Invivo</i>	Le conseil d'administration de l'Union InVivo, réuni le 20 juin 2018, a validé la volonté de transformer en société à mission l'ensemble des filiales du groupe.	Prochainement	Prochainement
<b>KEA &amp; Partners</b>	« Entreprendre les transformations pour une économie souhaitable. » <i>Source : Le Play</i>	Une semaine avant le confinement, lors de l'assemblée générale du 9 mars, les actionnaires de Kea & Partners ont décidé à l'unanimité de faire évoluer les statuts du cabinet. Il est ainsi le premier cabinet européen de conseil en stratégie à devenir une « société à mission ». <i>Source : KEA</i>	Oui	Oui
<b>Klesia SA</b>	« Garantir un avenir serein et contribuer à la qualité de vie pour tous » <i>Source : Le Play</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
<b>Ksapa</b>	« Nous avons l'expertise, les méthodes et les références pour aider votre entreprise à réfléchir à sa raison d'être et à donner une impulsion alliant projet sociétal et rentabilité de long terme » <i>Source : Ksapa</i>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
<b>Laboratoire Pierre Fabre</b>	« Chaque fois que nous innovons pour permettre à chacun de vivre mieux... Chaque fois que nous rendons à la nature ce qu'elle nous donne de meilleur... Chaque fois que nous partageons le fruit de nos efforts avec ceux et celles qui travaillent et vivent à nos côtés... Chaque fois que la Fondation Pierre Fabre améliore l'accès aux soins à des plus défavorisés... Chaque fois que nous prenons soin d'une seule personne, nous rendons le monde meilleur. » <i>Source : Le Play</i>	« La raison d'être du groupe est une source d'énergie et de fierté pour les collaborateurs, fierté de contribuer à une ambition collective qui les porte et les transcende. » <i>Source : Laboratoire Pierre Fabre</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
<b>La Poste</b>	« Le groupe La Poste continue à simplifier la vie de ses clients et à innover pour répondre à leurs besoins de services de proximité. C'est sa raison d'être, le cœur de ses savoir-faire et c'est ainsi qu'il entend être utile à des millions de personnes grâce à l'engagement au quotidien des postières et des postiers. » <i>Source : La Poste</i>	Une association regroupant une cinquantaine d'entreprises, dont Danone et le groupe La Poste, fortement intéressées par ce label, a en outre été créée récemment.	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
<b>La Voix du Nord</b>	« Ensemble, écrire la nouvelle histoire du Nord. » Il s'agit d'être « un acteur utile à la société, engagé, prenant sa part aux défis que la région	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	doit relever ». Trois piliers d'engagement sont définis : faire émerger des solutions (journalisme d'impact) ; mobiliser et entraîner les acteurs de la région (initiatives commerciales porteuses de sens) et montrer l'exemple (plan d'action volontariste en interne). L'objectif est de « mieux répondre aux nouvelles attentes des salariés, des clients, et plus globalement des habitants de la région ». <i>Source : Presse</i>			
<b>Léa Nature</b>	« Contribuer activement à préserver la santé de l'Homme et de la planète, par la fabrication de produits bio et naturels respectueux de la biodiversité, et s'engager de manière forte et durable. » <i>Source : Rapport de Développement Environnemental &amp; Sociétal 2018-2019)</i>	Après avoir consulté ses parties prenantes, LÉA NATURE a scellé ses engagements dans ses statuts en devenant une Entreprise à mission.	Oui	Oui
<b>MAIF<sup>5</sup></b>	« Convaincus que seule une attention sincère portée à l'autre et au monde permet de garantir un réel mieux commun, nous la plaçons au cœur de chacun de nos engagements et de chacune de nos actions. C'est notre raison d'être. » <i>Source : Communiqué du 3 juin 2019 (communiqué relatif à l'annonce du projet d'adoption de la qualité de société à mission)</i>	« Notre réflexion est antérieure aux travaux de la loi Pacte et nos travaux ont démarré en 2017, lors de la préparation de notre nouveau plan stratégique, autour de ce que l'on appelait à l'époque notre "mission." Les travaux sur la loi nous ont incité à approfondir ce qu'on entendait par raison d'être. La première étape de travail de fond a été un travail collectif qui a impliqué l'ensemble du Conseil d'Administration (qui intègre des représentants des sociétaires et des salariés) et du Comité de Direction Générale. Cette démarche a été impulsée par notre président, Dominique Mahé et notre directeur général, Pascal Demurger. Bien qu'il n'y ait pas eu de démarche participative dans cette première étape, nous mettons en œuvre dans un second temps une consultation de nos parties prenantes pour décliner plus opérationnellement cette raison d'être en engagements. Cette consultation intègre à la fois des entretiens qualitatifs avec une centaine de personnes et un aspect plus quantitatif avec plusieurs milliers de personnes interrogées pour aider à définir plus précisément les objectifs sociaux et environnementaux qui seront intégrés dans nos futurs statuts. » <i>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 60</i>	En 2020	En 2020
<b>MAIF Avenir</b>	« Pour que l'innovation serve un progrès à la fois individuel, collectif et durable, nous investissons et nous nous engageons aux côtés des entreprises qui développent des solutions pour améliorer la vie des personnes et des organisations et qui cherchent à affirmer leur rôle social et environnemental. Nous affirmons notre préférence pour une performance économique de long terme et nous recherchons le meilleur alignement des intérêts de nos parties prenantes. » <i>Source : Le Play</i>	Après une année de réflexion et de travaux avec ses parties prenantes, MAIF Avenir a défini sa raison d'être ainsi que les objectifs sociaux et environnementaux que l'entreprise se donne comme mission de poursuivre dans le cadre de son activité. Le 22 janvier 2020, MAIF Avenir a ainsi adopté la qualité de société à mission en inscrivant ce corpus dans ses statuts. <i>Source : MAIF Avenir</i>	Oui	Oui

<sup>5</sup> La MAIF a annoncé son intention de devenir une « société à mission ».

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
Malakoff Médéric Humanis		<p>« Si c'est la <i>direction de la Communication</i> et marque qui a piloté cette démarche, c'est notre <i>directeur général</i> qui en a donné l'impulsion :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en partageant à l'ensemble des collaborateurs sa conviction qu'un projet d'entreprise, pour être solide, doit s'appuyer sur une raison d'être forte et partagée ;</li> <li>• et en invitant chacun d'eux à participer à la définition et la formulation de la raison d'être du Groupe.</li> </ul> <p>Nous avons ainsi mis en place un <i>questionnaire auprès de nos 12 000 collaborateurs</i> (toutes directions confondues, ainsi que le Comex) et nous avons fortement communiqué en interne pour que l'ensemble des collaborateurs puissent s'exprimer autour de notre raison d'être. Les collaborateurs ont eu six jours pour répondre à ce questionnaire comprenant un mélange de questions ouvertes et fermées. Avec 70 % de taux de participation, les collaborateurs ont manifesté un véritable intérêt et l'exercice a permis de faire émerger des thèmes forts sur la fierté collective d'être leader de la protection sociale, le sens de notre métier... À l'issue d'un travail d'analyse des réponses de quatre semaines, nous avons fait ressortir les cinq thématiques qui ont le plus inspiré nos collaborateurs. Et ce sont ces thématiques que nous avons formalisées dans notre raison d'être. »</p> <p>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 69</p>	Pas envisagé à ce stade	Pas envisagé à ce stade
Medef	« Agir pour une croissance responsable. » Source : <a href="#">Le Play</a>	« La raison d'être, qui consistera à "agir pour une croissance responsable", a été approuvée lundi à l'unanimité par le conseil exécutif du Medef. » Source : <a href="#">Le Figaro</a>	Oui	Oui
Medin-Cell	« Notre mission est de contribuer à l'amélioration et à la protection de la santé des populations du monde entier. Le juste partage de la valeur créée avec l'ensemble de nos collaborateurs est le socle de notre modèle d'entreprise. La pérennité de MedinCell est une condition essentielle à l'atteinte de nos objectifs. Cette triple mission est au cœur de l'ADN de la société depuis sa fondation. » Source : <a href="#">Le Play</a>	« Réunis le 5 septembre à Montpellier en assemblée générale mixte, les actionnaires de MedinCell ont voté l'inscription de la raison d'être de MedinCell dans les statuts de la société. » Source : <a href="#">BourseDirect</a>	Oui	Oui
Méridiam	« Avec l'ensemble de nos parties prenantes notamment nos investisseurs et nos partenaires publics et privés, nous développons, construisons, modernisons et exploitons de manière durable des infrastructures et des actifs essentiels qui contribuent à améliorer la qualité de vie des populations. » Source : <a href="#">Le Play</a>	Meridiam modifie ses statuts pour se transformer en « société à mission ». Source : <a href="#">Meridiam</a>	Oui	Oui
Michelin	« Offrir à chacun une meilleure façon d'avancer » Source : <a href="#">Le Play</a>	Non précisé	Pas envisagé à ce stade	Pas envisagé à ce stade

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
<b>Naturalia</b>	« Donner la liberté de faire du bien aux hommes et à la nature » <i>Source : Le Play</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
<b>Norsys</b>	« Concevoir, avec une préoccupation humaine et éthique, des usages du numérique efficaces afin de contribuer à l'évolution positive du monde. » <i>Source: Norsys</i>	Co-construction avec des collectifs de salariés et des parties prenantes, validation par les organes de direction du groupe. Inscription dans les statuts fin 2018 en qualité d'entreprise à mission et adoption du statut de société à mission en 2020. <i>Source : Norsys</i>	Oui	Oui
<b>Nuova Vista</b>	« Parce que, pour nous, chaque entreprise peut être une source puissante de solutions aux grands défis de la société dès lors qu'elle considère sa contribution sociétale comme essentielle, nous accompagnons les organisations à définir leur contribution sociétale et à l'inscrire au cœur de leur projet ». <i>Source : Nuova Vista</i>	<i>Non précisé</i>	Oui	Oui
<b>Nutriset</b>	« Apporter des propositions efficaces aux problématiques de nutrition/malnutrition » <i>Source : Nutriset.fr</i>	Inscription sous la forme d'un objet social étendu (OSE), ce qui précède la raison d'être.	Non	Non
<b>Open Classroom</b>	« Rendre l'éducation accessible à tous » <i>Source : Deloitte</i>	La mission n'a été formulée que récemment.	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
<b>Orange CAC 40</b>	« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable. Notre mission est de garantir que, dans tous nos champs d'activité, le numérique soit pensé, mis à disposition et utilisé de façon plus humaine, plus inclusive et plus durable. Orange s'engage à renforcer les libertés et la sécurité du quotidien numérique des personnes et des organisations. Partout et pour toutes et tous, Orange déploie des technologies et des services innovants, grâce à l'engagement et à l'expertise de la communauté des femmes et des hommes du Groupe. » <i>Source : communiqué du 10 décembre 2019 (communiqué ad hoc)</i>	« La raison d'être d'Orange a été <i>co-construite avec tous ses salariés</i> pour affirmer le sens du projet collectif du Groupe en France et dans le monde. Orange a aussi consulté toutes ses <i>parties prenantes internes et externes : les partenaires sociaux, les administrateurs, des ONG, des Thinktanks, des clients, des élus, des sous-traitants ou des investisseurs.</i> Cette construction n'aurait pas été possible sans la grande implication des salariés qui s'est faite en deux temps : <ul style="list-style-type: none"> <li>• D'abord à travers une <i>question sur le rôle d'Orange dans la société posée aux salariés en juin 2019 par Stéphane Richard via Twitter</i> : plus de 15 000 interactions et propositions en un mois ;</li> <li>• Ensuite une <i>concertation s'est engagée avec les salariés pour co-construire</i> la raison d'être d'Orange : 130 000 votes avec 2 300 contributions dans Toguna, une application mobile multilingue qui a permis d'outiller à grande échelle la méthode d'accompagnement du cabinet Wemean. » <i>Source : communiqué du 10 décembre 2019</i></li> </ul>	En 2020	En 2020
<b>Primum Non Nocere</b>	« Promouvoir un développement pérenne préservant l'environnement et la santé de chacun. » <i>Source : Le Play</i>	« La raison d'être de l'entreprise est de "promouvoir un développement pérenne préservant l'environnement et la santé de chacun". Les statuts de la société ont été changés dans la foulée du décret d'application, sorti le 2 janvier » <i>Source : Primum Non Nocere</i>	Oui	Oui

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
PSA Group	<p>« En tant que constructeur automobile, le Groupe PSA apportera sa contribution à la construction d'un avenir souhaitable. Notre objectif principal est d'assurer la liberté de mouvement en offrant une mobilité sûre, durable, abordable et agréable. Le grand public, les entreprises et les corporations assistent à la reconfiguration des grands équilibres politiques, sociaux, environnementaux et sociétaux à un rythme sans précédent. La transition d'un ancien à un nouveau monde est toujours pleine d'opportunités. Sept grandes tendances façonneront l'avenir de la mobilité : le changement climatique, la divergence des marchés, la connectivité et l'autonomie des produits, la numérisation, les changements de comportement des consommateurs et l'économie du partage. Le Groupe PSA est dans le cadre idéal pour relever ces défis avec un esprit darwinien afin de se différencier durablement de ses concurrents. Notre entreprise se prépare chaque jour à renforcer son efficacité, à améliorer ses performances, sans faire de compromis sur la responsabilité dans un dialogue transparent avec ses parties prenantes. »</p> <p>Source : <a href="#">Le Play</a></p>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
Publicis	<p>« Devenir le partenaire de confiance de nos clients »</p> <p>Source : <a href="#">confluence</a></p>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
PwC	<p>« Bâtir la confiance en notre société. »</p> <p>Source : <a href="#">Le Play</a></p>	<p>« Partout dans le monde, notre raison d'être incite les entités du réseau PwC à apporter leurs expertises aux organisations (entreprises, États, associations caritatives, commissions internationales, ONG, etc.). Notre activité consiste à soutenir la performance de nos clients dans le respect des différents cadres réglementaires et juridiques (comptabilité, audit, marchés de capitaux, fiscalité, etc.) et dans le cadre d'un développement responsable et durable. Nous mettons tout en oeuvre pour que notre raison d'être soit mieux comprise du public et transmettre les valeurs qui nous caractérisent aujourd'hui. »</p> <p>Source : <a href="#">PwC</a></p>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
Safran	<p>« Grâce à l'engagement de ses collaborateurs, grâce à l'innovation et à l'excellence opérationnelle, Safran invente, fabrique et soutient en service des solutions de haute technologie pour contribuer durablement à un monde plus sûr, où le transport aérien devient toujours plus respectueux de l'environnement, plus confortable et plus accessible. Safran engage aussi ses compétences au service d'enjeux stratégiques tels que la défense et l'accès à l'espace »</p> <p>Source : <a href="#">Le Play</a></p>	<p>« La raison d'être du Groupe a été approuvée par le Conseil d'administration et présenté lors de la dernière assemblée générale des actionnaires. »</p> <p>Source : <a href="#">Safran</a></p>	Oui	Oui

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
<b>SNCF</b>	« Apporter à chacun la liberté de se déplacer facilement en préservant la planète. » <i>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 71</i>	« La raison d'être a fait l'objet d'un <i>dialogue interne</i> . Elle a dû fédérer l'ensemble des activités et des collaborateurs du groupe. <i>Les activités et les métiers ont été consultés</i> . La raison d'être a été validée en comité exécutif, présentée aux collaborateurs par le président de SNCF, puis relayée par les directeurs et managers d'activités. La raison d'être a reçu un accueil favorable des employés car elle réconcilie l'utilité de leur métier, les valeurs citoyennes et l'identité du Groupe. » <i>Source : ORSE, C3D, op. cit., p. 71</i>	Oui	Oui
<b>Société Générale CAC 40</b>	Le directeur général de la Société Générale a indiqué que le groupe travaille à l'élaboration de sa raison d'être. <i>Source : Les Echos, « Les grands groupes travaillent sur leur "raison d'être" », 23 janvier 2020</i>	Non précisé à ce stade	Non précisé à ce stade	Non
<b>Sodexo</b>			Prochainement	Prochainement
<b>Solvay France</b>	« Unir les personnes, les idées et les éléments pour réinventer le progrès. » <i>Source : Le Play</i>	Non précisé	Pas envisagé à ce stade	Pas envisagé à ce stade
<b>Sublime Énergie</b>	« Contribuer à limiter les effets du changement climatique en accélérant la transition énergétique vers des énergies à émission bas carbone, en œuvrant notamment à la promotion des gaz renouvelables en remplacement des énergies fossiles, afin de limiter les conséquences de l'effet de serre sur le climat. » <i>Source : Le Play</i>	Non précisé	Pas envisagé à ce stade	Pas envisagé à ce stade
<b>Suez CAC 40</b>	« Fort de son expertise bâtie depuis la fin du XIX <sup>e</sup> siècle, SUEZ aide les femmes et les hommes à améliorer constamment leur qualité de vie, en préservant leur santé et en accompagnant le développement économique » <i>Source : communiqué de presse « Le Groupe SUEZ révèle sa Raison d'être pour façonner un environnement durable dès maintenant »</i>	Au cours de l'assemblée générale du 12 mai 2020, Bertrand Camus, directeur général, présentera aux actionnaires la raison d'être du Groupe.	Oui	Oui
<b>Sycomore</b>	« Sycomore, qui gère 8 milliards d'euros d'encours, s'engage ainsi à investir pour développer une économie plus durable et inclusive et générer des impacts positifs pour l'ensemble de nos parties prenantes. » <i>Source : Le Play</i>	« Sycomore AM inscrit sa mission dans ses statuts et explicite ainsi une raison d'être contribuant au bien commun » <i>Source : Sycomore</i>	Oui	Oui
<b>Tenzing Conseil</b>	« Promouvoir en France, et le cas échéant à l'étranger, la réussite scolaire, sociale et professionnelle du plus grand nombre, en veillant tout particulièrement aux personnes subissant des discriminations de toute nature (sociale, culturelle, géographique...) en privilégiant le développement des compétences et des expériences professionnelles. » <i>Source : Le Play</i>	« Tenzing se présente donc comme le premier cabinet de conseil en stratégie à impact social, labellisé B-Corp depuis mai 2018, en passe de devenir une société à mission au sens de la loi Pacte, engagé dans la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité des chances. » <i>Source : Tenzing Conseil</i>	Prochainement	Prochainement
<b>Terra Hominis</b>	« Préserver ce qui fait la force des vignobles français, la diversité des vignerons, en créant du	Le 17 juin 2019, Terra Hominis publie sa raison d'être. Elle est désormais pleinement une société à mission, grâce à l'enregistrement de ce statut au	Oui	Oui

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	lien entre les amateurs de vin et les vignerons et ainsi dynamiser les territoires ruraux. » <i>Source : Le Play</i>	greffe du tribunal de Béziers. La société est la seule à être inscrite à ce jour dans l'Hérault et dans le monde viticole. <i>Source : Terra Hominis</i>		
Transdev	« Parce que bouger est essentiel pour se rencontrer, travailler, étudier, se soigner... ou plus simplement vivre, chaque jour nous voulons vous permettre de vous déplacer plus librement. » <i>Source : Transdev</i>	Depuis un an, Transdev a entrepris une réflexion autour de sa raison d'être et des grands axes de sa stratégie pour les prochaines années. Une stratégie dévoilée la semaine dernière aux collaborateurs du Groupe et incarnée dans une nouvelle posture de marque définie et orchestrée par la direction de la Communication. <i>Source : Transdev</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
Truffaut	« Connecter les hommes à la nature pour les connecter à la vie » <i>Source : Truffaut</i>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>
Unibail-Rodamco	« La raison d'être d'Unibail-Rodamco-Westfield est "Reinvent Being Together". À l'heure où le vivre-ensemble est devenu plus difficile, voire parfois impossible, nous inventons de nouvelles façons de soutenir nos communautés et de maintenir le lien social. » <i>Source : URW</i>	<i>Non précisé</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	Non
Veolia Environnement CAC 40	« La raison d'être de Veolia est de contribuer au progrès humain, en s'inscrivant résolument dans les Objectifs de Développement Durable définis par l'ONU, afin de parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. C'est dans cette perspective que Veolia se donne pour mission de "Ressourcer le monde", en exerçant son métier de services à l'environnement. Chez Veolia, nous sommes convaincus que la poursuite du développement de l'humanité n'est possible que si les enjeux économiques, sociaux et environnementaux sont abordés comme un tout indissociable. Cette conviction s'inscrit dans l'histoire de l'entreprise qui, dès sa création, en 1853, avait montré la voie en faisant de l'accès à l'eau potable un levier essentiel de santé publique et de qualité de vie. En pratiquant nos activités, aujourd'hui dans l'eau, les déchets et l'énergie, nous apportons à nos clients publics comme privés, partout dans le monde, des solutions qui permettent de faciliter l'accès aux services essentiels et aux ressources naturelles, de préserver celles-ci et de les utiliser et de les recycler efficacement. L'amélioration de notre empreinte environnementale et de celle de nos clients est au cœur de notre métier et de notre modèle économique. Nous sommes une entreprise simultanément locale et globale, à forte intensité de technique, de savoir-faire et de main d'œuvre, inscrivant ses actions dans le temps long. Nous garantissons un engagement de résultat dans la durée à nos clients grâce à notre longue expérience, la qualité de nos services et notre forte capacité d'innovation. Nous	La raison d'être a été « élaborée en concertation avec ses différentes parties prenantes et validée par le Conseil d'Administration » <i>Source : Communiqué du 18 avril 2019</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>	<i>Pas envisagé à ce stade</i>

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	<p>constituons une communauté de travail où chacun peut trouver, en plus d'un revenu et du respect de sa santé et de sa sécurité au travail, un sens à son activité, un engagement dans une démarche collective valorisante et un épanouissement personnel. Par la formation, Veolia s'assure du développement des compétences de ses salariés qui sont dans leur grande majorité des ouvriers et des techniciens. L'entreprise s'appuie sur leur responsabilité et leur autonomie à tous les niveaux et dans tous les pays, et promeut l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Veolia favorise, notamment au sein des instances représentatives du personnel, le dialogue social qui participe à l'appropriation par les salariés de notre projet collectif. Veolia respecte partout les lois et les règlements en vigueur. Elle applique en outre des règles d'éthique largement diffusées et conformes à ses valeurs de responsabilité, de solidarité, de respect, d'innovation, et de sens du client. La prospérité de Veolia est fondée sur son utilité pour l'ensemble de ses parties prenantes – clients, actionnaires, salariés, fournisseurs, populations actuelles et générations futures – dans les différents territoires dans lesquels elle intervient. Sa performance doit donc être évaluée selon plusieurs dimensions qui correspondent à ces différents publics. L'entreprise accorde un degré d'attention et d'exigence identique à chacune de ces dimensions. C'est ainsi que Veolia prépare le futur, en protégeant l'environnement tout en répondant aux besoins vitaux de l'humanité.</p> <p><b>Modalités de mise en œuvre</b></p> <p>La raison d'être de Veolia est portée à la connaissance de toutes ses parties prenantes afin qu'elles en connaissent le sens et participent à sa mise en œuvre effective. Le Conseil d'Administration, qui prend en compte cette raison d'être, évalue sa mise en œuvre. Veolia rend compte annuellement de sa performance multidimensionnelle à travers un tableau de bord qui rassemble des indicateurs pertinents sur la durabilité de son modèle. Ces indicateurs permettent d'estimer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la performance économique et financière,</li> <li>• la performance environnementale,</li> <li>• la performance sociale,</li> <li>• la performance en matière de satisfaction des clients,</li> <li>• la performance en matière d'éthique et de conformité.</li> </ul> <p>Le choix de ces indicateurs est fait lors de la conception de chaque nouvelle étape stratégique et en cohérence avec les objectifs de celle-ci. Un comité des parties prenantes, constitué d'experts issus de la société civile et de représentants de</p>			

Société	Raison d'être	Processus d'élaboration	Approuvée par l'AG	Inscrite dans les statuts
	clients, fournisseurs, salariés et des générations futures donne des avis à la direction de l'entreprise pour le bon accomplissement de sa raison d'être. » <i>Source : document intitulé « Notre raison d'être » d'avril 2019, disponible sur le site Internet de Veolia</i>			
<b>Volitalia</b>	« Améliorer l'environnement mondial en favorisant le développement local » <i>Source : Le Play</i>	Volitalia, acteur international des énergies renouvelables, a inscrit dans ses statuts une raison d'être : « Améliorer l'environnement mondial en favorisant le développement local ». Cette raison d'être réaffirme ce qui était jusqu'alors sa mission. Volitalia acte ainsi la première étape du processus qui pourrait lui permettre de devenir à l'avenir une Entreprise à mission au sens de la loi française PACTE de mai 2019. » <i>Source : Volitalia</i>	Prochainement	Prochainement
<b>Worldline</b>	« Nous concevons et exploitons des services de paiement et de transactions numériques pour contribuer à une croissance économique durable, renforcer la confiance et la sécurité dans nos sociétés. Nous les rendons respectueux de l'environnement, accessibles au plus grand nombre, tout en accompagnant les transformations sociétales. » <i>Source : Worldline</i>	Liée à Atos	Oui	Oui
<b>Yves Rocher</b>	« Reconnecter ses communautés à la nature. » <i>Source : Le Play</i>	« Lundi 9 décembre 2019, Bris Rocher, le pdg du groupe de cosmétiques Rocher, a annoncé le changement de statut juridique du groupe familial qui devient entreprise à mission. Le petit-fils d'Yves Rocher a défini la raison d'être de l'entreprise : « reconnecter ses communautés à la nature » qui s'incarne « dans des expériences, des services et des produits qui procurent du bien-être, grâce aux bienfaits de la nature. A cette fin, la société revendique un modèle d'entreprise familiale ayant pour ambition de développer un écosystème durable qui combine création de richesses, innovation frugale, et écologisme humaniste. » <i>Source : Yves Rocher</i>	Oui	Oui

Source : France Stratégie et DG Trésor

## C. Panorama des sociétés françaises ayant choisi le statut de « société à mission »

Ce panorama a été établi sur la base des annonces publiques des sociétés et des informations rapportées par la presse qui ont pu être relevées en date du 16 septembre 2020. Il n'est donc pas exhaustif, en particulier en ce qui concerne les sociétés non cotées, qui ne sont pas soumises aux obligations d'information auxquelles les sociétés cotées sont astreintes.

Société	Source	Approuvée par l'AG
<b>Advitam</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Alenvi</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Connexing</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Danone</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Ecofi Investissements</b>	<i>Le Play</i>	Non
<b>Faguo</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Groupe Les Échos – Le Parisien</b>	<i>Le Play</i>	NA
<b>KEA Conseils</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Klesia SA</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>La MAIF</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Léa Nature</b>	<i>Le Play</i>	Non
<b>Ma Bonne Étoile</b>	<i>Communauté des entreprises à mission</i>	Non
<b>MAIF Avenir</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Meridiam</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Mutuelle générale de la Police</b>	<i>Communauté des entreprises à mission</i>	Oui
<b>Nuova Vista</b>	<i>Communauté des entreprises à mission</i>	Oui
<b>Primum Non Nocere</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Sublime Énergie</b>	<i>Le Play</i>	Non
<b>Sycomore</b>	<i>Le Play</i>	NA
<b>Tenzing</b>	<i>Le Play</i>	Oui
<b>Terra Hominis</b>	<i>Le Play</i>	Non
<b>UrbanHub</b>	<i>Communauté des entreprises à mission</i>	NA
<b>Vitanovae</b>	<i>Communauté des entreprises à mission</i>	Non
<b>Yves Rocher</b>	<i>Le Play</i>	Oui

Source : France Stratégie

## **D. L'évaluation de la société à mission comme gage de crédibilité de la mission et d'impulsion de la transformation de l'entreprise**

La loi a introduit un double système de vérification en instituant deux dispositifs inédits :

- un comité de mission en charge du « suivi de l'exécution de la mission », constituée des objectifs sociaux ou environnementaux (article L. 210-10 du code de commerce, alinéa 3) ;
- l'appel à un organisme tiers indépendant en charge de la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux (article L. 210-10 du code de commerce, alinéa 4).

L'articulation entre ces deux entités est définie dans la loi et le décret d'application de la façon suivante. La loi précise par la rédaction de l'article L. 210-10 du code de commerce les conditions d'obtention de la qualité de société à mission : « Une société peut faire publiquement état de la qualité de société à mission lorsque les conditions suivantes sont respectées :

1° Ses statuts précisent une raison d'être, au sens de l'article 1835 du code civil ;

2° Ses statuts précisent un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité ;

3° Ses statuts précisent les modalités du suivi de l'exécution de la mission mentionnée au 2°. Ces modalités prévoient qu'un comité de mission, distinct des organes sociaux prévus par le présent livre et devant comporter au moins un salarié, est chargé exclusivement de ce suivi et présente annuellement un rapport joint au rapport de gestion, mentionné à l'article L. 232-1 du présent code, à l'assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société. Ce comité procède à toute vérification qu'il juge opportune et se fait communiquer tout document nécessaire au suivi de l'exécution de la mission ;

4° L'exécution des objectifs sociaux et environnementaux mentionnés au 2° fait l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant, selon des modalités et une publicité définie par décret en Conseil d'État. Cette vérification donne lieu à un avis joint au rapport mentionné au 3° ;

5° La société déclare sa qualité de société à mission au greffier du tribunal de commerce, qui la publie, sous réserve de la conformité de ses statuts aux conditions mentionnées aux 1° à 3°, au registre du commerce et des sociétés, dans des conditions précisées par décret en Conseil d'État. »

L'articulation de son rôle avec celui du comité de mission a été précisée par le décret n° 2020-1 du 2 janvier 2020 : « III. - Pour délivrer l'avis mentionné au 4° de l'article L. 210-10, l'organisme tiers indépendant a accès à l'ensemble des documents détenus par la société, utiles à la formation de son avis, notamment au rapport annuel mentionné au 3° de l'article L. 210-10. Il procède à toute vérification sur place qu'il estime utile au sein de la société et, avec leur accord, au sein des entités concernées par un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux constitutifs de la mission de la société. L'organisme tiers indépendant rend un avis motivé qui retrace les diligences qu'il a mises en œuvre et indique si la société respecte ou non les objectifs qu'elle s'est fixés. Le cas échéant, il mentionne les raisons pour lesquelles, selon lui, les objectifs n'ont pas été atteints ou pour lesquelles il lui a été impossible de parvenir à une conclusion.

Le modèle de la société à mission, qui permet à chaque entreprise de s'engager sur sa propre contribution à un intérêt collectif<sup>6</sup>, intègre ainsi, en son sein, un dispositif de vérification, contrepartie indispensable à la liberté laissée à l'entreprise de définir ses engagements. Mais si la loi définit ce cadre juridique, peu d'éléments concrets sont fournis pour organiser cette évaluation d'une manière crédible et commune, que ce soit par l'entreprise elle-même ou les OTI. La Communauté des entreprises à mission a choisi de lancer un groupe de travail sur l'évaluation de la société à mission pour aider les dirigeants à mieux appréhender les enjeux des dispositifs d'évaluation et à adopter une démarche adaptée à leurs propres enjeux. Ce travail s'est appuyé sur le témoignage de dirigeants d'entreprises diverses (multinationales, sociétés de services, PME familiales, investisseurs à impact, etc.) et d'experts.

Au sens de la loi, l'évaluation consiste à évaluer l'adéquation des moyens déployés et l'efficacité des actions conduites par rapport aux objectifs sociaux et environnementaux. Cela étant dit, l'évaluation de la société à mission ne peut se réduire à un simple contrôle de conformité, ni à une évaluation « standardisée ». En effet, la mission est propre à chaque entreprise et ses objectifs ne sont pas toujours immédiatement quantifiables, ce qui entraîne que l'évaluation soit spécifiquement adaptée et représentative de l'ensemble des objectifs et activités propres à l'entreprise. Il incombe donc à l'entreprise et à son comité de mission de construire les dispositifs *ad hoc* à la fois pertinents et rigoureux, et éventuellement en s'appuyant ou en combinant des outils existants – comme ceux mobilisés par les Déclarations de performance extra-financière (DPEF), les référentiels de RSE des certifications B Corp ou Lucie (ISO 26 000), etc. En outre, et à défaut d'une évaluation entièrement standardisée, il apparaît essentiel de tenir compte de quelques

---

<sup>6</sup> Il faut distinguer cette notion de celle d' « intérêt général » qui est au fondement du droit public. La notion d'intérêt collectif désigne le fait que l'entreprise n'est ni un acteur public, ni un acteur purement privé : son action concerne un collectif plus ou moins large. La mission vise un intérêt collectif au sens où elle désigne explicitement les parties vis-à-vis de qui l'entreprise s'engage.

principes pour garantir la robustesse de l'évaluation : (a) la mesure est-elle sûre, constante, précise ? (critère de fiabilité) ; les outils apprennent-ils quelque chose de la réalisation des engagements et au bon rythme ? (critère de cohérence) ; y a-t-il des moyens satisfaisants pour suivre chacun des engagements ? (critère de complétude) ; la manière dont s'organise cette évaluation est-elle justifiée et publique ? (critère de transparence) ; ou encore les indicateurs sont-ils spécifiques à l'activité de l'entreprise, et à son environnement ? (critère de spécificité).

Quant aux OTI qui seront accrédités par le COFRAC, au regard d'un référentiel métier (ou d'un recueil de Bonnes Pratiques professionnelles), leur premier rôle sera de s'assurer que le comité de mission a rempli ses obligations (produire un rapport annuel), qu'il s'est donné les moyens de le faire (par sa composition, les travaux qu'il a accomplis, les documents qu'il a sollicités et utilisés, les outils d'évaluation qu'il a utilisés y compris éventuellement les référentiels ou les travaux d'experts qu'il a consultés). Le rapport de la Communauté des entreprises à mission recommande que l'OTI se contente de détecter les défaillances dans le travail du comité de mission et de ne le compléter que si ce dernier n'était pas en mesure de le faire lui-même.

Au-delà de cette évaluation des moyens et des résultats, le rapport préconise une évaluation complémentaire, plus ambitieuse et sans doute plus essentielle aussi : le questionnement stratégique. Il s'agirait d'interroger la pertinence des actions et des stratégies choisies pour répondre à la mission, en envisageant d'autres stratégies possibles, en évaluant les risques auxquels elle fait face, ou encore en évaluant l'adéquation entre les objectifs avec les attentes sociétales. Ces deux types d'évaluation doivent *in fine* permettre : (a) de crédibiliser la communication de l'entreprise par la démonstration du respect de ses engagements et de gagner ainsi en légitimité auprès des parties prenantes (partenaires, salariés, actionnaires, dirigeants, clients, ONG, riverains, etc.) ; (b) de sécuriser la mission de l'entreprise dans la durée au-delà du changement de dirigeants ; (c) d'apprécier la pertinence et l'efficacité des orientations stratégiques, et les réviser éventuellement pour une transformation adaptée de l'entreprise.

Le rapport rappelle que le comité de mission est l'outil privilégié pour réaliser ces deux niveaux d'évaluation. Ce comité doit être constitué d'une manière cohérente par rapport aux objectifs statutaires et de façon à ce que tous ces objectifs soient compris et maîtrisés par le comité. Il doit disposer des moyens qu'il estime nécessaire à réaliser cette vérification. De plus, la loi précise que le rapport du Comité est présenté à l'assemblée générale des actionnaires avec l'avis motivé de l'OTI. Seul cet avis motivé doit obligatoirement être rendu public sur le site internet de l'entreprise. Le rapport recommande cependant aux dirigeants de réfléchir à la partie des conclusions du comité de mission qui pourraient être rendues publiques, notamment pour le premier niveau d'ambition, c'est-à-dire lorsqu'il s'agit d'évaluer les actions passées. Le questionnement

stratégique exige quant à lui l'accès à un niveau d'information de valeur stratégique, qu'il convient de garder confidentielles. L'utilité du comité de mission n'est donc pas seulement de sanctionner, mais aussi d'aider les dirigeants de l'entreprise à la transformer et à élargir leurs représentations pour répondre à la mission. Le rapport recommande à cet égard qu'un règlement intérieur propre au comité soit rédigé pour préciser ces éléments. En tout état de cause, la publication ou non du rapport du Comité devra être décidée a priori et pourra être inscrite dans son règlement intérieur.

À noter que la loi autorise les entreprises de moins de 50 salariés à remplacer le comité de suivi par un référent unique. Le rapport recommande cependant de privilégier la mise en place d'un comité de mission, le référent ne pouvant vraisemblablement pas dépasser la seule évaluation de l'efficacité. Pour l'entreprise qui fera le choix du référent unique, il faut souligner que celui-ci sera un interlocuteur privilégié de l'OTI. Sa désignation devra en tenir compte et il faudra s'assurer qu'il disposera des moyens nécessaires à l'accomplissement de sa mission d'évaluation.

### **Pour aller plus loin**

Nicole Notat et Jean-Dominique Senard, *L'entreprise, objet d'intérêt collectif*, rapport aux ministres de l'Économie et des Finances, de la Transition écologique et solidaire, du Travail et de la Justice, mars 2018.

Plateforme RSE, *L'entreprise à mission. Réflexions sur le projet de loi Pacte*, Actes de la conférence de recherche du 2 mai 2019, France Stratégie, juillet 2019.

Communauté des entreprises à mission, *Raison d'être et mission, deux niveaux d'ambition pour une dynamique d'engagement*, décembre 2019.

Prophil, Sycomore, *Guide des entreprises à mission*, décembre 2019.

ORSE et C3D, *La loi Pacte. Raison d'être : et si on passait à la pratique ?*, janvier 2020.

## **E. Quelques comparaisons internationales**

Depuis le début des années 2000, de nouveaux statuts ont émergé dans différents pays (aux États-Unis, au Canada, au Royaume-Uni et en Italie notamment), visant à permettre aux entreprises de faire valoir un objet social étendu, ou de leur reconnaître une mission (sociale, sociétale, environnementale ou scientifique) venant compléter leur objectif économique.

Ces statuts permettent notamment la définition et l'inscription dans les statuts d'une « finalité » ou d'une « mission » de l'entreprise. Ils engagent les actionnaires et s'accompagnent de conditions à remplir pour supprimer ou modifier la mission. Ils prévoient des mécanismes de contrôle, un dispositif de *reporting*, la reconnaissance de droits des actionnaires et des parties tierces, ainsi que des mécanismes de gouvernance

adaptés. Le rapport Notat-Senard (mars 2018) a dressé un panorama de ces évolutions (voir son annexe 7).

## États-Unis

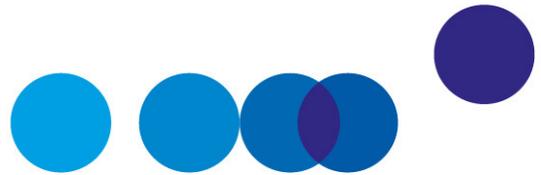
Si la philanthropie occupe une place prépondérante aux États-Unis, les *fiduciary duties* des dirigeants des entreprises commerciales américaines envers leurs actionnaires restent très importants : les actionnaires peuvent engager une procédure judiciaire contre les dirigeants s'ils prennent des décisions de gestion limitant la rentabilité de leurs investissements. Ce contexte explique l'émergence des *Benefit corporations* (plus de 2 500 entreprises recensées en 2018), des *Social purpose companies* (60 SPC recensées), des *Public benefit companies* (55 PBC recensées dans le Delaware trois mois après la création de ce statut en 2013).

## Italie

La *Societa benefita* a été créée en 2015. Une entreprise peut devenir une *Societa benefita* si elle intègre dans ses statuts une clause sur la poursuite d'objectifs servant l'intérêt général et prenant en compte ses parties prenantes. Le chef d'entreprise doit prendre en compte les intérêts de ses actionnaires tout en considérant cette mission et les parties prenantes. Un ou plusieurs responsables sont chargés de mettre en œuvre cette mission et d'en rendre compte. Un rapport annuel, attaché au rapport annuel financier de l'entreprise et publié sur le site de l'entreprise, prévoit une évaluation de l'impact par un organisme tiers indépendant. L'autorité italienne de la concurrence (AGCM) est chargée du contrôle de ces entreprises.

## Royaume-Uni

La section 172 du *Companies Act* voté en 2006 prévoit que l'administrateur d'une société tient compte des parties prenantes de l'entreprise : employés, fournisseurs, clients et autres acteurs avec lesquelles il existe une relation d'affaires, ainsi que la communauté et l'environnement. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, les entreprises doivent rendre compte, dans leur rapport d'activité, de l'application de cet article.



## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 20

# FONDS DE PÉRENNITÉ

---

### A. Les fondations « actionnaires » et les fonds de dotation

Préalablement à la loi Pacte et à la création des fonds de pérennité, les fondations actionnaires et les fonds de dotation étaient déjà envisageables pour la détention de titres d'entreprises. La présente section en propose une description synthétique.

#### Les « fondations actionnaires »

##### a) Présentation

La fondation est « l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif »<sup>1</sup>. La reconnaissance d'utilité publique est accordée par décret en Conseil d'État après instruction du ministère de l'Intérieur. La fondation jouit de la personnalité morale à compter de la reconnaissance d'utilité publique.

La dotation initiale doit être d'au moins 1 500 000 euros ; elle doit quoi qu'il en soit permettre d'assurer la pérennité de la fondation reconnue d'utilité publique. La fondation reconnue d'utilité publique peut recevoir des dons et des subventions ; ses ressources peuvent également provenir des fruits et produits de la dotation.

La gouvernance de la fondation reconnue d'utilité publique est organisée autour d'un conseil d'administration composé de trois collèges (collège des fondateurs, collège des membres de droit, collège des personnalités qualifiées), au sein duquel les fondateurs sont minoritaires et l'État est représenté. Sa durée est indéterminée.

---

<sup>1</sup> Loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat, art. 18.

*b) Reconnaissance de la possibilité pour une fondation reconnue d'utilité publique d'être actionnaire (majoritaire)*

La possibilité pour une fondation reconnue d'utilité publique de détenir des titres ou parts de sociétés, y compris lorsque ces titres ou parts représentent une participation majoritaire, a été expressément reconnue en 2005 :

*« Dans le cadre d'une opération de cession ou de transmission d'entreprise, une fondation reconnue d'utilité publique peut recevoir des parts sociales ou des actions d'une société ayant une activité industrielle ou commerciale, sans limitation de seuil ou de droits de vote, à la condition que soit respecté le principe de spécialité de la fondation. »<sup>1</sup>*

Cette disposition suscitait deux difficultés :

- d'une part, elle visait uniquement la constitution de « fondations actionnaires » dans le cadre d'une « opération de cession ou de transmission d'entreprise » ;
- d'autre part, la référence au « principe de spécialité » comportait une ambiguïté, une interprétation du principe de spécialité pouvant impliquer l'impossibilité pour la fondation reconnue d'utilité publique de détenir des titres ou parts d'une société exerçant dans un secteur d'activité différent.

À la suite du rapport de l'Inspection générale des finances d'avril 2017 consacré au « *Rôle économique des fondations* »<sup>2</sup> et du rapport Notat-Senard de mars 2018 (voir *infra*), cette disposition a été modifiée et complétée par la loi Pacte<sup>3</sup> et est désormais ainsi rédigée :

*« Une fondation reconnue d'utilité publique peut recevoir et détenir des parts sociales ou des actions d'une société ayant une activité industrielle ou commerciale, sans limitation de seuil de capital ou de droits de vote.*

*Lorsque ces parts ou ces actions confèrent à la fondation le contrôle de la société au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, les statuts de la fondation indiquent comment, en application du principe de spécialité, cette dernière assure la gestion de ces parts ou actions sans s'immiscer dans la gestion de la société et les conditions dans lesquelles la fondation se prononce notamment sur l'approbation des comptes de la société, la distribution de ses dividendes, l'augmentation ou la réduction de son capital ainsi que sur les décisions susceptibles d'entraîner une modification de ses statuts. »<sup>4</sup>*

---

<sup>1</sup> Loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 précitée, art. 18-3, dans sa rédaction issue de l'art. 29 de la loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises.

<sup>2</sup> Jevakhoff A. et Cavaillolès D. (2017), *Le rôle économique des fondations*, rapport n° 2017-M-008, Inspection générale des finances, avril.

<sup>3</sup> Ces modifications paraissent avoir été inspirées par le rapport précité de l'Inspection générale des finances (voir § 4.1.2).

<sup>4</sup> Loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 précitée, art. 18-3, dans sa rédaction issue de l'art. 178 de la loi Pacte.

c) *Limite à la possibilité pour une fondation reconnue d'utilité publique d'être actionnaire (majoritaire)*

Selon le rapport précité de l'Inspection générale des finances, « [à] ce jour<sup>1</sup>, les cas pratiques de mise en œuvre de ces dispositions sont très peu nombreux. La mission n'a recensé que les exemples des fondations Pierre Fabre et Avril. La fondation Varenne est devenue actionnaire majoritaire du groupe de presse La Montagne en 1988, donc sans s'appuyer sur le cadre posé par l'article 18-3 de la loi de 1987. La fondation Christophe et Rodolphe Mérieux détient 32 % des laboratoires Mérieux, soit moins que la minorité de blocage. Elle n'entre donc pas dans le champ des fondations contrôlant des entreprises. »<sup>2</sup>

Plusieurs raisons paraissent pouvoir être invoquées pour expliquer ce phénomène. D'une part, le régime des fondations reconnues d'utilité publique est complexe, que ce soit au stade de leur constitution ou au stade de leur fonctionnement, et elles sont soumises à un contrôle étroit de l'État. D'autre part, le principe dit de spécialité paraît de nature à limiter le développement des fondations actionnaires.

Le principe de spécialité renvoie à « l'obligation pour la fondation d'avoir une activité conforme à son objet. Celui-ci devant par définition relever de l'intérêt général, il exclut l'exercice d'une activité commerciale, notamment la gestion active de participations dans des entreprises. Dans la pratique, cela implique qu'une fondation détenant majoritairement une entreprise ne s'immisce pas dans la gestion de cette dernière »<sup>3</sup>. Cette acception du principe de spécialité a été consacrée par la loi Pacte (voir *supra*)<sup>4</sup>.

Sur le plan fiscal, l'absence de gestion active des titres ou parts conditionne la reconnaissance de la qualité d'organisme sans but lucratif dont dépend l'exonération des impôts commerciaux (impôt sur les sociétés, taxe sur la valeur ajoutée, contribution économique territoriale)<sup>5</sup>.

Cette double contrainte – juridique et fiscale – a conduit au développement de solutions permettant aux fondations reconnues d'utilité publique de détenir des participations majoritaires en empêchant toute possibilité d'immixtion dans la gestion de l'entreprise. Une première solution consiste à intercaler une société holding intermédiaire entre la fondation

<sup>1</sup> Ce rapport date d'avril 2017 et est donc antérieur aux modifications apportées par la loi Pacte au régime des fondations reconnues d'utilité publique.

<sup>2</sup> *Le rôle économique des fondations*, *op. cit.*, § 1.3.1.

<sup>3</sup> *Le rôle économique des fondations*, *op. cit.*, § 4.1.2.

<sup>4</sup> Une autre acception du principe de spécialité, renvoyant à l'« obligation pour la fondation et pour l'entreprise détenue d'exercer dans le même secteur d'activité » (« *Le rôle économique des fondations* », *op. cit.*, § 4.1.2), a été neutralisée par la loi Pacte (voir *supra*).

<sup>5</sup> BOI-IS-CHAMP-10-50-10-20200311.

et l'entreprise. Cette holding est contrôlée et dirigée par la fondation grâce à des actions de préférence donnant droit aux dividendes mais privées de droit de vote (exemple de la fondation Pierre Fabre). Une seconde solution utilise le régime juridique de la société en commandite par actions, lequel permet de dissocier les associés commandités des associés commandites (parmi lesquelles la fondation) qui ne peuvent pas s'immiscer dans la gestion de l'entreprise (exemple de la fondation Avril).

## Les fonds de dotation

### a) Présentation

Le fonds de dotation, dont le régime a été créé par la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, est « *une personne morale de droit privé à but non lucratif qui reçoit et gère, en les capitalisant, des biens et droits de toute nature qui lui sont apportés à titre gratuit et irrévocable et utilise les revenus de la capitalisation en vue de la réalisation d'une œuvre ou d'une mission d'intérêt général ou les redistribue pour assister une personne morale à but non lucratif dans l'accomplissement de ses œuvres et de ses missions d'intérêt général* »<sup>1</sup>.

Le fonds de dotation doit faire l'objet d'une déclaration auprès de la préfecture. Il jouit de la personnalité morale à compter de la publication de la déclaration de constitution. La dotation initiale doit être d'au moins 15 000 euros. Le fonds de dotation peut recevoir des dons, mais il ne peut pas recevoir de subventions. La gouvernance du fonds de dotation est organisée autour d'un conseil d'administration, dont la composition est librement définie par les statuts ; l'État n'y est pas représenté. Sa durée est librement fixée par les statuts.

### b) Limites à la possibilité pour un fonds de dotation d'être actionnaire (majoritaire)

Les fonds de dotation sont, comme les fondations reconnues d'utilité publique, des personnes morales à but non lucratif. À ce titre, ils sont confrontés à la même limite – le principe de spécialité – que les fondations reconnues d'utilité publique.

---

<sup>1</sup> Loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, art. 140.

## B. Quelques éléments d'analyse tirés de travaux académiques, institutionnels et parlementaires

### Travaux académiques

Un rapport de l'Inspection générale des finances<sup>1</sup> a synthétisé de la façon suivante les travaux économétriques recensés :

*« Des travaux économétriques sur la performance des entreprises détenues par des fondations ont notamment été conduits au Danemark. L'une de ces études<sup>2</sup> compare les résultats des 171 entreprises cotées à la bourse de Copenhague entre 1996 et 1999, 20 étant détenues par des fondations. Il apparaît que la performance des entreprises détenues par des fondations – définie selon différentes métriques : rendement de l'actif, survaleur générée, etc. – n'est pas significativement différente de celle des autres entreprises.*

*Une autre étude<sup>3</sup> compare sur la période 2003-2008 un ensemble de 121 entreprises détenues par des fondations danoises avec l'ensemble constitué de toutes les entreprises cotées au Danemark, en Finlande, en Norvège et en Suède. Les fondations se révèlent plus performantes en moyenne mais pas en médiane. Il s'avère par ailleurs que le fait d'être coté – y compris pour les entreprises dont une majorité des titres est détenue par une fondation – a un effet positif sur la performance des entreprises. Finalement, les entreprises détenues par des fondations ne semblent pas moins bien gérées que les autres entreprises.*

*Ces travaux sont cependant trop peu nombreux pour être véritablement convaincants. Surtout, ils portent sur des fondations très éloignées du modèle français de FRUP, s'apparentent davantage par certains aspects à des structures commerciales de droit commun. »<sup>4</sup>*

Le rapport ajoute que *« dans d'autres pays européens, les fondations jouent un rôle économique plus marqué, notamment en détenant des entreprises. Les fondations allemandes détiendraient 100 Md€ d'actifs et les britanniques 70 Md€, contre 22 Md€ seulement pour les fondations françaises. Surtout, plusieurs pays permettent aux fondations d'avoir un objet commercial, si bien qu'elles y sont utilisées comme outil de détention et de protection d'entreprises – 54 % de la capitalisation boursière danoise serait détenue par des fondations. Des groupes d'ampleur mondiale tels que Carlsberg, Rolex ou Lego sont détenus par des fondations. »<sup>5</sup>*

<sup>1</sup> *Le rôle économique des fondations, op. cit.*

<sup>2</sup> Thomsen S. et Rose C. (2004), « [Foundation ownership and financial performance: Do companies need owners?](#) », *European Journal of Law and Economics*, 18(3), p. 343-364.

<sup>3</sup> Thomsen S. et Hansmann H. (2013), « [The performance of foundation-owned companies](#) », avril.

<sup>4</sup> *Le rôle économique des fondations, op. cit.*, § 3.1.1.

<sup>5</sup> *Le rôle économique des fondations, op. cit.*, p. 1.

## Rapports

### **Rapport intitulé Le rôle économique des fondations de l'Inspection générale des finances d'avril 2017**

Ce rapport avait notamment recensé les atouts (protection des entreprises, réinvestissement des dividendes, logique de long terme notamment) et les risques (manque de pression concurrentielle, absence de contrepouvoirs et de sanction des échecs notamment) des fondations actionnaires<sup>1</sup>. Ce rapport avait signalé une « *demande réelle et multiforme, quoique d'ampleur encore limitée, pour le modèle de la fondation actionnaire majoritaire* ». Selon le rapport, « *[l]a transmission de son entreprise à une fondation suppose de renoncer à sa propriété (ou à la transmission à ses héritiers), ce qui ne peut être accepté que dans certaines circonstances. Trois catégories de personnes se montrent intéressées à titre personnel par ce modèle :*

- *des propriétaires d'entreprises souhaitant transmettre leur société mais ni la vendre ni la céder à leurs héritiers, et pour qui la préservation de l'activité est primordiale ;*
- *des entrepreneurs cherchant à sanctuariser certains principes de gestion à leur société, et à lui insuffler un "supplément d'âme", tout en continuant à la diriger ;*
- *des dirigeants de groupes associatifs, qui cherchent à clarifier l'organisation des pouvoirs au sein de leur structure, et à faciliter les financements externes. »<sup>2</sup>*

À ce titre, ce rapport avait recommandé la « *création d'une structure ayant pour seul objet de détenir une entreprise. Elle pourrait constituer une variante du fonds de dotation, sans mission d'intérêt général et avec des prérogatives fiscales réduites. Une entreprise pourra être apportée en franchise d'impôts à ce "fonds de dotation économique" dans le but d'en assurer la pérennité moyennant :*

- *le respect de principes de gestion garantissant des retombées positives pour la collectivité (civisme fiscal, préservation de l'emploi en France, etc.) ;*
- *l'impossibilité pour le fondateur ou ses héritiers de tirer profit des titres cédés à cette structure. En particulier, si la conservation des titres par le fonds s'avère préjudiciable à l'entreprise (restructuration inévitable, etc.), la cession se fera sous le contrôle de l'État et à titre onéreux, puis le fonds sera dissout et ses actifs apportés à la Caisse des dépôts ou à une FRUP. »<sup>3</sup>*

Enfin, ce rapport avait proposé un « *assouplissement des règles encadrant la réserve héréditaire* », en indiquant que la « *réservation d'une fraction majoritaire des biens du*

---

<sup>1</sup> *Le rôle économique des fondations*, *op. cit.*, § 3.1.2 et 3.1.3.

<sup>2</sup> *Le rôle économique des fondations*, *op. cit.*, p. 2.

<sup>3</sup> *Le rôle économique des fondations*, *op. cit.*, p. 3.

*disposant à ses héritiers peut faire obstacle à la transmission d'entreprises à des fondations, sauf à ce que les héritiers présomptifs acceptent de renoncer à une partie de leurs droits. Le modèle de la fondation actionnaire majoritaire risque de rester peu développé si ces règles ne sont pas assouplies – ce qui du reste rapprocherait la France des autres pays européens, où la réserve héréditaire, lorsqu'elle existe, correspond à une fraction moindre des biens du léguant. »<sup>1</sup>*

### **Rapport dit Notat-Senard, intitulé L'entreprise, objet d'intérêt collectif, mars 2018<sup>2</sup>**

À l'instar du rapport précité de l'Inspection générale des finances, ce rapport a souligné « *la nécessité d'agir avec précaution en cette matière : la gestion de l'entreprise ne doit pas être paralysée par la prudence de la fondation ; les entreprises de certains secteurs doivent pouvoir accéder à l'épargne publique ; un nouveau statut de fondation ne doit pas faciliter l'évasion fiscale, etc.* »<sup>3</sup>.

De même, ce rapport a indiqué qu'il paraît « *cohérent de réserver les exemptions fiscales aux finalités d'intérêt général limitativement énumérées. La recherche d'un intérêt collectif comme la stabilité de l'actionariat ou le maintien de l'emploi dans une région particulière, ne doit pas être découragée et doit même être facilitée, mais ne doit pas faire l'objet d'un traitement fiscal spécifique. Il serait donc utile de marquer une distinction entre les finalités reconnues d'intérêt général poursuivies par la fondation reconnue d'utilité publique d'une part, et le simple fait pour une fondation de détenir une société.* »<sup>4</sup>

Outre les modifications des dispositions relatives aux fondations actionnaires reprises par la loi Pacte (voir *supra*), ce rapport a proposé d'« *envisager la création de fonds de transmission et de pérennisation des entreprises* », au motif que « *les fondateurs, en l'absence d'un successeur désigné, peuvent souhaiter se déposséder de leur bien, pour assurer la pérennité d'une raison d'être ou d'une implantation territoriale, sans pour autant affecter les fruits à l'intérêt général, et se conformer aux contraintes afférentes* »<sup>5</sup>. À ce propos, ce rapport a souligné que « *cette faculté existe au Danemark, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Suède, où en l'absence d'intérêt général, il n'y a pas de traitement fiscal dérogatoire* »<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> *Le rôle économique des fondations*, *op. cit.*, p. 3.

<sup>2</sup> Notat N. et Senard J.-D. (2018), *L'entreprise, objet d'intérêt collectif*, rapport aux ministres de la Transition écologique et solidaire, de la Justice, de l'Économie et des Finances, du Travail, mars.

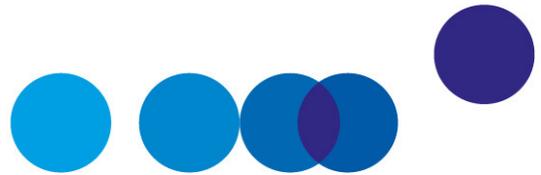
<sup>3</sup> *L'entreprise, objet d'intérêt collectif*, *op. cit.*, p. 74.

<sup>4</sup> *Idem.*

<sup>5</sup> *L'entreprise, objet d'intérêt collectif*, *op. cit.*, p. 75.

<sup>6</sup> *Id.*





## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 21

# ADMINISTRATEURS SALARIÉS

---

### A. Composition du SBF 120 (au 31 avril 2020)

ACCOR, AIR FRANCE KLM, AIR LIQUIDE, AIRBUS GROUP, AKKA TECHNOLOGIES, ALD AUTOMOTIVE, ALSTOM, ALTEN, AMUNDI, APERAM, ARCELOR MITTAL, ARKEMA, ATOS SE, AXA, BIC, BIOMÉRIEUX SA, BNP PARIBAS, BOLLORÉ, BOUYGUES, BUREAU VERITAS, CAPGEMINI, CARREFOUR SA, CASINO GUICHARD PERRACHON, CGG, CNP ASSURANCES, COFACE, COVIVIO, CRÉDIT AGRICOLE SA, DANONE, DASSAULT AVIATION, DASSAULT SYSTÈMES SA, DBV TECHNOLOGIES, EDENRED, EDF, EIFFAGE SA, ELIOR, ELIS, ENGIE, ERAMET, ESSILORLUXOTTICA, EURAZEO, EUROFINS SCIENTIFIC, EURONEXT, EUROPCAR, EUTELSAT COMMUNICATIONS, FAURECIA, FNAC DARTY, GECINA, GENFIT, GETLINK, GROUPE ADP, GROUPE PSA, GTT GAZTRANSPORT TECHNIGAZ SA, HERMÈS INTERNATIONAL, ICADE, ILIAD, IMERYYS, INGENICO, IPSEN, IPSOS, JCDECAUX SA, KERING, KLEPIERRE, KORIAN, L'ORÉAL, LAGARDÈRE SCA, LA FRANÇAISE DES JEUX, LEGRAND SA, LVMH, MAISONS DU MONDE MERCIALYS, METROPOLE TV, MICHELIN, NATIXIS, NEXANS, NEXITY ORANGE, ORPEA, PERNOD RICARD, PLASTIC OMNIUM, PUBLICIS GROUPE SA, QUADIENT, RÉMY COINTREAU SA, RENAULT, REXEL, RUBIS, SAFRAN, SAINT GOBAIN, SANOFI, SARTORIUS STEDIM BIOTECH, SCHNEIDER ELECTRIC, SCOR SE, SEB SA, SES SA, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, SODEXO, SOITEC, SOLVAY SA, SOPRA STERIA Group, SPIE, STMICROELECTRONICS, SUEZ, TARKETT, TECHNIPFMC, TELEPERFORMANCE, TÉLÉVISION FRANÇAISE 1 (TF1), THALÈS, TOTAL, TRIGANO, UBISOFT ENTERTAINMENT, UNIBAIL RODAMCO WESTFIELD, VALEO, VALLOUREC, VEOLIA ENVIRONNEMENT, VERALLIA, VINCI, VIRBAC, VIVENDI, WENDEL, WORLDLINE.

## B. Les différents dispositifs relatifs aux administrateurs salariés

Depuis 1982<sup>1</sup>, le comité d'entreprise (devenu comité social et économique) est représenté au conseil d'administration (CA) ou au conseil de surveillance (CS) de toute société anonyme (SA), société en commandite par actions (SCA) ou société dotée statutairement d'un tel organe : les représentants du comité ont accès aux mêmes documents d'information que les administrateurs, ils peuvent soumettre des vœux et obtenir en réponse un avis motivé du CA<sup>2</sup>, et s'ils ne participent pas au vote, ils peuvent prendre la parole et exprimer un avis sur tout sujet évoqué. En 2001<sup>3</sup>, les salariés peuvent être représentés dans les organes d'administration avec voix délibérative : le nombre d'administrateurs représentant les salariés ne peut être supérieur à quatre dans les sociétés cotées et à cinq dans les sociétés non cotées, ni excéder le tiers du nombre des autres administrateurs. La même année, la représentation des actionnaires salariés devient obligatoire à condition que ces derniers détiennent plus de 3 % du capital de la société<sup>4</sup>.

Suite au rapport *Pacte pour la compétitivité de l'industrie française* (ou rapport Gallois, 2012), la représentation des salariés non actionnaires dans les conseils d'administration (ou de surveillance) devient également obligatoire<sup>5</sup> dès 2013 pour les grandes entreprises. Cette représentation est renforcée en 2015<sup>6</sup>. Les SA et les SCA qui, avec leurs filiales directes ou indirectes, emploient à la clôture de deux exercices consécutifs au moins 1 000 salariés en France ou au moins 5 000 au niveau mondial, doivent désigner un<sup>7</sup> ou deux administrateurs salariés pour siéger au conseil d'administration ou de surveillance. Les administrateurs représentant les salariés sont élus par les salariés ou désignés (par le comité d'entreprise ou par l'organisation syndicale la plus représentative, etc.) et ils peuvent bénéficier d'une formation d'au moins 20 heures adaptée à l'exercice de leur mandat, et de 15 heures de temps à la préparation des réunions du conseil d'administration ou du conseil de surveillance<sup>8</sup>.

---

<sup>1</sup> Loi n° 82-915 du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel (dite « loi Auroux »).

<sup>2</sup> Article L. 2323-63, al. 2 du code du travail.

<sup>3</sup> Loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (article L. 225-27 du code de commerce).

<sup>4</sup> Loi n° 2001-152 du 19 février 2001 ; article L. 225-23 du code de commerce pour les sociétés monistes et L. 223-71 pour les sociétés duales.

<sup>5</sup> Loi n° 2013-504 du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.

<sup>6</sup> Loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi dite « loi Rebsamen ».

<sup>7</sup> Pour les CA comptant moins de 13 administrateurs non salariés.

<sup>8</sup> Articles L. 225-30-1 et L. 225-30-2 du code de commerce.

Est résumé ci-après l'historique des différents dispositifs relatifs à la représentation des salariés dans les organes d'administration en France :

- 1938 : création de la SNCF avec quatre représentants du personnel au conseil d'administration ;
- 1944-1946 : administrateurs salariés dans les entreprises nationalisées à la Libération (Houillères, Renault, Air France, EDF, GDF, Charbonnages de France, les grandes banques de dépôt, Crédit lyonnais, Société générale) ;
- 1982 : la « loi Auroux » permet au comité social et économique (ancien comité d'entreprise) d'être représenté de façon obligatoire au conseil d'administration ou de surveillance, sans que les représentants délégués participent au vote ;
- 1983 : la loi 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public élargit cette présence au secteur public : un tiers des sièges au conseil d'administration des entreprises publiques devaient dès lors revenir aux administrateurs salariés ;
- 1986 : en vertu du code de commerce (art. L225-27), cette faculté est ouverte aux seules sociétés anonymes au sein du secteur privé, suite à la première vague de privatisations ;
- 1994 : la loi 94-640 du 25 juillet 1994 relative à l'amélioration de la participation des salariés dans l'entreprise, dite Loi Giraud, impose deux ou trois administrateurs salariés dans les conseils d'administration des anciennes entreprises publiques transformées en sociétés de capitaux (2<sup>e</sup> vague de privatisations) ;
- 2001 : la loi relative aux nouvelles régulations économiques ouvre la possibilité de désigner des administrateurs représentant les salariés avec voix délibérative, et permet de représenter les salariés actionnaires (loi relative à l'épargne salariale) au sein des organes de gestion des sociétés cotées à la condition que l'ensemble des salariés détiennent plus de 3 % du capital (modifiée par la loi Macron de 2015) ;
- 2002 : la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 rend la présence obligatoire de représentants des salariés actionnaires au sein des organes de gestion des sociétés cotées à la condition que lesdits salariés détiennent plus de 3 % du capital ;
- 2013 : la loi du 14 juin 2013 (relative à la sécurisation de l'emploi) généralise la présence d'administrateurs salariés avec voix délibérative au sein des conseils d'administration ou de surveillance des sociétés anonymes, sociétés en commandite par actions et sociétés européennes – dès lors que les dispositions relatives aux sociétés anonymes leur sont applicables – employant, avec leurs filiales directes ou indirectes, au moins 5 000 salariés en France ou au moins 10 000 salariés en France et à l'étranger (à la clôture de deux exercices consécutifs) et soumises à l'obligation de mettre en place un comité d'entreprise ;

- 2015 : la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, dite Loi Rebsamen, oblige la désignation d'administrateurs salariés dans les sociétés employant avec leurs filiales 1 000 salariés en France ou 5 000 salariés en France et à l'étranger (à la clôture de deux exercices consécutifs). La loi supprime aussi la condition d'assujettissement à la réglementation relative aux comités d'entreprise afin d'éviter que les holdings de moins de 50 salariés soient exclues du champ d'application de cette mesure – (à l'exception des holdings patrimoniales de moins de 50 salariés, à la condition qu'une ou plusieurs de leurs filiales appliquent le dispositif) ;
- 2019 : la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi Pacte (art. 184) étend l'obligation d'élire des administrateurs salariés dans les sociétés cotées aux sociétés non cotées qui emploient, avec leurs filiales, 1 000 salariés en France ou 5 000 salariés en France et à l'étranger (à la clôture de deux exercices consécutifs). La loi modifie à la baisse les seuils prévus par la loi Rebsamen, avec la nomination de deux administrateurs salariés dans les entreprises dont le conseil d'administration est composé d'au moins huit membres (contre douze membres auparavant).

## C. Une revue de la littérature académique sur le lien entre la présence d'administrateurs salariés et la performance des entreprises

Frick B. et Lehmann E. (2004), « [Corporate Governance in Germany: Ownership, codetermination, and firm performance in a stakeholder economy](#) », dans *Corporate Governance and Labour Management*, p.122-145. L'étude analyse deux caractéristiques propres au système de gouvernance d'entreprise allemand qui ont été très débattues : (a) le modèle allemand de gouvernance d'entreprise donnerait un avantage comparatif aux entreprises allemandes mais cela pourrait pénaliser les performances d'entreprise ; (b) les comités d'entreprise peuvent user de leur influence pour le bien de l'entreprise mais peuvent aussi nuire à une gestion performante du personnel. L'étude conclut que la voix des employés dans la gouvernance d'entreprise a un effet positif sur la productivité et la performance économique. Les réformes législatives devraient conférer une importance encore plus grande aux comités d'entreprise dans les petites et moyennes entreprises.

Boneberg F. (2011), « [The economic consequences of one-third co-determination in German Supervisory Boards: First evidence for the service sector from a new source of enterprise data](#) », *Journal of Economics and Statistics*, vol. 231, n° 3, p. 440-457. En Allemagne, la présence d'employés dans les conseils d'administration dépend de la forme légale et de la taille de l'entreprise. L'analyse empirique montre qu'une grande partie des entreprises étudiées (les entreprises à responsabilité limitée entre 500 et 2 000 employés

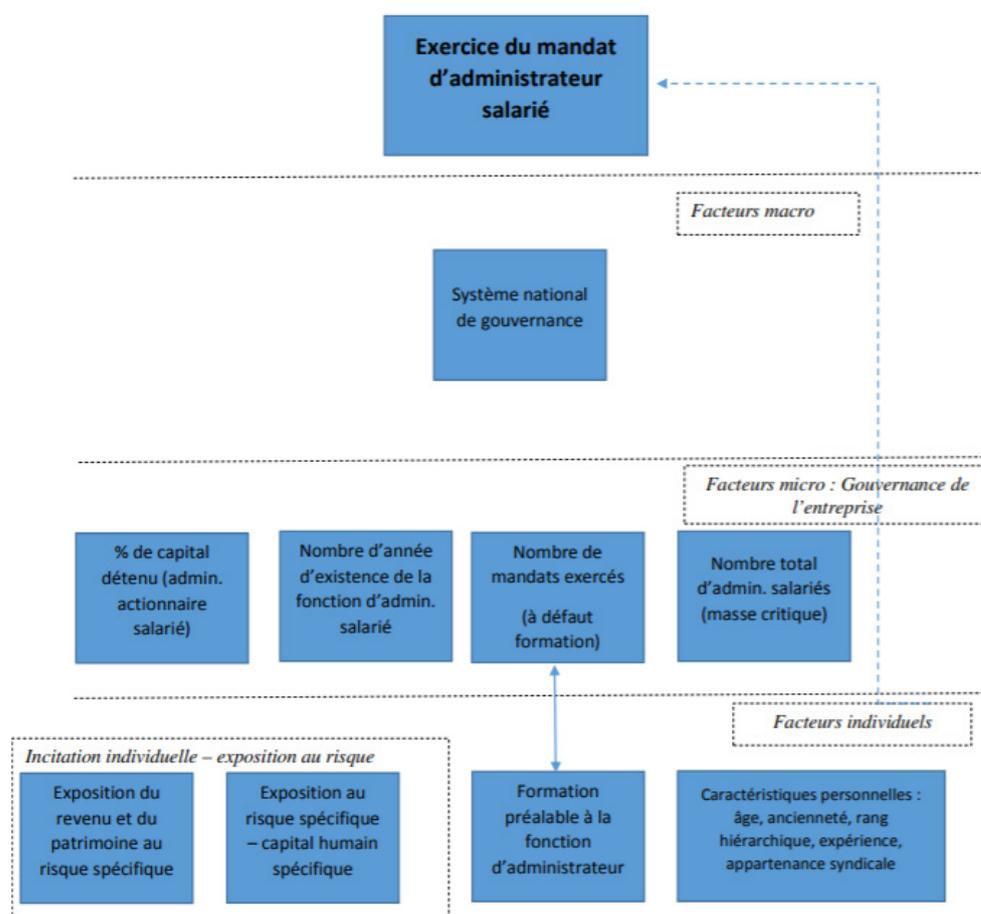
dans le secteur des services en Allemagne de l'Ouest) ne respectent pas la loi. Par ailleurs, les réglementations en matière de régulation étant obligatoires, il reste difficile d'évaluer les conséquences économiques de la codétermination. Cette étude, qui repose sur les données commerciales de la Hoppenstedt Database et de la Federal Statistical Office of Germany, compare des entreprises d'une même taille, du même statut et du même secteur qui diffèrent seulement par l'existence ou non d'un conseil de surveillance.

Jäger *et al.* (2019), « [Labor in the boardroom](#) », *Working Paper*, National Bureau of Economic Research. L'étude analyse les effets économiques de la gouvernance partagée (c'est-à-dire quand un tiers des sièges du conseil d'administration revient aux salariés). Les auteurs utilisent une réforme en Allemagne supprimant, pour certaines entreprises, les mandats des salariés dans les conseils d'administration instaurés après août 1994 mais les conservant pour les mandats instaurés avant cette date. Contrairement à l'hypothèse classique selon laquelle l'accroissement du pouvoir des salariés réduit les investissements, l'étude montre que conférer un pouvoir de contrôle aux salariés augmente la création de capital. Tant le stock de capital que le ratio capital-travail et le partage du capital augmentent. De plus, la gouvernance partagée ne conduit pas à une augmentation des salaires mais réduit les externalisations. En revanche, les effets sur les profits ou les coûts de la dette ne sont pas prouvés.

Han Kim E. *et al.* (2018), « [Labor representation in governance as an insurance mechanism](#) », *Review of Finance*. L'hypothèse de départ est que la présence des salariés dans la gouvernance d'entreprise améliore le partage du risque entre les employés et les employeurs. La gouvernance partagée représente un mécanisme *ex post* renforçant implicitement les contrats d'assurance protégeant les salariés contre des chocs négatifs. L'étude montre que les employés qualifiés des entreprises avec 50 % de salariés dans les conseils sont protégés contre les licenciements lors des chocs industriels négatifs. Ces employés paient une assurance de 3,3 % via une baisse de leur salaire. En revanche, les salariés non qualifiés, les « cols-bleus », ne sont pas protégés contre les chocs. Les auteurs estiment que les gains de codétermination reviennent uniquement aux employés et non aux actionnaires pour qui la codétermination n'a pas d'impact.

Hollandts X. *et al.* (2019), « [La gouvernance salariale : contribution de la représentation des salariés à la gouvernance d'entreprise](#) », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 22(1). L'article discute des conditions pour que la gouvernance salariale améliore la gouvernance des entreprises. Les auteurs estiment que l'exercice des mandats d'administrateurs salariés dépend de trois séries de facteurs : des facteurs individuels, des facteurs « micro » propres à la gouvernance de l'entreprise et des facteurs « macro » relatifs au système national de gouvernance.

### Les facteurs conditionnant l'exercice du mandat d'administrateur salarié



Source : Hollandts X. et al. (2019, op. cit.)

Hollandts X. et al. (2011), « [Les déterminants de la représentation des actionnaires salariés au Conseil d'administration ou de surveillance](#) », *Management international*, HEC Montréal. L'article analyse les facteurs qui déterminent la présence d'actionnaires salariés dans les conseils d'administration. Selon les auteurs, si le dirigeant est faiblement enraciné dans l'entreprise, la présence de représentants des actionnaires salariés est favorisée, ces derniers étant réputés loyaux et passifs. Malgré tout, si la capacité de résistance du CA à la stratégie d'enracinement du dirigeant est faible, cela réduit significativement la probabilité de la présence de représentants des actionnaires salariés.

Beffa J.-L. et Clerc C. (2013), « [Les chances d'une codétermination à la française](#) », *Prisme n° 26*. L'étude réalise une comparaison internationale des mécanismes de codétermination et en tire plusieurs enseignements : il y a une multiplicité et une diversité des procédures de codétermination ; le rééquilibrage du pouvoir des salariés peut être un but en soi ; les principes démocratiques et l'impératif de transparence peuvent venir d'un accord entre les partenaires sociaux et pas seulement de décisions politiques ; la prise de parole des salariés peut favoriser l'adaptabilité et donc la performance de l'entreprise.

Généralement, les processus de codétermination naissent dans des « moments-clefs » (guerres, crises économiques, etc.).

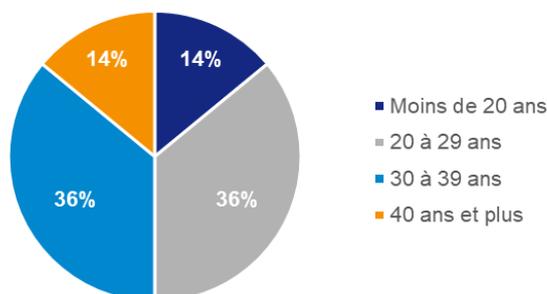
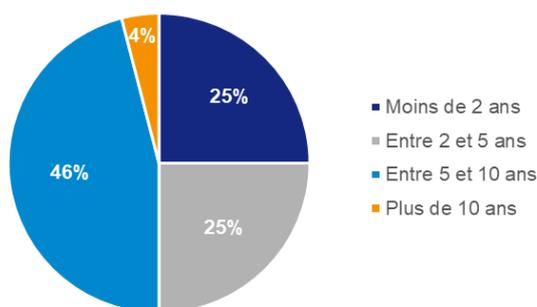
### Les déterminants de l'instauration d'une codétermination à la française

	FAVORABLES	DEFAVORABLES
1. Structure du capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte concentration du capital</li> <li>• Expérience tirée du secteur public et nationalisé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persistance de la valeur actionnariale</li> <li>• Internationalisation favorise la défection plus que la prise de parole</li> </ul>
2. Relations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changement dans la perception de la codétermination par les syndicats</li> <li>• Négociations entre patronats et syndicats sur un pacte de compétitivité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faiblesse et concurrence entre syndicats</li> <li>• Réduction des coordinations entre entreprises, branches et niveau national</li> </ul>
3. Système politique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consensus sur le diagnostic sur l'urgence de réformes</li> <li>• Certain accord droite/gauche sur la codétermination</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hystérèse d'une longue période de désindustrialisation</li> <li>• Précédents échecs dans l'émulation du modèle allemand</li> </ul>
4. Système légal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaissance par le droit français de l'entreprise comme entité rassemblant diverses parties prenantes</li> <li>• Droit du travail et reconnaissance institutionnelle des syndicats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hétérogénéité des formes d'organisation et contrats de travail, héritage taylorien</li> <li>• Ampleur des facilités de séparation à l'amiable au sein du droit du travail : la défection plus que la prise de parole</li> </ul>

Source : Beffa J.-L. et Clerc C. (2013), « *Les chances d'une codétermination à la française* », *Prisme* n° 26

## D. Le vécu des administrateurs salariés

Cette partie s'appuie sur le rapport *Le vécu des administrateurs salariés en 2019* de l'association « Réalités du dialogue social » (ce rapport est en attente de validation par le comité de pilotage et sera publié en septembre ou octobre 2020), qui s'intéresse au vécu des administrateurs salariés (AS) dans l'exercice de leur mandat au sein du conseil, vis-à-vis des autres administrateurs, de leur organisation syndicale d'appartenance, de leurs collègues élus et plus largement vis-à-vis des salariés.

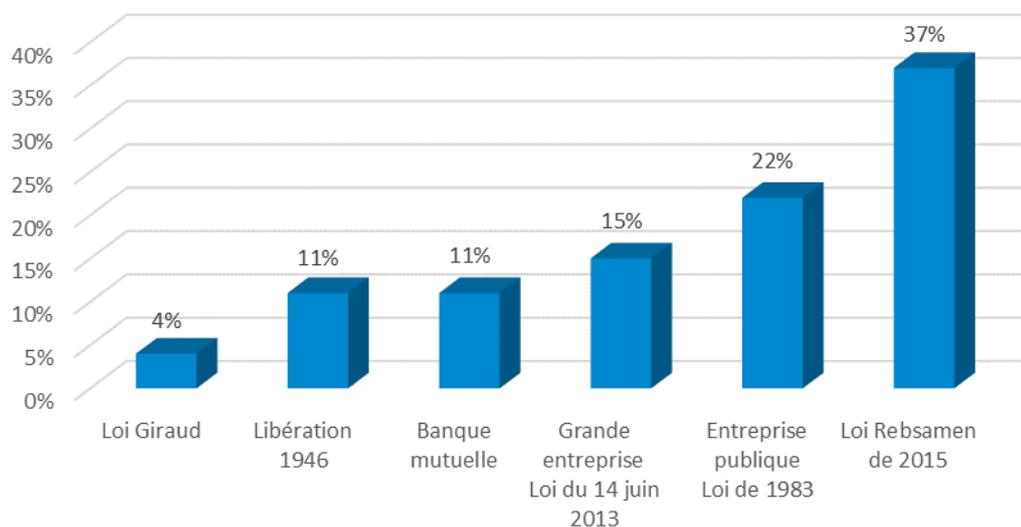
**Ancienneté dans l'entreprise****Ancienneté dans le mandat d'administrateur salarié**

Source : France Stratégie, d'après *Réalités du dialogue social (2020, op. cit.)*

Le rapport s'appuie sur une trentaine d'entretiens, menés entre juin et décembre 2019, auprès d'un échantillon d'administrateurs salariés équilibré en termes d'appartenance syndicale (CFDT, CFE-CGEC, FO, UNSA et CGT), de genre (61 % d'hommes) ou encore d'ancienneté. Ainsi, la moitié des personnes interrogées avaient entre 50 et 59 ans, 14 % avaient moins de 20 ans d'ancienneté dans l'entreprise, 46 % avaient moins de 2 ans d'ancienneté en tant qu'administrateur salarié, et 71 % maintenaient une activité professionnelle en parallèle.

Près de la moitié des AS exercent leur premier mandat dont 70 % dans des entreprises nouvellement soumises à l'obligation de désignation d'AS dans le conseil (loi du 17 août 2015). S'agissant des CA dans lesquels siègent les AS interrogés, ils comptent plus de 12 administrateurs et généralement moins de 20 administrateurs, et la part des AS s'échelonne essentiellement entre 11 % et 20 % du nombre total des administrateurs. Cette proportion atteint le tiers dans les entreprises publiques sous le régime de la Loi de 1983. En outre, les entreprises interrogées se distinguent aussi par les conditions d'assujettissement à l'obligation de désigner des AS.

### Répartition de l'échantillonnage selon les conditions d'assujettissement des entreprises à l'obligation de désigner des AS



Source : Beffa J.-L. et Clerc C. (2013), « *Les chances d'une codétermination à la française* », Prisme n° 26

### Motivations et caractéristiques des administrateurs salariés

Pour la majorité des personnes interrogées, devenir administrateur salarié répond à un fort attachement au groupe et à la volonté de « *porter la voix des salariés le plus en amont possible* ». Pour exercer efficacement leur mandat, les administrateurs salariés doivent faire preuve de technicité mais aussi d'intelligence de situation (des « *soft skills* ») : il s'agit en particulier d'être agile, curieux, ouvert, pragmatique et diplomate, de maîtriser les codes sociaux, d'avoir une représentation globale et stratégique de l'entreprise, de « *ne pas se refermer sur des positions contraires* », de veiller à travailler ses dossiers en amont, et de savoir s'affirmer sans tomber dans la posture revendicative, et sans se laisser impressionner « *par les diplômés et le parcours des autres administrateurs* ».

En outre, les administrateurs salariés se distinguaient (et notamment les administrateurs indépendants), par leur connaissance fine des activités du groupe, de par leur histoire syndicale qui leur fournit un grand nombre de capteurs des réalités du terrain et particulièrement lorsqu'ils ont conservé leur fonction professionnelle. À quelques exceptions près, ils ont exercé presque tous les mandats de représentation du personnel et ont acquis des compétences techniques, en particulier la stratégie d'entreprise, les connaissances financières et l'analyse de comptes ; ayant très souvent siégé au Comité d'entreprise européen, ils ont aussi acquis une culture internationale et maîtrisent l'anglais, qui est la langue d'échange pour certaines séances.

La formation des administrateurs salariés constitue un enjeu majeur mais n'est plus un sujet d'inquiétude pour ces derniers, les entreprises leur finançant en général les formations nécessaires en fonction des profils<sup>9</sup>. En 2015, 30 % des AS n'avaient pas reçu de formation spécifique ; taux réduit à 18 % en 2018 s'agissant de la formation initiale (prise de mandat). Pendant le mandat, environ la moitié des AS ne bénéficiaient d'aucune formation permanente dispensée par l'entreprise<sup>10</sup>. En 2019, les personnes interviewées ont pu assister à des sessions de formation tant en amont de leur entrée au conseil qu'en cours de mandat. En outre, certains AS mentionnent ne pas avoir suivi de formation dans la mesure où leur expérience, souvent entrepreneuriale, et/ou leur formation initiale (cursus en finance, écoles de commerce, etc.) leur avait fourni les éléments de compréhension suffisants pour la lecture des comptes et la stratégie d'entreprise. Parmi les formations suivies, les dispositifs IFA de courte durée (trois jours) ou plus longue (10 jours) sont plébiscités tout comme les formations sur des sujets précis et techniques (lecture des comptes, business skills, risque bancaire, etc.) qui s'adressent à l'ensemble des administrateurs. Certains AS bénéficient de sessions internes organisées par l'entreprise (par exemple, des sessions « droits et devoirs de l'administrateur salarié ») et par leur organisation syndicale, au niveau confédéral.

### **Le paradoxe de représenter les salariés sans être (véritablement) connu des salariés**

La moitié des administrateurs salariés sont élus par les salariés avec une candidature sous étiquette syndicale, et souvent après avoir été désignés par leur organisation syndicale ou une intersyndicale. Dans de rares cas, des appels à candidature ont été diffusés à l'ensemble des salariés suscitant en moyenne une dizaine de postulants. En tout état de cause, les taux de participation aux élections restent faibles (entre 10 % et 25 % généralement, et jusqu'à 50 % pour les collèges cadres) et ce, en raison d'une méconnaissance de ce mandat d'administrateur salarié. Les autres modes de désignation se partagent entre une nomination par des instances (Comités de groupe, CCE ou CE, CEE) à 30 % et une désignation par l'organisation syndicale au sein de l'entreprise et par la fédération (20 %) en général la plus représentative. En définitive, le candidat se trouve globalement désigné ou présélectionné par l'organisation syndicale. Et beaucoup témoignent de la difficulté à trouver des candidats pour ce mandat compte tenu du rôle exigeant et complexe.

---

<sup>9</sup> Le décret du 3 juin 2015 précise les modalités de la formation dont peuvent bénéficier les administrateurs ou membres représentant les salariés. Celle-ci doit leur assurer l'acquisition et le perfectionnement des connaissances et techniques nécessaires à l'exercice de leur mandat. Elle porte principalement sur le rôle et le fonctionnement du conseil d'administration ou du conseil de surveillance, les droits et obligations des administrateurs et leur responsabilité ainsi que sur l'organisation et les activités de la société.

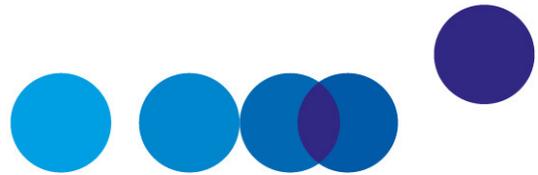
<sup>10</sup> Source : sondages de Réalités du dialogue social en 2015 et 2018 auprès de respectivement 120 et 100 administrateurs salariés.

Les actions auprès des salariés restent pour l'essentiel cantonnées à la période de campagne. En cours de mandat, l'exigence de confidentialité qui incombe à tout administrateur, et qui porte sur les documents échangés et les discussions en séance, est avancée pour restreindre les possibilités d'échanges directs avec les salariés ; rares sont les rédactions de notes ou newsletters aux salariés. Les contacts directs avec les salariés sont plus aisés lorsque l'AS est toujours en activité ; autrement des relais apparaissent indispensables, que ce soit des représentants du personnel ou des managers de proximité.

Les points mis à l'ordre du jour des Conseils demeurent relativement classiques avec un focus sur les domaines stratégie, finance, fusions-acquisitions-cessions. Les questions RH et RSE restent en retrait mais sont de plus en plus portées par les AS. Il ne ressort pas de règles sur les sujets d'intervention des AS ; chacun peut contribuer à tout en fonction de ses connaissances et de son expérience. Sur les items stratégiques, ils apportent la dimension opérationnelle et humaine. Ils déplorent néanmoins un timing très serré pour passer en revue les points de l'ordre du jour qui limite le temps de parole, où tout administrateur doit se contenter de questions courtes. Certains reconnaissent qu'ils peuvent saisir le Conseil en amont pour placer des sujets à l'ordre du jour (la décision restant à la discrétion de la présidence) ou en aval pour demander des précisions. Pour autant, les décisions demeurent préparées, voire prises en dehors du Conseil, au sein du Comex, dans certains Comités ou au sein de réseaux interpersonnels. Ainsi, et en particulier, la participation aux comités demeure essentielle pour approfondir les sujets et peser sur les décisions. Certains AS demeurent exclus de comités, en particulier dans les entreprises où le siège d'AS est encore récent. L'accès au comité « Rémunération » reste limité malgré la recommandation du code Afep-Medef d'y nommer un AS. Plusieurs AS ont fait acte de candidature à un comité, en vain. Il y a quelques exceptions avec certaines présidences de comité attribués à des AS, en particulier le comité d'audit et les comités éthiques ou RSE.

Enfin, et bien que l'administrateur salarié soit généralement désigné ou présélectionné par son organisation syndicale, il ressort que les relations et la communication avec les élus syndicaux se compliquent souvent : il peut être reproché aux AS de ne pas être assez revendicatifs, d'être trop indépendants vis-à-vis des organisations syndicales ou de conserver une trop grande confidentialité. En outre, les avis restent partagés sur l'impact des AS sur le dialogue social. Certains considèrent primordial de respecter les prérogatives de chacun, le dialogue social demeurant du ressort des élus du personnel et non des AS. D'autres, à l'inverse, n'hésitent pas à « *faire pression auprès de la direction pour accélérer les négociations de mise en place du CSE en boycottant pendant deux mois le CA* ». En filigrane, les AS peuvent faciliter le dialogue social grâce à une meilleure prise en compte des sujets sociaux dans les décisions prises par le CA, des relations interpersonnelles et fréquentes avec les DRH ou la direction, des échanges réguliers avec les organisations syndicales et les salariés.

Malgré la complexité de la tâche et l'isolement parfois ressenti vis-à-vis des autres administrateurs ou des organisations syndicales, les AS retirent de cette expérience un enrichissement intellectuel, une capacité à prendre de la hauteur et reconnaissent l'opportunité de participer aux grandes décisions de l'entreprise. Pour les administrateurs salariés souhaitant reprendre une activité après leur mandat, il reste quelques motifs d'inquiétude. En effet, il n'existe pas véritablement de règles de repositionnement des AS dans les entreprises, de profils de carrière établis, ni d'accompagnement structuré ; en outre, le retour à un temps plein sur son poste initial, dans les mêmes conditions, peut être source de tensions avec les (anciens) managers. Enfin, après avoir dû démissionner de ses mandats antérieurs, l'AS n'a pas la garantie de réintégrer une instance de représentation du personnel, avec laquelle des tensions peuvent avoir émerger.



## ANNEXES DE LA THÉMATIQUE 22

# BASE DE DONNÉES DES PAIEMENTS

---

### A. Définition des marchés publics

Un marché public est un contrat conclu à titre onéreux avec une ou plusieurs personnes publiques ou privées par une personne morale de droit public pour répondre à ses besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services.

#### Passation

Plusieurs organes sont appelés à intervenir successivement ou simultanément tout au long de la procédure d'achat :

- le pouvoir adjudicateur (acheteurs publics ou privés). Il existe trois catégories :
  - les personnes morales de droit public ;
  - les personnes morales de droit privé poursuivant une mission d'intérêt général et financées principalement sur fonds publics ;
  - les personnes morales de droit privé dotées de la personnalité juridique constituées par des pouvoirs adjudicateurs dans le but de réaliser certaines activités en commun.
- la commission d'appel d'offres (CAO) :
  - organe chargé, pour les collectivités territoriales et les établissements publics locaux, à l'exception des établissements publics sociaux ou médicosociaux, d'examiner les candidatures et les offres et d'attribuer le marché ;
- les groupements de commandes :
  - ces groupements permettent de mutualiser des procédures de marchés publics et participer à des économies sur les achats ;
- les centrales d'achats :
  - un acheteur qui a pour objet d'exercer de façon permanente, au bénéfice des acheteurs, l'une au moins des activités d'achat centralisées suivantes :

- 1° L'acquisition de fournitures ou de services ;
- 2° La passation des marchés de travaux, de fournitures ou de services.

Pour se porter candidate à un marché public, une entreprise doit répondre à des annonces parues dans des journaux d'annonces légales, dans des publications spécialisées, sur des sites spécifiques ou des plateformes de marchés publics. La transmission de la candidature doit, dans certains cas, obligatoirement être effectuée par voie électronique.

Les mesures de publicité et de mise en concurrence assurent le respect des principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures. Les modalités de publicité et de mise en concurrence qui doivent être mises en œuvre par les acheteurs publics sont déterminées en fonction du montant estimé du besoin à satisfaire.

La sélection débute par l'examen des offres à partir de critères. Ils sont obligatoirement pondérés ou, à défaut et sous réserve de justifications en cas de contentieux, hiérarchisés. L'acheteur doit choisir l'offre « économiquement la plus avantageuse ». Cela signifie qu'il ne doit pas se fonder uniquement sur le critère du prix pour faire son choix, mais préférer le mieux-disant au moins disant. La sélection s'achève par l'information des candidats : celle immédiate, dès que l'acheteur public a fait son choix sur une candidature ou une offre et celle à la demande des entreprises ayant participé à la consultation.

## Exécution

L'exécution d'un marché public a pour contrepartie le versement d'un prix dont la fixation répond à certains mécanismes mis en place par le code des marchés publics pour permettre au titulaire du marché de faire face financièrement à ses obligations de réalisation.

- Les prix des prestations sont fixés à prix unitaire ou à prix forfaitaire :
  - le prix unitaire est appliqué aux quantités livrées ou exécutées par le titulaire du marché ;
  - le prix forfaitaire rémunère le titulaire du marché pour l'ensemble des prestations sur lesquelles il s'est engagé.
- Le code des marchés publics permet l'octroi d'avances forfaitaires sur les paiements sous certaines conditions alors que la prestation n'a pas débuté.
- Des acomptes peuvent également être versés dès qu'il y a commencement d'exécution.
- L'entreprise, titulaire du marché, peut souhaiter avoir des concours bancaires pour exécuter le marché. S'ils sont importants, la banque exigera des garanties en contrepartie des concours et facilités octroyés (cession de créance ou nantissement).

Les prestations effectuées par le titulaire d'un marché public doivent être payées dans le respect d'un délai global de paiement dont le dépassement donne lieu au versement d'intérêts moratoires.

## B. Définitions des délais de paiement

Le décret du 29 mars 2013 modifié, relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique, impose par ailleurs à l'État un délai maximum de paiement de 30 jours pour les dépenses de la commande publique. Ce délai est toutefois fixé à 50 jours pour les établissements publics de santé et les établissements du service de santé des armées.

En règle générale, le délai de paiement court à compter de la date de réception de la demande de paiement par le pouvoir adjudicateur ou, si le contrat le prévoit, par le maître d'œuvre ou toute autre personne habilitée à cet effet. Lorsque les sommes dues en principal ne sont pas mises en paiement à l'échéance prévue au contrat ou à l'expiration du délai de paiement, le créancier a droit au versement des intérêts moratoires.

Deux indicateurs peuvent être mobilisés à cet égard :

- le délai global de paiement (DGP) de l'État mesure le délai séparant la date de réception de la facture par les services de l'État et la date de mise en paiement par le comptable public. Il englobe l'ensemble de la chaîne de la dépense publique, des délais d'ordonnancement aux délais d'intervention des comptables publics. C'est l'indicateur le plus pertinent pour les créanciers de l'État ;
- le taux de paiement en 30 jours et moins permet, quant à lui, de connaître le pourcentage de factures payées dans un délai égal ou inférieur à 30 jours.

### Le caractère global du délai

Le délai de paiement est un délai global.

*Point de départ du délai.* Le délai d'intervention du comptable public court à compter de la date de réception par celui-ci (constatée par le comptable public) de l'ordre de payer et des pièces justificatives. Ce délai est de dix jours lorsque l'ordonnateur et le comptable public ne relèvent pas de la même personne morale.

*Expiration du délai.* Au point de vue technique, le délai expire lors de la mise en paiement par le comptable, ce qui exclut les délais bancaires, indépendants de la volonté de la collectivité publique débitrice.

*Suspension du délai.* Le délai global ne peut être suspendu qu'une fois par le pouvoir adjudicateur s'il constate que la demande de paiement ne comporte pas l'ensemble des

pièces et mentions prévues par la loi ou le contrat ou que celles-ci sont erronées ou incohérentes.

- Pour le pouvoir adjudicateur doté d'un comptable public, cette suspension ne peut intervenir qu'avant l'ordonnancement de la dépense. À la réception des justifications complémentaires court un nouveau délai qui est au minimum de trente jours.
- Le comptable peut suspendre le délai lorsqu'il n'est pas en possession de certaines pièces (exemplaire unique en cas de nantissement ou de cession de créance) ou de certaines autorisations (accord d'un administrateur judiciaire) ou habilitations (possibilité de payer après opposition).

### La répartition du délai

*Le délai du maître d'œuvre.* Lorsque la collectivité publique recourt à un maître d'œuvre, le délai imparti à ce prestataire fait partie du délai global. Le délai maximum ne peut excéder quinze jours et doit être stipulé au contrat avec le maître d'œuvre, contrat qui doit également prévoir les pénalités encourues du fait de l'inobservation du délai (qui pourrait amener la collectivité publique à payer des intérêts moratoires au créancier).

*Le délai de règlement conventionnel (DRC).* Le décret 2013 prévoit que l'ordonnateur et le comptable public peuvent préciser les modalités de leur coopération dans le cadre d'un délai de règlement conventionnel, c'est alors ce délai qui s'applique.

*Le délai imparti à l'ordonnateur.* Le délai imparti à l'ordonnateur est résiduel, puisqu'il commence à la date de départ du délai global et est éventuellement amputé du délai imparti au maître d'œuvre et expire avec le début du délai minimum accordé au comptable.

*Le délai imparti au comptable.* Le délai imparti au comptable est éventuellement le délai de règlement conventionnel convenu avec l'ordonnateur, « dès lors que l'ordonnateur a tenu les engagements qu'il a pris dans ladite convention pour permettre au comptable de respecter ce (son) délai » (Décret n° 2013-269 du 29 mars 2013, art. 12). À défaut de convention, ce délai est au maximum de dix jours.

- Il court à partir de la réception de l'ordre de payer et des pièces justificatives par le comptable public (qui doit en constater la date). À défaut, l'ordonnateur en cas de litige doit en fournir la preuve.
- À défaut de date constatée par le comptable public, la date de l'ordre de payer augmentée de deux jours fait foi (Décret n° 2013-269 du 29 mars 2013, art. 13).
- Il est suspendu lorsque le comptable suspend le paiement pour irrégularité et recommence à courir dès que l'opération est régularisée, mais cela n'a pas d'incidence sur le délai global de paiement, de sorte que la mise en paiement qui doit, en principe,

Intervenir au bout du délai global peut intervenir plus tard, entraînant alors le paiement d'intérêts moratoires.

### La sanction du délai

Le retard de paiement à l'expiration du délai (légal ou contractuel) fait courir de plein droit, au bénéfice du titulaire ou du suppléant, des intérêts moratoires ainsi qu'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement, le créancier pouvant demander une indemnisation complémentaire, sur justification lorsque les frais de recouvrement sont supérieurs au montant de l'indemnité forfaitaire, sous la réserve que le créancier a rempli ses obligations légales et contractuelles.

- Ces intérêts sont payés dans un délai de quarante-cinq jours suivant la mise au paiement du principal.
- Le taux des intérêts moratoires est égal au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à ses opérations principales de refinancement les plus récentes.
- L'indemnité forfaitaire est fixée à 40 euros.

Il appartient à l'ordonnateur pour chaque retard de paiement de constater ce retard, de liquider et ordonnancer les intérêts moratoires, l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement et, le cas échéant, l'indemnisation complémentaire. À défaut, le comptable doit déclencher une procédure de mandatement d'office.

Si les intérêts ne sont pas mandatés dans les trente jours suivant la mise en paiement du principal, des intérêts moratoires complémentaires, calculés sur les intérêts moratoires d'origine sont dus. Les intérêts moratoires des collectivités territoriales et établissements publics locaux dotés d'un comptable d'État, c'est-à-dire de la généralité des collectivités locales, sont à la charge de l'État lorsque le retard est imputable au comptable. Dans cette hypothèse, la collectivité concernée dispose d'une action récursoire pour faire rembourser par l'État la part des intérêts versés imputables à ce comptable.

## C. Le portail de la facturation « Chorus Pro »

L'ordonnance du 26 juin 2014 a défini l'obligation pour les entreprises de transmettre leurs factures aux entités publiques par voie électronique, selon un calendrier progressif. Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> janvier, toutes les entreprises doivent désormais transmettre leurs factures via le portail de la facturation publique (Chorus Pro), ce qui représente environ 100 millions de factures par an.

Chorus Pro a été créé par l'Agence pour l'informatique financière de l'État (AIFE), en remplacement de l'outil Chorus Factures, et a été déployé à partir de janvier 2017. La plateforme permet de (a) déposer ou saisir une facture, (b) suivre le traitement des

factures, (c) ajouter des pièces complémentaires nécessaires au traitement de la facture et (d) consulter les engagements émis par les services de l'État. Il existe différentes modalités d'émission et de réception de la facture, toutes gratuites : (a) le mode portail, qui repose sur une simple saisie manuelle ou le dépôt d'un PDF, (b) le mode service (API) qui est fondé sur des échanges synchrones entre systèmes d'information ; (c) le mode Échanges de données informatisé (EDI), réservé aux volumes importants et fondé sur des échanges asynchrones de fichiers entre systèmes d'information. Le fournisseur et l'entité publique choisissent indépendamment leurs modalités d'émission et de réception.

Une concertation préalable à la mise en place de Chorus Pro a été organisée avec les collectivités territoriales, les Établissements publics nationaux, les ministères, les entreprises ou encore les éditeurs de logiciels. Cette concertation s'est poursuivie durant la mise en œuvre du dispositif. Finalement, l'Instance de pilotage mutualisé de Chorus Pro (IPM Chorus Pro) a été créée pour réunir les différentes parties prenantes.

Par ailleurs, l'AIFE a créé un « club des utilisateurs Chorus Pro » afin de représenter les besoins et intérêts des entreprises fournisseurs des entités publiques. Le club, mis en place au cours du premier semestre 2020, est structuré en trois collèges distincts : celui des utilisateurs, celui des éditeurs de logiciels et opérateurs de dématérialisation et celui des tiers intermédiaires institutionnels (experts-comptables par exemple). Une voix nouvelle sera accordée à l'IPM pour chacun des trois collèges. Des commissions thématiques doivent également être mises en place.

## D. L'affacturage inversé

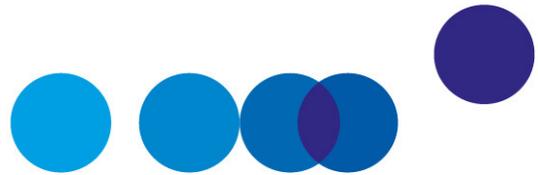
L'affacturage inversé collaboratif est un mécanisme par lequel un donneur d'ordre reconnaît une facture auprès d'un « factor » (souvent un établissement financier) et garantit de la payer à échéance. À la différence de l'affacturage classique, c'est donc le client (une administration par exemple) et non le fournisseur (ici une PME) qui transmet les factures au « factor ».

Ce mécanisme doit permettre de répondre au besoin de trésorerie de nombreuses PME-TPE. En effet, le factor, assuré par le pouvoir adjudicateur (dans ce cas l'administration commanditaire) que celui-ci paiera ses factures, peut payer directement les fournisseurs moyennant un escompte. Le pouvoir adjudicateur étant jugé plus sûr que le fournisseur, ce dernier va pouvoir bénéficier d'un taux d'escompte plus favorable que dans le cas d'un affacturage classique. En d'autres termes, ce dispositif permet au client de faire bénéficier ses fournisseurs d'un taux très proche de ses propres conditions bancaires. De plus, le fournisseur reste libre d'y recourir ou non au cas par cas. Il dispose ainsi d'un financement souple et à taux réduit.

Avant la loi Pacte, deux donneurs d'ordre publics ont développé cette pratique à titre expérimental, avec succès : l'hôpital de Créteil (avec des délais de paiement de quatre jours en moyenne) et l'UGAP (avec des délais de paiement entre trois et quatre jours en moyenne). La loi Pacte, suite à l'adoption de l'amendement n° 1 979, vise à renforcer l'information sur cette pratique et à mieux la valoriser notamment via l'action du médiateur des entreprises.

Mais au-delà du manque d'information, le développement de l'affacturage inversé collaboratif dépend de la généralisation de la dématérialisation des procédures (autre objectif de la loi Pacte en matière de facturation). Comme le note Pierre Pelouzet, le Médiateur des entreprises, « la réussite du système réside dans la confiance entre les trois acteurs et dans la circulation efficace de l'information, et donc dans la généralisation de la facturation électronique ». Or, l'automatisation des procédures n'est pas encore aboutie, faisant de l'affacturage inversé un dispositif complexe. Pour Françoise Palle-Guillabert, déléguée générale de l'Association française des sociétés financières (ASF), « ce n'est pas toujours simple à mettre en place car cela nécessite des systèmes d'information bien connectés et performants, avec une automatisation des procédures, c'est donc plutôt réservé aux fournisseurs réguliers ». Cette appréciation est confirmée par le baromètre du cabinet ARC-Ifop réalisé auprès de 500 entreprises d'au moins 50 salariés, selon lequel 69 % des entreprises considèrent que l'affacturage inversé collaboratif dans le secteur public restera inefficace sur les délais de paiement parce qu'il est trop coûteux pour le fournisseur et trop complexe à mettre en place.





## ANNEXE DE LA THÉMATIQUE 23

# CERTIFICATION DES COMPTES

---

### Analyse ex ante de la réforme par l'IGF

Cette annexe se limite à synthétiser le rapport de l'Inspection générale des finances (IGF)<sup>1</sup>, sur lequel la loi Pacte s'est largement appuyé<sup>2</sup>. Le rapport analyse l'état du commissariat aux comptes en France en 2018 et évalue l'impact d'une modification des seuils minimum fixés par la législation pour la certification obligatoire des comptes. Les coûts relatifs à la certification et les bénéfices pour les entreprises, notamment en matière de sécurisation de la base imposable et d'accès au financement, sont plus particulièrement analysés. De même, l'impact de la certification des comptes sur la compétitivité des entreprises est étudié. Enfin, le rapport vise à identifier les potentiels effets négatifs d'un relèvement des seuils sur le fonctionnement du marché.

Le rapport rappelle que la fonction des commissaires aux comptes (CAC) est de contribuer au respect des obligations de régularité, de sincérité et d'image fidèle qui sont attachées aux comptes. Mais ces obligations représentent un coût certain pour les entreprises. Dès lors, la nécessité de faire certifier les comptes doit être justifiée.

Le rapport distingue plusieurs types de justifications : (a) pour les sociétés cotées, l'audit permet de limiter l'asymétrie d'information entre les actionnaires et la direction de l'entreprise ; (b) pour les entreprises dont l'activité a des effets systémiques, la certification apparaît essentielle compte tenu du caractère « d'intérêt public » de ces entreprises ; (c) les CAC exercent des missions d'intérêt général, notamment en révélant au procureur de la République des faits délictueux ou en alertant sur certaines situations. Pour les auteurs du rapport, dans les deux premiers cas, le caractère obligatoire de l'audit est parfaitement légitime. En revanche, dans le troisième cas, l'obligation doit être justifiée par un bénéfice réel pour l'intérêt général et proportionné à la charge qu'elle fait peser sur les entreprises.

---

<sup>1</sup> IGF (2018), [La certification légale des comptes des petites entreprises françaises](#), rapport, n° 2017-M-088, mars.

<sup>2</sup> À terme, une nouvelle analyse devra être conduite pour étayer ou réviser les résultats de ce rapport.

De manière générale, la certification des comptes par un tiers extérieur est nécessaire dans deux situations : (a) quand la qualité des comptes constitue un réel enjeu du fait du volume de l'activité de l'entreprise ou de sa complexité et (b) lors de certaines opérations, comme une fusion ou une cession d'actifs par exemple.

La France, contrairement à l'Allemagne et au Royaume-Uni notamment, a fait le choix de fixer des seuils peu élevés en matière de certification des comptes et largement inférieurs aux niveaux retenus par le droit européen.

**Tableau 1 – Comparaison des seuils français de certification obligatoire des comptes et ceux fixés par législation européenne**

Catégories juridiques	Seuils français actuels	Seuils de la directive européenne
SA/SCA	Toutes	Unités légales dépassant 2 des 3 seuils : Bilan : 4 M€ CA HT : 8 M€ Effectif : 50
SARL/SNC/SCS	Unités légales dépassant 2 des 3 seuils : Bilan : 1,55 M€ CA HT : 3,1 M€ Effectif : 50	
SAS	Unités légales dépassant 2 des 3 seuils : Bilan : 1M€ CA HT : 2 M€ Effectif : 20	

*Source : Mission. Remarque : l'obligation de certification des comptes s'apprécie sur deux années consécutives.*

Source : [Rapport IGF \(2018\)](#), page 5

Ainsi, la part des entreprises françaises faisant l'objet d'une certification obligatoire de leurs comptes est de 4,1 % contre 1,3 % en Allemagne, 1,1 % en Espagne, alors même que ces pays sont caractérisés par un nombre élevé de petites entreprises. Seule l'Italie a un taux plus élevé que la France, avec 6,8 % des entreprises faisant l'objet d'une certification obligatoire.

Par ailleurs, le fait que les seuils de certification obligatoire diffèrent selon la nature de la société n'est pas nécessairement justifié. Ces seuils différenciés posent en effet deux types de problèmes : (a) leur mise à jour est très irrégulière alors que le tissu économique évolue ; (b) l'absence de cohérence d'ensemble donne lieu à des comportements d'évitement.

Enfin, la réglementation concernant les groupes est insatisfaisante. Ainsi, pour les groupes ne présentant pas de comptes consolidés, il arrive qu'aucune entité ne soit certifiée alors que la taille « consolidée » de l'ensemble dépasse les seuils réglementaires. De même, parfois, certaines filiales sont certifiées alors que l'entité mère ne l'est pas (ce qui peut donner lieu à des situations de fraude).

## Les effets observés de la certification obligatoire ne sont pas significatifs alors que celle-ci représente une charge réelle pour les petites entreprises

Pour mesurer l'incidence de la présence d'un CAC sur la sécurisation des comptes, l'IGF a mené une étude auprès d'entités situées en dessous et au-dessus des seuils mais au voisinage de ceux-ci pour minimiser les effets liés à la taille des entreprises. L'étude analyse les SARL (hors entités mères d'un groupe consolidé) et les SAS indépendantes.

Deux groupes sont ainsi comparés : (a) les entreprises situées juste en dessous du seuil (entre le seuil et -10 % du seuil), auxquelles ont été ôtées les entreprises recourant à la certification sur la base du volontariat ; (b) les entreprises situées juste au-dessus du seuil (entre le seuil et +10 % du seuil) qui ont donc toutes recours à un CAC. L'écart de 10 % permet de faire l'hypothèse que les entreprises ont des caractéristiques comparables. Un écart plus faible aurait trop limité le nombre d'entités étudiées.

**Tableau 2 – Nombre d'entreprises étudiées selon le seuil de certification obligatoire +/- 10 %**

Forme juridique	Entreprises entre les seuils -10 % et les seuils actuels - Absence de certification obligatoire	Entreprises entre les seuils actuels et les seuils + 10 % - Certification obligatoire
SARL (entités indépendantes, filiales, mères de groupes non consolidés)	4 027	2 317
SAS (entités indépendantes)	1 203	801

*Source : Mission, d'après données de la DGFIP.*

Source : *Rapport IGF (2018)*

Deux indicateurs sont utilisés pour mesurer l'incidence de la présence d'un CAC sur la qualité des comptes : (a) le taux de redressement (*i.e.* le nombre d'entreprises de la classe considérée ayant fait l'objet d'au moins un redressement fiscal) et (b) le taux de contrôle sans redressement (*i.e.* le nombre d'entreprises contrôlées mais non redressées sur le nombre d'entreprises de la classe).

Selon les résultats qui portent sur l'exercice 2014, il apparaît que les taux de redressement des entreprises en dessous des seuils et au-dessus des seuils sont très proches : sans CAC, les taux de redressement sont légèrement plus élevés pour les SARL (8,3 % contre 7,9 %) mais légèrement moins élevés pour les SAS (6,3 % contre 7,0 %).

**Tableau 3 – Taux de redressement selon le seuil de certification obligatoire +/- 10 % sur l'exercice comptable 2014**

Forme juridique	Taux de redressement entre les seuils -10 % et les seuils actuels - Absence de certification obligatoire	Taux de redressement entre les seuils actuels et les seuils + 10 % - Certification obligatoire
SARL (entités indépendantes, filiales, mères de groupes non consolidés)	8,3 %	7,9 %
SAS (entités indépendantes)	6,3 %	7,0 %

*Source : Mission, d'après données de la DGFIP. Croisement avec les données des contrôles fiscaux sur pièces et les contrôles fiscaux externes.*

Source : *Rapport IGF (2018)*

De même, l'analyse du taux d'entreprises ayant fait l'objet d'un contrôle sans redressement montre que la présence d'un CAC est sans effet significatif pour les SARL et les SNC. Pour les SAS, le taux de contrôle n'ayant pas donné lieu à un redressement est même plus élevé pour les entreprises non certifiées que pour celles certifiées (20,5 % contre 17,4 %).

**Tableau 4 – Taux de contrôle sans redressement selon le seuil de certification obligatoire +/- 10 % sur l'exercice comptable 2014**

Forme juridique	Taux de contrôle sans redressement entre les seuils - 10 % et les seuils actuels - Absence de certification obligatoire	Taux de contrôle sans redressement entre les seuils actuels et les seuils + 10 % - Certification obligatoire
SARL (entités indépendantes, filiales, mères de groupes non consolidés)	21,7 %	21,9 %
SNC (entités indépendantes, filiales, mères de groupes non consolidés)	13,9 %	13,2 %
SAS (entités indépendantes)	20,5 %	17,4 %

*Source : Mission, d'après données de la DGFIP. Croisement avec les données des contrôles fiscaux sur pièces et les contrôles fiscaux externes.*

Source : *Rapport IGF (2018)*

Par ailleurs, l'IGF a mené une étude pour mesurer l'incidence de la présence d'un CAC sur la capacité des petites entreprises à se financer. Pour ce faire, la mission a examiné la cotation de ces entreprises effectuée par la Banque de France (cotation FIBEN). Les entreprises concernées par la cotation FIBEN ont un chiffre d'affaires de plus de 750 000 euros, soit 250 000 entreprises. Là encore, l'étude compare deux groupes d'entreprises : (a) les entreprises au-dessous du seuil (entre le seuil et -10 % du seuil) qui n'ont pas recours à un CAC et (b) les entreprises au-dessus du seuil (entre le seuil et

+10 % du seuil) qui ont toutes recours à un CAC. Seules les entreprises indépendantes ont été analysées pour éviter les biais liés à l'appartenance des unités à des groupes.

Il apparaît que la distribution des entreprises ayant obtenu les différentes cotations FIBEN est identique pour les entreprises certifiées et non certifiées. Ainsi, la présence d'un CAC ne semble pas, d'après le f de l'IGF, avoir d'incidence sur la cotation FIBEN des petites entreprises et, a fortiori, sur leur capacité à trouver des financements.

**Tableau 5 – Répartition des entreprises indépendantes (SAS et SARL) selon leur cotation FIBEN et selon le seuil de certification obligatoire +/- 10 %**

Cotation FIBEN : capacité de l'entreprise à honorer ses engagements financiers	Nombre d'entités indépendantes (SAS et SARL) entre les seuils -10 % et les seuils actuels - Absence de certification obligatoire		Nombre d'entités indépendantes (SAS et SARL) entre les seuils actuels et les seuils + 10 % - Certification obligatoire	
	Effectif	Répartition	Effectif	Répartition
Excellente	146	4%	101	4%
Très forte	294	8%	183	8%
Forte	464	13%	276	12%
Assez forte	552	16%	341	15%
Correcte	804	23%	563	24%
Assez faible	639	18%	427	18%
Faible	208	6%	171	7%
Très faible	100	3%	78	3%
A surveiller (au moins un incident de paiement)	36	1%	18	1%
Menacée (en raison des incidents de paiement déclarés)	20	1%	16	1%
Compromise (trésorerie très obérée)	3	0%	2	0%
Entreprise en procédure collective	226	6%	146	6%
Total	3 492	100%	2 322	100%

Source : Mission, d'après Banque de France (Observatoire des entreprises).

Source : *Rapport IGF (2018)*

D'autre part, l'audit légal constitue une charge pour les entreprises et cette charge est proportionnellement plus élevée pour les petites entreprises.

En moyenne, le temps nécessaire à la certification légale des comptes est de 96 heures pour des honoraires de 9 419 euros (soit 98 €/h). Cette situation varie fortement selon la taille des entreprises. Ainsi, pour les entreprises soumises à l'audit légal mais situées en dessous des seuils européens, la durée moyenne de la certification est de 64 heures pour des honoraires de 5 511 euros en moyenne. En toute logique, la durée et les honoraires de certification augmentent avec la taille de l'entreprise<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> D'après la CNCC (Compagnie nationale des commissaires aux comptes) pour l'exercice 2018, les honoraires moyens pour l'audit des comptes dans une petite entreprise s'élèvent à 4 921 euros. Ce montant est

De plus, comme le montre le tableau ci-dessous, les entreprises situées en dessous des seuils européens font moins appel aux services annexes des CAC. Selon l'IGF, qui a mené des entretiens avec des organisations d'employeurs, cela s'explique par le fait que les chefs de petites entreprises considèrent que le coût de la certification est déjà trop élevé pour les avantages qu'elle procure. Cette perception est également accentuée par la présence, très répandue, des experts-comptables dans les petites entreprises et dont l'activité apparaît parfois redondante par rapport à celle du CAC.

**Tableau 6 – Dénombrement de services annexes à la certification des comptes selon la taille de l'entreprise**

	Sous SF	SF-SH	SH-SE1	SE1-SE2	>SE2	Total
Services annexes à la certification	595	3 073	2 275	654	4 158	10 755
(Part de mandats avec diligence dans l'ensemble des mandats de la catégorie)	4%	6%	6%	7%	14%	8%

Source : Mission, à partir des déclarations d'activités des commissaires aux comptes (CNCC) redressées à l'aide du fichier national des déclarants professionnels (FNDP) (cf. note méthodologique)<sup>24</sup>.

Source : Rapport IGF (2018)

Enfin, selon le rapport, le bénéfice de la présence d'un CAC dans la prévention des défaillances des petites entreprises n'est pas démontré. Ainsi, le taux de défaillance des SARL non certifiées (entre le seuil et -10 % du seuil) est de 1 % contre 1,5 % pour les SARL certifiées (entre le seuil et +10 %). Pour les SAS, l'écart est inversé mais toujours faible : le taux de défaillance des SAS non certifiées est de 1,4 % contre 1,1 % pour les SAS certifiées.

**Tableau 7 – Taux de défaillance à un an selon le seuil de certification obligatoire +/- 10 % en 2016**

Forme juridique	Taux de défaillance à un an entre les seuils -10 % et les seuils actuels - Absence de certification obligatoire	Taux de défaillance à un an entre les seuils actuels et les seuils + 10 % - Certification obligatoire
SARL	1,0 %	1,5 %
SAS	1,4 %	1,1 %

Source : Mission, d'après données de la Banque de France (Observatoire des entreprises).

Source : Rapport IGF (2018)

inférieur (4 289 euros) dans les petites entreprises engageant un expert-comptable. Pour presque la moitié (49 %) des petites entreprises ayant un mandat de CAC, les honoraires pour l'audit des comptes représentent moins de 0,25 % du chiffre d'affaires. Pour 20 % d'entre elles, les honoraires représentent entre 0,25 % et 0,5 % de leur CA et plus de 1 % pour 18 % d'entre elles. Source : Rapport « Analyse Audit des mandats PE », CNCC (2019).

## **La mission recommande donc d'harmoniser les seuils de l'audit légal des comptes et de les relever au niveau du droit européen**

Selon l'IGF, le principe d'harmonisation fait consensus parmi les acteurs. Pour certains praticiens, il pourrait être pertinent d'instituer des critères plus fins (taux de l'endettement, nombre d'actionnaires, etc.) que ceux actuellement en vigueur (chiffre d'affaires, bilan, effectif). Mais pour l'IGF, cette proposition nuirait à l'objectif de simplification de la réglementation. Ainsi, le choix le plus rationnel est, selon le rapport, d'harmoniser les seuils en les relevant au niveau européen.

## **Le rôle essentiel des experts-comptables et la nécessité pour les CAC de développer de nouvelles compétences**

Dans le cadre de ce rehaussement des seuils, le rapport estime que les experts-comptables jouent un rôle essentiel, par exemple dans la prévention des défaillances d'entreprises. L'IGF rappelle en effet que les activités de CAC et d'expert-comptable sont très proches. Ainsi, 90 % des CAC exercent également la profession d'expert-comptable et la loi reconnaît aux CAC la capacité d'émettre des avis et des recommandations ce qui revient, *de facto*, à exercer une mission de conseil pourtant interdite en principe.

Le problème tient en réalité au fait que le CAC a une mission légale alors que l'expert-comptable a une mission contractuelle. Cela étant, l'expert-comptable prête serment de faire respecter les lois et il doit démissionner s'il a connaissance de faits de nature à l'empêcher de respecter son serment. Finalement, l'IGF juge que « *dire que l'absence de CAC conduirait à observer davantage de fraudes fiscales et sociales, de délinquance financière, d'anomalies dans les comptes revient à jeter un discrédit de principe sur la probité des experts-comptables qui n'aurait d'équivalent qu'une inquiétude de principe sur la compétence réelle de certains commissaires aux comptes* » (page 23).

Concernant la profession des CAC, l'IGF estime que ces derniers devront développer de nouvelles compétences même si, comme le reconnaît l'Inspection, les méthodes de l'audit qui ont été conçues pour les grandes entreprises sont difficiles à appliquer pour les petites entreprises. Ainsi, la directive 2015/56/UE prévoit la possibilité d'appliquer les normes d'audit de manière proportionnée à l'ampleur et à la complexité des activités de l'entreprise. Ce principe de proportionnalité a été renforcé par une décision du 17 novembre 2019 du Haut Conseil du commissariat aux comptes qui prévoit que le CAC use de son jugement personnel pour se dispenser le cas échéant de certaines procédures sans compromettre sa mission.

Or, selon l'IGF, cette démarche fondée sur le jugement personnel et la proportionnalité est rarement mise en œuvre. La profession devrait ainsi « approfondir sa réflexion sur ce thème » en définissant par exemple un socle minimum des travaux indispensables à la

réalisation d'un audit et en assurant qu'au-delà de ce socle le CAC ne réalise des travaux supplémentaires que s'il l'estime indispensable.

Enfin, le rapport estime qu'il est très difficile d'évaluer l'effet du relèvement des seuils sur la profession des CAC. À partir des déclarations d'activité, il apparaît qu'il y a environ 120 000 mandats sur les entreprises situées entre les seuils actuels et les seuils européens de références, soit un chiffre d'affaires d'environ 620 millions d'euros. Mais la réduction de chiffre d'affaires pour les CAC ne sera pas de cet ordre de grandeur, puisque des mandats seront toujours demandés sur une base volontaire et les honoraires appliqués risquent d'évoluer. Ainsi, il est difficile d'évaluer l'impact pour les CAC du relèvement des seuils. Toutefois, l'Inspection estime que les cabinets exerçant la double activité de CAC et d'expert-comptable et les grands cabinets seront moins affectés par la mesure<sup>4</sup>.

**Tableau 8 – Impact du relèvement des seuils de certification obligatoire au niveau de la directive européenne sur la concentration du marché des commissaires aux comptes**

	Seuils de certification obligatoire actuels		Seuils de certification de la directive européenne	
	Part des mandats détenus par les big « seven »	Part des honoraires des big « seven »	Part des mandats détenus par les big « seven »	Part des honoraires des big « seven »
Entités indépendantes	10 %	14 %	15 %	21 %
Entités appartenant à un groupe	30 %	54 %	48 %	64 %
Ensemble des entités	25 %	48 %	44 %	61 %

*Source : Mission, à partir des déclarations d'activités des commissaires aux comptes (CNCC) redressées à l'aide du fichier national des déclarants professionnels (FNDP).*

Source : *Rapport IGF (2018)*

<sup>4</sup> D'après la CNCC, le nombre total de mandats en 2018 s'est élevé à 255 577 pour 2,6 milliards d'euros d'honoraires et 26 millions d'heures. Concernant les petites entreprises, le nombre de mandats était de 160 558 en 2018 pour des honoraires totaux de 851,8 millions d'euros et un nombre total d'heures de 9,3 millions. Pour 1 133 CAC, l'intégralité de leur activité d'audit se réalise dans des petites entreprises. Pour 2 641 CAC, entre 75 % et 100 % de leur activité se réalise dans des petites entreprises. Concernant les moyennes entreprises, le nombre de mandats était de 32 609 en 2018 pour des honoraires totaux de 467 millions d'euros et un nombre total d'heures de 4,9 millions. Concernant les grandes entreprises, le nombre de mandats était de 10 860 en 2018 pour des honoraires totaux de 555 millions d'euros et un nombre total d'heures de 5 millions. Enfin, les entités d'intérêt public représentaient 2 388 mandats en 2018 pour des honoraires de 406,8 millions d'euros et un nombre total d'heures de 3,3 millions.



RETROUVEZ  
LES DERNIÈRES ACTUALITÉS  
DE FRANCE STRATÉGIE SUR :



[www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)



[@Strategie\\_Gouv](https://twitter.com/Strategie_Gouv)



[france-strategie](https://www.linkedin.com/company/france-strategie)



[FranceStrategie](https://www.facebook.com/FranceStrategie)



[@FranceStrategie\\_](https://www.instagram.com/FranceStrategie_)



[StrategieGouv](https://www.youtube.com/StrategieGouv)

Les opinions exprimées dans ce rapport engagent leurs auteurs et n'ont pas vocation à refléter la position du gouvernement.



**FRANCE STRATÉGIE**



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Premier ministre

France Stratégie

Institution autonome placée auprès du Premier ministre, France Stratégie contribue à l'action publique par ses analyses et ses propositions. Elle anime le débat public et éclaire les choix collectifs sur les enjeux sociaux, économiques et environnementaux. Elle produit également des évaluations de politiques publiques à la demande du gouvernement. Les résultats de ses travaux s'adressent aux pouvoirs publics, à la société civile et aux citoyens.