

LE MAGAZINE DES

# PROFESSIONS FINANCIÈRES

#14  
Mars 2018  
ISSN 2431-2460



DE L'ÉCONOMIE

**DOSSIER SPÉCIAL**  
ÉCONOMIE SOCIALE  
ET SOLIDAIRE : LE RÔLE  
DE LA FINANCE

**Frédéric TIBERGHEN,**  
Président de Finansol

© degresfahrenheit.com - David Arous

 Centre des  
**Professions  
Financières**  
[www.professionsfinancieres.com](http://www.professionsfinancieres.com)



Investir **responsable**,  
c'est donner **du sens** à ses placements.

Fondée en 1971, OFI Asset Management compte parmi les plus importantes sociétés de gestion françaises en termes d'encours gérés avec 70 Mds€ d'actifs sous gestion à fin 2017.

Le Groupe a développé une expertise à la fois en gestion collective et en gestion sous mandat, sur les actifs cotés et non cotés, afin de proposer une offre de solutions et services adaptés aux besoins d'une clientèle diversifiée.

Engagé pour le développement d'une finance responsable, OFI Asset Management est un des leaders ISR du marché français de la gestion d'actifs. Le Groupe dispose d'un ancrage historique dans l'économie sociale. Ses principaux partenaires et actionnaires sont des mutuelles membres de la FFA et de la FNMF, et en particulier la Macif et la Matmut.



Gestion  
actifs cotés



Gestion  
actifs non cotés



Gestion  
sous mandat



ISR



Stratégie  
d'allocation



Services  
et solutions



**PARTENAIRE**  
DE VOS INVESTISSEMENTS

# Éditorial

**N**ous avons choisi pour cette nouvelle édition du magazine des professions financières de mettre en valeur l'économie sociale et solidaire et de définir le rôle de la finance dans cette économie. Ce numéro du magazine traitera également de la micro-finance et du rôle majeur des banques dans l'inclusion bancaire. L'article du président de Finansol permet tout d'abord de présenter les acteurs de la finance solidaire, la volonté de ces derniers étant de mettre en relation les épargnants souhaitant investir dans des activités à forte utilité sociale ou environnementale et des porteurs de projets n'ayant pas accès aux financements classiques.

Plusieurs groupes mutualistes donnent ensuite leur vision de l'impact des valeurs mutualistes sur l'exercice de leur métier. L'interview croisée du Directeur Général de la Fédération Nationale des Banques Populaires et du Directeur Général de l'IAE Paris permet d'évoquer l'impact des valeurs mutualistes sur la gouvernance. Le Président de CM-CIC Investissement insiste, quant à lui, sur les vertus du temps long et le partage équilibré de la valeur qui permet au mieux d'accompagner les entreprises. La Directrice Générale du Crédit Coopératif décrit le rôle de son groupe vis-à-vis des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire qui, quel que soit leur statut (association, fondation, coopérative, SCOP...) doivent accéder à des financements bancaires classiques : crédits d'exploitation ou d'investissements.

Pour la Fondation Grameen Crédit Agricole, la rencontre entre la performance financière et sociale qui pouvait résonner comme une contradiction, voire un paradoxe n'est plus une lubie d'idéaliste. C'est également ce que décrit le responsable investissement solidaire chez Mandarine Gestion pour qui accompagner des projets porteurs de sens peut se faire sans sacrifier l'aspect performance, qu'elle soit sociale ou financière. L'innovation financière peut donc être au service de l'innovation sociale, comme l'écrit La Fédération Habitat et Humanisme. Enfin l'économie sociale et solidaire est vue par le président du groupe MGEN comme « une « école de la citoyenneté »,



**Marie-Agnès NICOLET,**  
Présidente de  
**REGULATION PARTNERS** et du  
**Club des marchés financiers**  
Présidente du  
Comité magazine

car elle est « porteuse de sens et de valeurs dans lesquels chacun peut se reconnaître ».

La micro-finance est également à l'honneur de ce magazine, où il rappelle le sens de la micro-finance, qui vise à « permettre aux populations démunies d'accéder à des services financiers tels que le microcrédit, la micro-épargne, la micro-assurance et les micro-transferts diffère de l'aide au développement et sort de l'approche caritative en visant l'autonomisation des bénéficiaires ».

La micro-finance est très présente dans des pays en développement mais aussi en France, où l'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique) rappelle avoir financé avec un microcrédit 16 000 entrepreneurs en 2017, contribuant ainsi à la création de 250 nouveaux emplois par semaine.

Sur l'inclusion bancaire, enfin, BNP Paribas Personnel Finance rappelle qu'elle participe au maintien de la cohésion sociale en permettant l'insertion des citoyens dans la vie économique et sociale.

Ce dispositif en France s'appuie notamment sur trois mesures : la procédure dite du « droit au compte », l'offre spécifique de services bancaires et la charte d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement qui engage l'ensemble de la profession bancaire à détecter les situations de fragilité des clients et à les accompagner de manière spécifique. En complément, la Banque de France considère que « *la mise en œuvre d'une stratégie nationale d'éducation financière en 2017 concourt aussi à prévenir les situations de fragilité financière et de surendettement* ».

La lecture de ces articles permettra à ceux qui en doutent encore de montrer l'utilité sociale de la finance et son rôle majeur dans le maintien de la cohésion sociale et du développement économique. ■



## Editorial

- 01** | Marie-Agnès NICOLET,  
Présidente de REGULATION  
PARTNERS et du Club des Marchés  
Financiers, Présidente du Comité  
magazine

## Dossier Économie sociale et solidaire : le rôle de la finance

- 05** | Frédéric TIBERGHIEU, Président  
de Finansol  
*La finance solidaire répond aux  
attentes d'une fraction croissante  
de la population désireuse de  
donner du sens à ses placements*
- 07** | Michel ROUX, Directeur général  
de la Fédération Nationale des  
Banques Populaires et Éric  
LAMARQUE Directeur général  
de l'IAE de Paris et Directeur  
Scientifique de la Chaire  
Management et Gouvernance des  
Coopératives Financières  
*Interview*

- 10** | Antoine JARMAK, Président de  
CM-CIC Investissement,  
Groupe Crédit Mutuel-CM11  
*Retour aux fondamentaux*
- 11** | Isabelle DRÉNO, Directrice Finances  
et Risques du Groupe VYV  
*Le Groupe mutualiste VYV engagé  
dans une stratégie financière à fort  
impact social et territorial*
- 14** | Christine JACGLIN, Directrice  
générale du Crédit Coopératif  
*La stratégie originale du Crédit  
Coopératif*
- 16** | Roland BERTHILIER, Président  
du groupe MGEN et Président de  
L'ESPER  
*L'ESS, une école de la citoyenneté*
- 18** | Olivier de GUERRE, Président  
Phitrust  
*Quelle finance «solidaire» pour  
demain ?*
- 20** | Amélie ARTIS, Maître de  
Conférences en économie Univ.  
Grenoble Alpes, CNRS, Science Po  
Grenoble, PACTE  
*Economie sociale et solidaire et  
finance : un projet originel*
- 22** | Thibault COUTURIER,  
Responsable des Ressources de La  
Fédération Habitat et Humanisme  
*Habitat et Humanisme, l'innovation  
financière au service de  
l'innovation sociale*
- 23** | Thibault COUTURIER,  
Responsable des Ressources de La  
Fédération Habitat et Humanisme  
*Les motivations des investisseurs  
privés*
- 24** | Sophie DES MAZERY, Directrice  
générale de Finansol  
*Finansol se mobilise en faveur de  
l'épargne solidaire, depuis plus de  
20 ans*



- 26 |** Patrick SAVADOUX, Responsable Investissement Solidaire chez Mandarine Gestion  
*Accompagner des projets porteurs de sens sans sacrifier l'aspect performance qu'elle soit sociale ou financière*
- 28 |** Laurence ATTUEL-MENDÈS, Directrice Relations Institutionnelles et Gouvernance de Burgundy School of Business, Enseignant-Chercheur en droit, CEREN EA 7477, Burgundy School of Business, Université Bourgogne Franche-Comté  
*ESS et microfinance : des objectifs conciliables*
- 30 |** Eric CAMPOS, Directeur Général de la Fondation Grameen Crédit Agricole  
*La Fondation Grameen Crédit Agricole*
- 32 |** Camille ANDRIEU, Élève-fonctionnaire à l'École nationale d'administration (Promotion 2018-2019). Auteure de l'ouvrage « Le XXI<sup>e</sup> siècle s'invente en Afrique »  
*La microfinance, une innovation à la taille des enjeux du continent africain*
- 36 |** Bassary TOURE, Vice-Président de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD)  
*Problématique du financement des petites et moyennes entreprises en Afrique*
- 39 |** Eva SADOON et Julien BENAYOUN, Co-fondateurs de LITA.co,  
*Première plateforme d'investissement participatif entièrement dédiée au financement d'entreprises à fort impact social*
- 41 |** Bruno SALMON, Vice-Président de l'ADIE  
*L'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique) est un moteur d'insertion par le microcrédit et l'accompagnement : 16000 créations d'entreprises en 2017*
- 43 |** Philippe ASSEDO, Direction des Relations Institutionnelles BNP Paribas Personal Finance  
*Inclusion bancaire, protection de la clientèle : les obligations des établissements financiers*
- 45 |** Stéphane TOURTE, Directeur des particuliers Banque de France et Delphine MOREAU, Adjoint au directeur des statistiques monétaires et financières Banque de France  
*L'inclusion bancaire est source de cohésion sociale et de développement économique*
- 47 |** Anne GLOUX, Directrice Accompagnement Budgétaire et Innovation Sociale (ABIS) au Crédit Municipal de Paris  
*Le Crédit Municipal a mis en place un service dédié à la prévention du surendettement*

## Vie du Centre

- 48 |** Retour sur la 12<sup>ème</sup> convention des Professions Financières
- 51 |** Concours *is back* !
- 53 |** Retour sur le petit-déjeuner débat du 8 mars 2018
- 54 |** À noter dans nos agendas
- 55 |** Jean-Jacques PERQUEL, Président du Groupe Finance  
*Vers une « dénormisation » généralisée*
- 58 |** Calendrier des prochaines manifestations 2018
- 60 |** Aperçu des événements et publications du Centre des Professions Financières



## La solution experte d'Ellisphere dédiée aux enjeux du financement

### Un contexte propice à l'optimisation de l'investissement

L'environnement économique et législatif est en constante évolution en France et dans l'Union européenne. La loi Macron est emblématique des changements qui s'opèrent.

Dans ce contexte, les acteurs économiques tels que les investisseurs institutionnels sont de plus en plus encouragés à investir dans l'économie réelle via par exemple la création de fonds de dettes.

Le marché des PME/ETI offre notamment des opportunités d'investissement qui se caractérisent par un fort potentiel de rendement et de valorisation. Consécutivement, les exigences en matière de gestion de risques entraînent pour les investisseurs un besoin accru d'analyse crédit, de notation et de suivi des profils de risques.

### Des enjeux spécifiques aux projets de financement

L'optimisation des ressources internes et la capacité à suivre un nombre potentiellement élevé de lignes sur des investissements de type PME/ETI deviennent des enjeux significatifs pour les acteurs du financement.

Les exigences réglementaires et de conformité structurent les dispositifs mis en place pour industrialiser le processus

d'investissement. Il s'agit de réunir dans des délais très courts une masse d'information importante sur un secteur d'activité ou sur des entités comparables, d'accéder aux informations pertinentes au regard des impératifs métiers, et surtout de mettre en place un dispositif de mesure et de contrôle pour prévenir les risques de crédit.

### La solution experte d'Ellisphere

Le cycle d'investissement se déroule de la phase de sélection des émetteurs jusqu'au suivi de leur performance à court et moyen termes. Ainsi, s'engager durablement dans une croissance rentable requiert la mise en place d'un processus structuré. L'offre Investisseurs et prêteurs d'Ellisphere répond à cette exigence.

Cette solution est fondée d'une part, sur une notation privée\* reposant sur un diagnostic financier et une analyse qualitative,

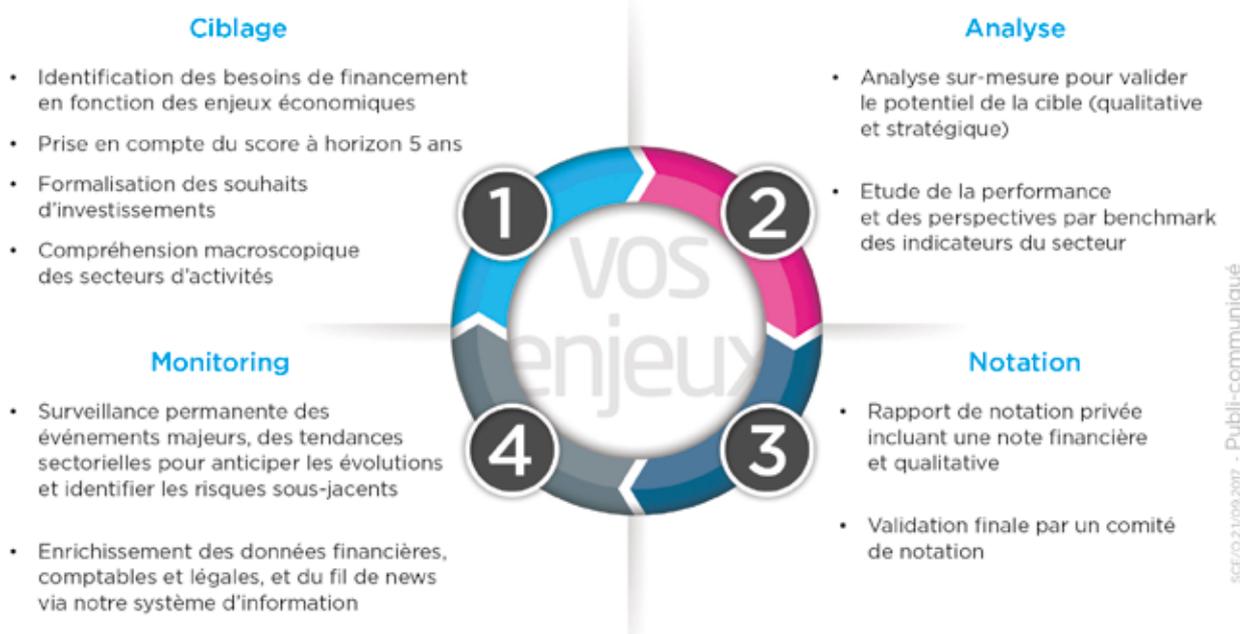
en réponse à l'optimisation de l'investissement et, d'autre part, sur un processus original «de bout en bout» permettant de cibler et d'analyser les investissements potentiels, puis de monitorer les positions sur le long terme.

\*Ellisphere n'est pas une agence de notation : la notation élaborée sur une entreprise est délivrée pour un usage privé, exclusif et interne à l'investisseur qui en fait la demande.

« Investir en confiance exige d'appréhender correctement les risques inhérents au marché des PME/ETI, sujet au cœur de l'expertise métier d'Ellisphere »

Valérie Attia, directrice générale d'Ellisphere

## L'offre Investisseurs & prêteurs d'Ellisphere une approche globale et innovante conçue pour accompagner les financeurs



# La finance solidaire

## répond aux attentes d'une fraction croissante de la population désireuse de donner du sens à ses placements



**Frédéric TIBERGHIE**  
Président de Finansol

**L**a finance solidaire est née dans les années 1980 d'initiatives d'acteurs de la société civile qui ont voulu pratiquer la finance autrement. En particulier mettre en relation des épargnants (personnes physiques ou morales) souhaitant investir dans des activités à forte utilité sociale et/ou environnementale et des porteurs de projets qui n'avaient pas accès aux financements classiques.

La finance solidaire finance des initiatives contribuant en France ou dans les pays du Sud à la lutte contre le chômage et l'exclusion, à la cohésion sociale et au développement durable.

Quand l'épargnant choisit de céder tout ou partie de la rémunération de son épargne à un organisme menant des activités à forte utilité sociale et/ou environnementale et habilité à recevoir des dons (associations, fondations), on parle d'épargne de partage. Lorsque l'épargne est investie dans une entreprise solidaire, on parle d'épargne ou d'investissement solidaire.

**De nombreux acteurs (ADIE, Autonomie et Solidarité, Caisse des Dépôts et Consignations, Caisses d'Épargne, CCFD-Terre Solidaire, Crédit Coopératif, Crédit Mutuel, Fédération des Cigales, France Active, Garrigue, Habitat et Humanisme, La Nef) ont décidé en 1995 de se regrouper au sein d'un collectif, Finansol, pour se doter d'un levier d'efficacité collective.**

Les membres de Finansol, outre les fondateurs ci-dessus, sont des entreprises solidaires ou des institutions financières émettant des produits solidaires, des gestionnaires d'épargne solidaire, des bénéficiaires de cette épargne ou des soutiens de la finance solidaire.

La finance solidaire est portée par la dynamique des acteurs qui conçoivent sans cesse de nouveaux produits solidaires. Surtout, elle correspond aux attentes d'une fraction croissante de la population qui veut donner du sens à ses placements et remettre la finance au service de l'économie réelle après deux décennies de dérégulation financière à outrance et de débordements dont ont encore témoigné récemment les *Panama* puis *Paradise papers*.

**Fin 1996, l'encours collecté était de 112 M € pour 16 000 souscriptions ; fin 2016, il approchait les 10 Mds € pour plus de 2 millions de souscriptions.**

En 1996, 15% de l'épargne solidaire était collectée directement par les entreprises solidaires (augmentations de capital) et 85% par les banques. Fin 2016, elle était collectée à hauteur de 63,5% par le circuit de l'épargne salariale, de 31,5% par les banques et de 5% par les entreprises solidaires.

Avec 200 000 souscriptions supplémentaires en 2016, la collecte s'est accrue d'1,3 Md € (+ 15,5%), générant 280 M € de financements qui ont bénéficié aux secteurs suivants : lutte contre les exclusions (122 M €), activités écologiques (43 M €), action sanitaire et sociale (42 M €), entrepreneuriat dans les pays en voie de développement (36 M €) et divers (37 M €). Ils ont pris la forme de prêts à des particuliers à hauteur de 66 M € et de prêts ou d'apports en fonds propres à des entreprises/associations à hauteur de 214 M €. 2600 entreprises ont ainsi été financées en 2016. 2000, âgées de moins de 3 ans, ont bénéficié de 35 M €, se décomposant en 1400 TPE employant en moyenne 1,3 ETP<sup>1</sup> et 600 PME employant en

1/ Equivalent Temps Plein



moyenne quatre salariés. La finance solidaire contribue ainsi fortement au renouvellement du tissu des entreprises de l'ESS. Elle contribue aussi à financer le changement d'échelle des entreprises/associations de plus de trois ans : 600 bénéficiaires ont reçu des concours à hauteur de 179 M €.

L'impact de ces financements a été le suivant : 49 000 emplois créés ou consolidés, 5 500 personnes relogées, 20 000 foyers alimentés en énergies renouvelables, une centaine d'acteurs du financement soutenus dans les PED<sup>2</sup>...

Finansol ambitionne que l'épargne solidaire passe de 0,2 % de l'épargne financière des ménages à 1 % d'ici 2025. **10 propositions figurant dans notre livre blanc de février 2017 permettent d'y parvenir.**

Le développement de l'épargne solidaire au sein de l'épargne salariale étant un succès indéniable – chaque entreprise proposant un PEE<sup>3</sup> ou un PERCO<sup>4</sup> à ses salariés doit obligatoirement proposer un placement solidaire parmi les placements disponibles à la souscription -, Finansol souhaite étendre l'approche retenue par les pouvoirs publics aux autres produits d'épargne avec un mot d'ordre simple : **tout produit financier s'adressant au grand public, à commencer par l'assurance-vie (encours de 1700 Mds €) et les livrets réglementés (encours de 450 Mds €), doit présenter une déclinaison solidaire, l'épargnant restant libre d'y souscrire ou non.**

Les épargnants et les investisseurs solidaires étant surtout des particuliers, un autre enjeu sera d'ouvrir plus largement l'investissement solidaire aux investisseurs institutionnels (caisses de retraite et institutions de prévoyance, assureurs, fondations), qui

pratiquent déjà l'investissement socialement responsable.

**Les pouvoirs publics peuvent aussi encourager le développement de la finance solidaire** : ils l'ont fait en attachant des avantages fiscaux à la souscription de certains produits pour compenser leur faible rentabilité et surtout en généralisant en 2001 l'épargne salariale (loi FABIOUS) puis en 2008 (loi de modernisation de l'économie) en obligeant les entreprises à proposer à chaque salarié au moins une option solidaire dans le cadre de l'épargne salariale. Finansol en a tiré la conclusion que l'intervention des pouvoirs publics est périodiquement souhaitable pour accélérer le développement de la finance solidaire.

Mais depuis le début des années 2010, les pouvoirs publics sont moins allants, malgré les propositions régulièrement formulées par Finansol.

Sous le quinquennat du Président HOLLANDE, Finansol a rencontré un demi-échec avec la transformation du LDD<sup>5</sup> en LDDS<sup>6</sup>. Annoncée début 2016, elle a été actée par le Parlement fin 2016 dans la loi SAPIN II (art. 80) mais le gouvernement a refusé de publier avant mai 2017 le décret d'application nécessaire à l'entrée en vigueur de la loi. C'est donc resté un coup d'épée dans l'eau.

Finansol a eu les mêmes déconvenues avec la nouvelle majorité puisque **la suppression de l'ISF-PME se traduit par un coup très dur porté à la collecte directe par les entreprises solidaires de capitaux propres auprès des particuliers.** Nous avons demandé que les avantages perdus soient partiellement reportés sur l'IR-PME mais nous n'avons pas été entendus jusqu'ici.

Ceci n'empêchera pas Finansol de continuer à militer pour un environnement réglementaire et fiscal plus favorable à la finance solidaire. Le candidat E. MACRON a promis de la soutenir **en rendant obligatoire la présentation d'une UC<sup>7</sup> solidaire dans les contrats d'assurance-vie en unités de compte.** L'élaboration prochaine d'un « *Social business Act* » devrait permettre l'adoption d'un nouveau train de mesures promouvant la finance solidaire. ■

2/ Pays En Développement

3/ Plan d'Epargne Entreprise

4/ Plan d'Epargne pour la Retraite Collectif

5/ Le Livret de Développement Durable

6/ Livret de Développement Durable et Solidaire

7/ Unité de Compte

# Quels défis pour la gouvernance des coopératives financières

## Interview croisée de Michel ROUX et d'Éric LAMARQUE



**Michel ROUX**  
Directeur général  
de la Fédération  
Nationale des Banques  
Populaires



**Éric LAMARQUE**  
Directeur général  
de l'IAE de Paris et  
Directeur Scientifique de  
la Chaire Management  
et Gouvernance des  
Coopératives Financières

**1/ Le modèle coopératif des Banques Populaires a 100 ans. En quoi ce modèle de gouvernance est pertinent, solide, pérenne ?**

**MR :** Les Banques Populaires sont le fruit d'un mouvement humaniste né à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle. En mars 1917 le Ministre Etienne CLÉMENTEL leur a donné un second souffle et une grande responsabilité en leur confiant, par la Loi, le soin de financer la reconstruction économique de la France en sortie de la Grande Guerre.

Les Banques Populaires sont à la fois coopératives et régionales. Cette double qualité nourrit leur modèle de gouvernance, elle en fait sa pertinence et est tout à la fois un moteur de sécurité, de solidité financière et de développement.

Le premier atout réside dans l'alignement d'intérêt qu'il y a entre le client de la banque et le sociétaire. Le sociétaire consomme les produits et services de la « coopérative ». Il la connaît et en détient une part du capital social contribuant ainsi à sa solidité et à sa capacité de développement dans la durée.

Cette vision long-terme est un élément de résilience du modèle et un formidable amortisseur des risques conjoncturels, qui s'ajoute à la division des risques née du caractère régional. C'est le deuxième atout.

Enfin, dernier atout et non des moindres, la proximité.

Proximité géographique d'abord, celle qui nourrit une connaissance fine du tissu économique local. Proximité des valeurs, de

la confiance que l'on peut mettre dans les hommes et leur capacité à entreprendre. Cette culture entrepreneuriale sur laquelle veillent les administrateurs fait progresser la banque en lui apportant une meilleure compréhension de l'activité de ses clients. La proximité, c'est la connaissance client qui permet une prise de risque éclairée, élément déterminant de la relation bancaire.

**EL :** Le modèle coopératif des Banques Populaires a l'avantage de la clarté. Les administrateurs présents sont ceux qui sont également des clients significatifs de la banque. En raison de la nature de la clientèle des Banques Populaires on retrouve donc de nombreux entrepreneurs dans ces conseils. En tant qu'entrepreneurs ils portent un message et un regard clairement orienté vers les besoins de la clientèle. A partir du moment où les banques considèrent qu'elles travaillent mieux en s'appuyant sur ce type d'administrateur on peut considérer qu'ils sont les garants de leur solidité et de leur pérennité.

**2/ Quel est l'impact des valeurs coopératives sur le modèle de gouvernance ?**

**MR :** Les valeurs coopératives peaufinent un modèle affinitaire et engagé.

Être une banque coopérative, régionale et responsable, c'est avant tout respecter les intérêts de tous ceux qui participent à la création de richesse dans les territoires : clients, sociétaires, collaborateurs et plus largement acteurs locaux. C'est faire preuve d'engagement, de responsabilité et de transparence vis-à-vis d'eux.

Les administrateurs, représentants des sociétaires, jouent un rôle majeur dans la gouvernance : information des membres de la coopérative, participation à la stratégie de l'entreprise, relai des besoins des sociétaires, etc. Ils font progresser les banques, challengent les décisions, et mettent en valeur l'engagement de la banque sur son territoire. Ils sont représentatifs du fonds de commerce entrepreneurial de la banque (40% des entreprises françaises sont clientes du réseau Banque Populaire).

**EL :** Les valeurs coopératives se retrouvent dans la gouvernance dans la mesure où ce sont les clients sociétaires qui sont en charge de la gouvernance. On peut donc s'attendre à ce que les pratiques bancaires soient influencées par ce mode de gouvernance. Cela veut dire par exemple une façon plus coopérative de soutenir des clients en difficulté, un engagement plus intense dans la société et dans le développement des territoires.

### **3/ Quels sont les grands enjeux de gouvernance des coopératives pour l'avenir ?**

**MR :** L'enjeu de la proximité est majeur, la taille de nos Banques Populaires s'accroît au regard des fusions, les territoires aussi s'agrandissent. Et pourtant notre force réside clairement dans notre intimité avec l'économie réelle, celle qui fait vivre les territoires. La transformation digitale est une opportunité qui permet de créer une nouvelle forme de proximité en associant davantage les sociétaires. Elle permet également de rester à l'écoute des acteurs locaux en créant plus de liens entre les administrateurs, les sociétaires, les clients et les collaborateurs, ambassadeurs-clé du modèle et des valeurs.

**EL :** La proximité est un défi pour les coopératives et doit être réinventée. Pour les coopératives bancaires elle s'est souvent traduite par le réseau d'agence et la capacité de décision au plus proche de la clientèle. Aujourd'hui, il leur faut réfléchir aux critères sur lesquels elles peuvent rebâtir ou renforcer ce sentiment de proximité grâce au digital. La proximité restera donc un avantage concurrentiel mais elle se construira de façon assez différente et il faudra se poser la question du maillage d'agence et surtout à ce que l'on



continuera à leur faire faire, à l'interaction avec la clientèle, à l'expérience du client qui sera seul juge de la proximité qu'il ressent. Un beau sujet d'innovation !

**MR :** Dans un environnement bancaire qui se complexifie, se concentre et s'industrialise, la réglementation et son évolution permanente représentent aussi un enjeu fondamental. Ce modèle coopératif existe depuis le 19<sup>ème</sup> siècle, il est plus que jamais une idée moderne très en ligne avec les tendances sociétales actuelles qui donnent plus de sens à l'engagement. La reconnaissance et la compréhension du modèle coopératif par le régulateur est nécessaire. Elle nécessite une mobilisation permanente.

**EL :** Effectivement, l'attente des régulateurs est de deux natures : d'une part, s'assurer de l'indépendance d'esprit des administrateurs et des conseils. Concrètement cela veut dire avoir la capacité de challenger les dirigeants



exécutifs sur un certain nombre de décisions et notamment en matière de politique des risques ou d'orientation stratégique. D'autre part, il y a clairement une attente pour que les conseils n'agissent pas seulement en termes de contrôle des décisions mais de plus en plus qu'ils soient contributifs. Autrement dit qu'ils contribuent à la construction de la stratégie et qu'ils participent à l'élaboration de la politique des risques. Ils feront aussi très attention à ce que les administrateurs prennent le temps nécessaire pour assurer ces missions.

#### 4/ Quels critères pour juger de l'indépendance ou efficacité d'un administrateur ?

**EL :** L'indépendance des administrateurs se juge souvent ex post quand on observe leurs réactions dans les conseils. Le nombre de questions posées, le refus de voter certaines décisions, le vote contre certaines décisions. D'où l'importance d'une évaluation du fonctionnement du conseil pour voir ceux

qui contribuent par leurs questionnements et leurs interventions à conduire les dirigeants à s'expliquer plus en détail sur leurs choix. Ce qu'il faut c'est une indépendance de comportement, une indépendance d'esprit. Elle ne se décrète pas. Pour l'exercer il faut une connaissance des dossiers et une culture bancaire de haut niveau complétée par une bonne connaissance des grandes problématiques du secteur. La montée en compétence est donc nécessaire. En fait il faut bien considérer que les évolutions attendues par les régulateurs vont dans le sens d'un partage des responsabilités entre les conseils et les dirigeants exécutifs quant aux décisions prises. La question n'est donc pas uniquement de prendre des décisions plus efficaces mais la coresponsabilité. Si les conseils ne sont pas capables de challenger les dirigeants on ne les considèrera plus comme responsables et toute la responsabilité portera sur l'exécutif.

**MR :** Pour le réseau des Banques Populaires, nous partons du postulat que tous les administrateurs sont indépendants, le lien financier étant très faible (montant moyen de détention de parts sociales : 2 300 €). L'indépendance d'esprit des administrateurs est garantie au travers de règles définies dans les statuts et le règlement intérieur de chaque banque, comme dans le cadre de la relation bancaire (notion de crédit incontesté).

C'est un sujet que regarde très attentivement le régulateur. La compétence individuelle des administrateurs et la compétence collective du conseil permettent un bon fonctionnement de la gouvernance. Ceci est vérifié afin de se conformer aux principes du Fit & Proper. Un programme de formation des administrateurs est d'ailleurs mis en place pour accompagner la montée en compétences ou connaissances des administrateurs de nos conseils d'administration.

Dans un contexte où les produits bancaires et services sont de plus en plus banalisés et les parcours clients indifférenciés, ce modèle de RSE coopérative, territoriale et affinitaire est un élément clé du développement de notre économie. Les administrateurs en sont la clé de voûte. ■

# Retour aux fondamentaux



**Antoine JARMAK**  
Président de  
CM-CIC Investissement  
Groupe Crédit Mutuel-CM11

L'économie est le poumon d'un pays, son moteur, et un pays fier de ses entreprises est un pays qui regarde l'avenir en confiance. Aussi, réjouissons-nous de constater, en France, le retour en grâce de l'entreprise et un intérêt retrouvé pour ce qu'elle a de précieux, d'essentiel. C'est, à mon sens, le bon moment pour nous interroger sur les pratiques et la qualité de contribution des activités, financières notamment, à la pérennité de l'écosystème global.

## Les vertus du temps long

Mon métier me démontre chaque jour que toute entreprise a un cycle de vie. C'est pourquoi elle doit bien choisir ses partenaires financiers, non seulement selon la nature de ses activités et de ses projets, mais aussi en fonction de son stade de développement. Elle doit se demander si ces partenaires seront toujours présents au capital dans 4 à 5 ans, alors qu'elle sera au beau milieu d'un développement stratégique nécessitant un réinvestissement des actionnaires, ou s'ils ne seront pas plutôt préoccupés de réaliser déjà leur plus-value, souvent contraints par un modèle qui se nourrit d'une création de valeur «hors sol»<sup>1</sup>.

Lorsque CM-CIC Investissement, filiale du groupe Crédit Mutuel-CM11, choisit d'accompagner une entreprise, c'est en respectant ce qu'elle est : sa taille, son secteur, sa maturité, son projet. C'est pourquoi nous le faisons souvent sur des temps longs assumés, avec nos propres capitaux. Cette présence dans la continuité permet d'installer une compréhension profonde, une confiance et une agilité favorables à une vraie solidarité dans les éventuels moments plus difficiles.

## Le partage équilibré de la valeur

La solidarité et son corollaire, le partage de la richesse, sont des thèmes qui nous sont chers, depuis longtemps. Certaines entreprises réfléchissent même à les inscrire clairement dans leur vocation, voire leur objet social. Elles ont raison : si elles produisent de la richesse, c'est grâce à leurs actionnaires qui investissent pour percevoir des dividendes ou plus-values, grâce à leurs salariés qui travaillent en échange de rémunération, de reconnaissance... et grâce à leurs clients qui paient des marges pour bénéficier d'un bon produit, au bon prix, au bon moment. Il est donc légitime que cette richesse soit partagée entre ces trois parties prenantes. Une fois ce principe admis, la question se pose de la clé de répartition. Je privilégie l'équilibre, plus vertueux que l'égalité et potentiellement plus en phase avec la spécificité de chaque entreprise.

## Retour à l'économie réelle

Depuis 2008, la baisse des taux a permis l'enrichissement phénoménal d'un petit noyau de personnes. La baisse prenant fin, le système va atteindre ses limites. N'est-il pas temps d'en finir avec l'argent facile, né de plus-values issues de montages artificiels et plus mal réparties que jamais ?

Revenons aux fondamentaux, en favorisant/priorisant la plus-value qui trouve son origine dans le tissu économique réel, dans la création de richesse par l'investissement, l'innovation, le travail. En tant qu'actionnaire, CM-CIC Investissement veille à ce que le partage de la valeur créée soit équitable pour être durable, car la maximisation de la captation du profit ne peut engendrer que rejet et rupture.

Sur le long terme, l'alignement des intérêts respectifs est ainsi assuré. ■

<sup>1/</sup> Plus des 3/4 des investissements dans la transmission ne correspondent qu'à des changements de main de LBO existants !

# Le Groupe mutualiste VYV

## engagé dans une stratégie financière à fort impact social et territorial



**Isabelle DRÉNO**  
Directrice Finances  
et Risques du  
Groupe VYV

### Un groupe économiquement performant au service de l'avenir de la protection sociale

Economiquement performantes, plus résilientes en temps de crise économique, employeurs responsables, gestionnaires de services et d'établissements dans les territoires, les mutuelles santé sont des acteurs incontournables du système de soins et de protection sociale. Elles le doivent à leur mode d'entreprendre mutualiste qui est confronté à un triple défi : les adhérents sont exigeants, les pouvoirs publics sont volontaires, les Français veulent un avenir meilleur.

Fortement contraintes par les exigences réglementaires européennes et exposées à un risque de banalisation de leur modèle économique et de gouvernance, les mutuelles continuent de défendre un système de protection sociale universel qu'elles ont toujours appelé de leurs vœux et contribué à construire. C'est pourquoi elles s'organisent pour garder des moyens d'agir concrètement pour la qualité de vie de chacun. Elles peuvent notamment faire le choix de se regrouper. C'est ce que nos 14 mutuelles et groupements – au total près d'une centaine de mutuelles ont décidé de faire en donnant naissance au Groupe VYV.

Opérationnel depuis septembre dernier, il est désormais, et de loin, le premier acteur français de l'assurance santé. Il protège plus de 10 millions de bénéficiaires et permet l'emploi de près de 40 000 personnes sur le territoire français. Au regard des valeurs de solidarité, d'humanité qui sont les siennes et de sa performance économique, VYV possède des moyens concrets pour apporter des réponses et une utilité sociale tout au long de leurs parcours de santé et de vie.

### Incarner la responsabilité d'abord dans l'offre assurantielle

L'utilité sociale et le service aux adhérents guident l'ensemble des activités du groupe, à commencer par la construction d'offres d'assurance santé et de prévoyance volontairement solidaires et équilibrées.

La prise en compte de la solidarité inter-générationnelle est un des exemples de pratiques solidaires qui s'incarne à travers une tarification qui n'est pas uniquement fondée sur l'âge et l'état de santé de l'adhérent.

Une récente étude de la Drees<sup>1</sup> reconnaît que cela se traduit très concrètement sur les prestations versées aux adhérents. Pour les contrats individuels, la Drees observe ainsi « plus de solidarités chez les mutualistes », notamment entre les différentes générations des personnes couvertes. L'étude indique que les mutuelles proposent « des tarifs plus solidaires ». Leurs pratiques « segmentent moins fortement entre classes d'âge, lieu de résidence ou composition familiale ». En conséquence, les prix des garanties sont généralement plus favorables à certains publics, comme les personnes âgées, les personnes les plus modestes ou encore les familles nombreuses.

Le refus de pratiquer le dumping tarifaire dans la réponse aux appels d'offres du marché est un autre exemple de pratique assurantielle solidaire, évitant ainsi des augmentations tarifaires inévitables les années suivantes. Ces pratiques contribuent au modèle de gestion des risques responsable et solidaire que le groupe VYV souhaite incarner.

### L'ADN mutualiste moteur d'une stratégie financière solidaire

Le Groupe est un important gestionnaire de fonds et se doit d'être performant et prudent

<sup>1/</sup> « Tarifs et prestations : que révèle le nom des organismes de complémentaire santé ? », janvier 2018

dans ce rôle. Si cette exigence est renforcée par les attentes des autorités européennes, le Groupe VYV a d'abord la volonté d'apporter une contribution différente au monde économique en cohérence avec son ADN mutualiste.

Les mutuelles ont cette capacité de peser à travers leur performance économique. La meilleure preuve en est la résilience des mutuelles en temps de crise économique. Une récente étude<sup>2</sup> compare la résilience des assureurs à la crise de 2007/2008 selon qu'ils sont mutualistes ou sociétés par actions, dans plusieurs pays européens dont la France. Son analyse révèle : « *un avantage pour les structures mutualistes en matière de solvabilité et de liquidité qui peuvent être interprétées comme une meilleure résilience en termes de solidité financière en général* ».

Si l'étude n'explique pas les raisons de ce résultat, à VYV nous savons que cela tient au modèle économique des mutuelles ainsi qu'à leur mode de gouvernance.

N'ayant pas d'actionnaires à rémunérer, les mutuelles non seulement peuvent mettre en réserve les excédents qu'elles réalisent et ainsi devenir plus fortes années après années mais surtout elles peuvent pratiquer une gestion moins risquée que leurs concurrentes soumises à l'impérieuse nécessité de distribuer leurs bénéfices sous forme de dividendes ou de rachat d'actions.

Leurs assemblées générales et conseils d'administration étant composés de membres, élus démocratiquement par leurs pairs, selon le principe une personne égale une voix, ces organes dirigeants auront tendance à privilégier le long terme et la satisfaction des adhérents avant tout autre objectif. En d'autres termes, ils n'auront pas intérêt à la prise de risque immédiate et nos organisations sont beaucoup moins impactées par le « risque du marché ».

C'est même le contraire qui prévaut puisque leur but est que leurs mutuelles puissent honorer leurs engagements auprès des adhérents y compris par gros temps financier. La Directive Solvabilité II a d'ailleurs renforcé cette exigence.

En somme, modèle économique tempérant et gouvernance démocratique des mutuelles convergent pour former un axe de prudence utile dans une finance mondiale préoccupée par une course au profit à court terme, quels que soient les risques encourus.

## **Se donner les moyens de peser à travers VYV Invest et avec l'appui d'Egamo**

Le groupe VYV est en train de structurer sa stratégie de gestion de ses 16,7 Mds € de placements du Groupe en intégrant de forts engagements autour de critères d'investissement socialement responsable.

Construire le présent et se projeter dans dix ans, telles sont les ambitions de VYV Invest. Constituée en début d'année, cette société sera complètement opérationnelle au second semestre 2018.

Au cœur de notre stratégie groupe, cette structure permettra de mettre en commun des filiales et participations placées sous le contrôle stratégique du groupe mais aussi de se doter de moyens d'investir sur le long terme.

VYV Invest s'affirme comme un outil structurant de développement du groupe. Les filiales et participations qui seront regroupées au sein de VYV Invest seront, de fait, placées sous le pilotage politique, stratégique et financier du Groupe VYV.

Le Groupe VYV a également vocation à capitaliser sur les outils existants dans les différentes entités. Egamo est l'un d'eux et va permettre au groupe de centraliser une majorité de ses actifs. À l'origine filiale du Groupe MGEN, Egamo est née de la volonté de la MGEN de créer une société de gestion d'actifs à valeurs mutualistes pour gérer ses actifs. Le Groupe VYV a souhaité s'appuyer sur cette expertise pour faire d'Egamo sa filiale centralisant la gestion des actifs du groupe. Cette concentration permettra de générer d'importantes économies d'échelle.

## **De l'investissement à impact depuis toujours**

Fait peu connu, nous sommes également un acteur global de santé puisque nous gérons plus de 900 établissements de santé, médico-sociaux et sociaux sur l'ensemble du territoire. Concrètement, nous permettons de faire reculer les déserts médicaux, de faciliter l'accès aux soins à coûts maîtrisés et nous développons une offre humaine pour accompagner tous les accidents et difficultés de la vie. A ce titre, nous sommes un gros employeur territorial.

Autre fait peu connu, ces établissements sont accessibles à tous et pratiquent des tarifs maîtrisés, aux dépassements d'honoraires nuls ou très limités.

2/ « *La résilience des assureurs face à la crise financière 2007/2008, une étude comparative entre assurances mutuelles et par actions* », Bruno Giordani, 14 janvier 2017, consultable sur le site d'Olivier Pastré, [www.olivierpastre.fr](http://www.olivierpastre.fr)

Nous faisons ainsi vivre des EPHAD, des crèches, des centres de rééducation, des centres de santé, des centres dentaires mais aussi des ESAT et des établissements permettant la réinsertion de personnes aux parcours de vie complexes. Nous y permettons également la pratique de tarifs sociaux pour permettre à chacun d'avoir le choix dans son parcours de soins sans renoncer à la qualité. Et à nouveau, ce sont les adhérents eux-mêmes élus et engagés au sein de leur mutuelle qui pilotent la gestion de ces établissements au service de la qualité de l'accompagnement proposé. Ces établissements permettent également de faire vivre des bassins d'emploi et d'apporter des réponses différentes face aux évolutions de notre société comme le

**Aujourd'hui, les principales composantes du Groupe VYV sont déjà pleinement engagées dans des démarches d'Investissement socialement responsable et d'impact social :**

- En 2016, 95% des valeurs mobilières de placement d'**Harmonie mutuelle** étaient sous évaluation ISR (hors immobilier et titres de participation).
- En 2016, le Conseil d'Administration du **groupe MGEN** a adopté une Charte de l'Investissement responsable du groupe MGEN pour mettre en œuvre, en propre ou à travers sa société Egamo, une stratégie d'investissement qui concilie quatre grands enjeux et se décline en 11 principes<sup>3</sup> parmi lesquels investir exclusivement pour ses obligations dans des entreprises dont l'activité principale est en accord avec ses valeurs et ainsi écarter les secteurs du tabac et des jeux d'argent ou sélectionner uniquement, pour les obligations d'État, des émetteurs membres de l'OCDE et ainsi exclure les territoires contribuant à la fraude financière ou encore avoir une démarche responsable pour ses actifs immobiliers. Cela se traduit par le fait qu'en 2016, 100% des actifs côtés MGEN (titres en direct et multigestion soit 63% du total des actifs MGEN) a fait l'objet d'une analyse ESG par Egamo.

vieillesse ou le développement des maladies chroniques.

Ainsi, nous pratiquons *l'investissement à impact* depuis toujours sans le revendiquer comme tel. C'est une contribution majeure du groupe et de nos mutuelles à la protection de tous.

**Permettre aux mutuelles de s'engager davantage**

Aujourd'hui, et la campagne présidentielle a particulièrement permis de le sentir, les pouvoirs publics tiennent un double discours à l'égard des mutuelles : ils appellent une diminution de leurs frais de gestion, d'une part, et, d'autre part, une croissance de leurs engagements financiers pour soutenir l'économie réelle. Ceci dans un contexte d'accroissement fort des contraintes réglementaires impactant les modes de gestion financiers de ces mêmes mutuelles, issus d'une volonté politique européenne de cadrer de manière stricte les stratégies financières des acteurs assurantiels et bancaires.

A titre d'exemple, si VYV souhaitait s'engager plus avant pour soutenir des entreprises socialement innovantes et des PME de l'économie sociale et solidaire, et, ainsi, appliquer l'ambition que le groupe porte pour le développement de l'entreprendre autrement, cet investissement coûterait plus de deux fois plus cher que des « participations stratégiques » au sein d'entreprises classiques. Il s'agirait de faire évoluer la manière dont ces investissements sont considérés par les autorités européennes afin de permettre aux mutuelles et à VYV en particulier de maintenir son action à l'équilibre entre performance économique, engagement sociétal et transparence. ■

**LE GROUPE EN CHIFFRES**

- 10 millions de personnes protégées
- 68 000 entreprises clientes
- 4,1 Mds € de fonds propres et de réserves
- 35 000 collaborateurs
- 10 000 élus et militants
- 9 Mds € de chiffre d'affaires, dont :
  - - 7,5 Mds € de chiffre d'affaires assurances
  - - 1,5 Mds € de chiffre d'affaires social, sanitaire et médico-social

3/ [https://www.mgen.fr/fileadmin/documents/5\\_Le\\_groupe\\_MGEN/Publications\\_2017/MGEN\\_Rapport\\_investissement\\_responsable\\_2016.pdf](https://www.mgen.fr/fileadmin/documents/5_Le_groupe_MGEN/Publications_2017/MGEN_Rapport_investissement_responsable_2016.pdf)

# La stratégie originale du Crédit Coopératif



**Christine JACGLIN**  
Directrice générale  
du Crédit Coopératif

La France compte 220 000 entreprises qui relèvent de l'économie sociale et solidaire (ESS) et qui regroupent près de 2,4 millions de salariés. Ces structures couvrent des domaines d'utilité sociale variés et fondamentaux pour notre pays.

Ces acteurs font face à des problématiques d'entreprises classiques et des problématiques spécifiques. Des mutations internes et externes les conduisent à affronter de nouveaux besoins.

Les entreprises de l'ESS sont avant tout des entreprises quel que soit leur statut (association, fondation, coopérative, SCOP...). En tant que telles, elles doivent accéder à des financements bancaires classiques : crédits d'exploitation ou d'investissements.

Pour devenir la banque de référence de l'ESS, le Crédit Coopératif, a, de longue date, fait le choix de dédier une ligne métier à ce secteur. Ainsi, la quasi-totalité des points de vente dispose d'un ou plusieurs conseillers de clientèle spécialisés. Il s'agit d'une originalité parmi les banques françaises. Par ailleurs, des équipes nationales d'ingénierie viennent en appui des conseillers pour tisser des liens avec les organismes fédérant le monde de l'ESS. Enfin, la gouvernance de la banque intègre largement les acteurs de l'ESS via l'animation du sociétariat en région ou via la co-construction stratégique au sein du conseil d'administration.

La finalité de l'ESS, largement fondée sur l'utilité sociale, nécessite également des ressources spécifiques. Ainsi, de larges pans de ce « tiers secteur » ont recours aux dons, subventions, mécénat ou bénévolat, que l'on

peut qualifier globalement de ressources non marchandes. Or, ils doivent souvent gérer des décalages de trésorerie. Le Crédit Coopératif a ainsi développé un savoir-faire précieux dans la mobilisation ou le relais des subventions notamment publiques.

Par ailleurs, la Fondation du Crédit Coopératif - une des plus anciennes fondations d'entreprises françaises, dotée d'un budget quinquennal de 8,75 M € (qui vient d'être reconduit) - soutient des projets qui promeuvent la connaissance ou la reconnaissance de l'ESS. Sur la dernière période quinquennale 2013 - 2017, elle a ainsi soutenu plus de 500 projets.

Le Crédit Coopératif s'est attaché aussi à promouvoir l'ESS en interne en proposant régulièrement à ses salariés de s'engager dans la voie du mécénat de compétences. A ce jour, cinq collaborateurs sont détachés dans ce cadre auprès de structures de l'ESS (enseignement, éducation et handicap).





Le centre de documentation de la banque, doté de deux collaborateurs et 100 000 euros de budget de fonctionnement annuel, contribue à faire reconnaître la place singulière et importante de l'ESS.

Au total, le Crédit Coopératif s'inscrit pleinement dans cette démarche non lucrative de l'ESS.

La révolution numérique, les nouvelles formes de concurrence et la refonte des politiques publiques engendrent des mutations dans le monde de l'ESS qui s'engage progressivement dans la recherche de nouvelles ressources.

Certains secteurs, tels le médico-social ou l'environnement, doivent analyser leur structure de bilan et bâtir des stratégies de constitution de fonds propres. De grandes ONG s'internationalisent et font face à des exigences de ratios financiers de la part des financeurs souvent baignés d'une culture anglo-saxonne.

De longue date, le Crédit Coopératif s'est

mobilisé sur ces sujets : participation à l'émission de titres associatifs ou participatifs (2017 : émission de 2 M € de titre associatifs pour ALIMA, ONG médicale et de 2,5 M € d'obligations associatives pour ACTED, ONG d'aide à la Coopération technique), participation à des fonds dédiés au développement des entreprises coopératives (participation de 20 M € dans le fonds IMPACT COOPERATIF créé en 2016 aux côtés de BPI France et d'investisseurs institutionnels pour aider au développement des entreprises de l'économie sociale œuvrant dans un secteur concurrentiel). Plus récemment, le Crédit Coopératif s'est engagé auprès de l'association CRESUS pour l'aider à financer un outil de notation destiné à limiter le surendettement .

Le monde de l'économie sociale et solidaire bouge et le rôle de la finance au sein de l'ESS s'adapte et promeut de nouveaux modèles économiques. Les initiatives annoncées récemment par le haut commissaire à l'ESS témoignent de ce foisonnement d'initiatives auquel le Crédit Coopératif entend s'associer pleinement. ■

# L'ESS, une école de la citoyenneté



**Roland BERTHILIER**  
Président du groupe  
MGEN et  
Président de L'ESPER

**Plus d'information :**

[www.lesper.fr](http://www.lesper.fr)  
[www.mgen.fr](http://www.mgen.fr)

1/ ESS : Economie Sociale et Solidaire

2/ L'ESPER : L'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République

L'ESS<sup>1</sup> est une économie résiliente, porteuse d'avenir avec de multiples débouchés et métiers dans lesquels tout jeune peut s'inscrire. Depuis 2000, l'emploi dans l'Économie sociale et solidaire s'est accru de 26%, contre 7% dans l'ensemble de l'économie privée. Encore peu connue du monde éducatif et des jeunes, elle parcourt depuis longtemps la vie quotidienne de millions de Français. L'ESS est également une économie porteuse de sens et de valeurs dans lesquels chacun peut se reconnaître : *démocratie, responsabilité, esprit d'initiative, solidarité, insertion professionnelle, coopération, découverte du territoire, éducation alternative...* À travers ces notions d'utilité sociale et de gouvernance, l'ESS est particulièrement propice à un enseignement de formation citoyenne. Mais comment la faire connaître aux jeunes générations ?

En 2012, L'ESPER, l'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République, s'engageait à travers la signature d'un Manifeste pour concourir à donner à l'ESS toute sa place dans le monde éducatif, de la maternelle à l'Université. En 2013 et 2014, des accords-cadres ont permis d'inscrire un partenariat clair entre le Ministère de l'Éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et le Ministère délégué à l'ESS, afin de promouvoir l'ESS dans le champ éducatif. La dynamique s'est poursuivie en novembre 2016 par la signature d'une charte d'accueil dans l'ESS des stagiaires de 3<sup>ème</sup> avec la Ministre de l'Éducation Nationale.

L'ESPER<sup>2</sup> est une association. Elle a été créée en 2010 sous ma présidence dans le prolongement du CCOMCEN (Comité de Coordination des Œuvres Mutualistes et Coopératives de l'Éducation Nationale). Son but : organiser le dialogue entre les organisations membres, favoriser un travail collectif entre ces structures du champ éducatif.

Aujourd'hui, L'ESPER se situe à la croisée des mondes de l'éducation et de l'ESS. L'association regroupe 45 organisations agissant dans le champ de l'éducation (mutuelles, associations, coopératives et syndicats) et est animée par 26 correspondants de nos structures en région. Le réseau de militants fait vivre des initiatives dans toute la France pour promouvoir les pratiques et les valeurs de l'ESS auprès des élèves et des professionnels de l'Éducation.

À titre d'exemple, on peut citer la « Semaine de l'ESS à l'École », ancienne « Semaine de la coopération à l'École », dont la prochaine édition se tiendra du 26 au 31 mars 2018 pour sensibiliser les élèves de la maternelle au lycée ; et le dispositif « Mon ESS à l'École – Mon Entreprise Sociale et Solidaire à l'École » qui a mobilisé plus de 1 500 élèves de 50 établissements (collèges, lycées et Maisons Familiales Rurales) et une centaine de professionnels de l'Éducation pour la deuxième année d'expérimentation. Des projets menés avec le soutien du Ministère de l'Éducation Nationale et du Ministère de la Transition Écologique.

L'idée est simple : l'École de la République transmet des connaissances autant que des savoirs-être, des savoir-vivre indispensables au vivre-ensemble. Nous apprenons d'autant mieux que nous les expérimentons, que nous les vivons, que nous les pratiquons. En construisant ainsi des petites entreprises de l'ESS dans un cadre scolaire, les élèves



© MGEN Hervé Thourolde

expérimentent le collectif, coopèrent, vivent concrètement les valeurs de solidarité, d'égalité, de responsabilité ou encore de démocratie. Ils découvrent par la pratique le socle de valeurs qui fondent la citoyenneté. Ils découvrent également qu'ils ont leur mot à dire sur le monde économique qui les entoure.

Notre volonté est d'intervenir dans un climat de défiance vis-à-vis du politique, de l'institution scolaire et ses acteurs. Nous souhaitons accompagner les jeunes à s'impliquer dans la vie publique, à les intéresser à l'intérêt général et à croire en un destin collectif, dans lequel vivre tous ensemble fondera la société de demain. L'ESS constitue pour cela un formidable levier.

Enseigner aux enfants et aux jeunes le sens de la solidarité, de l'engagement avec un regard que nous souhaitons avisé sur le monde qui

les entoure. Autant de valeurs qui donnent corps à la démocratie et à la citoyenneté pour construire une économie au service de l'humain. ■



© MGEN Hervé Thouroude

**La « Semaine de l'ESS à l'École »** permet aux enseignants et élèves de développer des actions avec l'aide de dirigeants, salariés ou bénévoles d'associations, de mutuelles et de coopératives pour construire un projet pédagogique dans les classes, de la maternelle au lycée. Les associations départementales de l'OCCE, les correspondants régionaux de L'ESPER et les acteurs des Chambres régionales de l'ESS (CRESS) accompagnent ces actions. En 2017, plus d'une centaine d'actions regroupant 2 800 élèves ont été organisées sur l'ensemble du territoire national. À titre d'exemple, on peut citer la conception d'un sapin 100% recyclé par l'école maternelle de Canteloube dans le Cantal, l'organisation d'un repas avec les bénévoles de l'association *Le Carillon* et les élèves du collège Beaumarchais à Paris, la visite de la *Scop Ethiquable* des élèves de 1<sup>ère</sup> du lycée Pardailhan dans le Gers... La « Semaine de l'ESS à l'École » c'est aussi l'occasion de former les enseignants à l'ESS par le biais des stages CERPEP, co-organisés par la MGEN, l'APAJH et L'ESPER.

**Rendez-vous sur twitter #SESE2018 et sur [www.semainessecole.coop](http://www.semainessecole.coop), pour suivre la prochaine édition qui se tiendra du 26 au 31 mars 2018 !**

**Le dispositif « Mon ESS à l'École »**, permet de faire découvrir les pratiques et les valeurs de l'ESS, par l'expérimentation et la prise de responsabilités, à des jeunes et à des professionnels de l'Éducation. Près d'une soixantaine d'entreprises sociales et solidaires sont en cours de création à l'occasion de la seconde année d'expérimentation à travers la France. Les élèves sont ainsi engagés, en classe, dans des projets d'utilité sociale sur leur territoire.

Parmi les belles réalisations des collégiens, notons une association pour lutter contre l'isolement des personnes âgées (Hauts-de-France), la création d'un mur végétal (Seine-Saint-Denis), d'un journal coopératif (Haute Savoie, Val de Marne), ou encore d'une AMAP (Association de Maintien de l'Agriculture Paysanne) dans les Deux-Sèvres. Côté lycéens, on retient la création d'un système d'échange local (SEL) en Picardie, d'une maison de lycéens (Morbihan), d'une boutique solidaire en Bretagne, la mise en place d'ateliers de rénovation de vélos dans le Rhône... Des élèves de BTS ont, quant à eux, étudié l'activité d'une association et organisé un marché paysan (Gard), des jeunes issus de l'enseignement agricole et MFR ont participé à la création d'une coopérative agricole (Loire).

Les élèves et enseignants sont accompagnés par des parrains professionnels de l'ESS, acteurs sur le territoire, issus des organisations membres de L'ESPER ou de partenaires.

**Pour en savoir plus, rendez-vous sur**

**[www.monessalecole.fr](http://www.monessalecole.fr)**

## Quelle finance «solidaire» pour demain ?



**Olivier de GUERRE**  
Président, Phitrust

Depuis dix ans l'écosystème de la finance solidaire a été modifié profondément, de nombreux acteurs comprenant que les États et pouvoirs publics ne pourraient plus résoudre seuls les enjeux sociaux et environnementaux croissants.

Les réformes Françaises (loi HAMON) et Européennes (Social Business Initiative en 2011)<sup>1</sup> ont été posées par les pouvoirs publics pour élargir en France la notion d'entreprise solidaire aux sociétés par actions (label ESUS-entreprise solidaire d'utilité sociale) et pour définir en Europe la notion « d'entreprise sociale » notion plus large que la Française.

L'innovation sociale s'est ainsi développée depuis dix ans notamment grâce à de nouveaux acteurs : universités/grandes écoles mais aussi grandes entreprises s'associant avec des entreprises sociales comme Danone ou Schneider Electric.

Les financiers du secteur privé ont mis du temps à suivre... Le législateur Français ayant obligé que soit proposé à tous les détenteurs de FCPE (fonds commun de placement d'entreprise) un fonds dit solidaire de type 90/10 (90 en investissement classique et 10 en investissement solidaire). De même Bruxelles, suite au *Social Business Act*, a demandé au Fonds Européen d'Investissement de créer un fonds de capital-risque « social ». Au Royaume Uni la création de la « *Big society Capital* » grâce à des capitaux en déshérence a permis le financement de fonds de capital-risque sociaux ou de « *social impact bonds* » (obligations dont le rendement financier est indexé sur la réussite de l'impact social du projet financé, idée reprise en France sous le nom de « contrat à impact social »).

Ces obligations légales n'auraient pu voir le jour s'il n'y avait pas eu des financeurs/investisseurs issus de l'ESS (économie sociale et solidaire) qui ont essayé de répondre au besoin de financement des entreprises sociales. De nombreuses initiatives ont d'ailleurs été initiées par les pouvoirs publics. Le secteur « privé » y est venu plus récemment : PhiTrust Partenaires, société d'investissement solidaire que nous avons créé en 2006, a permis de financer et d'accompagner des « entrepreneurs sociaux » développant un projet d'entreprise avec un objectif social et financier. Notre rencontre avec Laurent LAIK de l'Association La Varappe lui a permis de bénéficier d'un investissement dans une filiale créée pour l'occasion puis d'un accompagnement pour développer une entreprise d'insertion en Rhône-Alpes par croissance interne et externe (elle est passée en 10 ans de 3,5 M € de revenus à 40 M € de chiffre d'affaires).

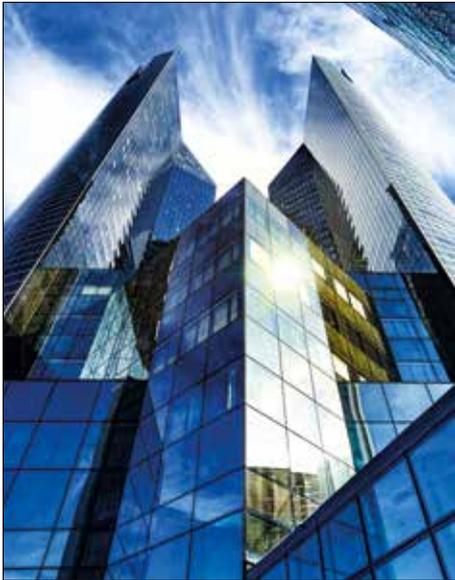
Cette prise de conscience a aussi été facilitée par le rôle de nombreux acteurs associatifs comme Finansol en France qui regroupe des financeurs solidaires et des acteurs bancaires/ assureurs, mais aussi l'AVISE ou plus récemment ASHOKA ou le MOUVES (Mouvement des Entrepreneurs Sociaux). En Europe l'*European Venture Philanthropy Association* à Bruxelles, créé par des investisseurs en capital-risque Européens a facilité cette prise de conscience auprès des régulateurs, acteurs associatifs, banques, financeurs, entreprises, fondations.

En 2012 le *G8 social impact investing group*<sup>2</sup> animé par Ronald COHEN (fondateur d'APAX) a permis de faire travailler ces acteurs précédemment isolés que sont les associations, coopératives, entreprises, financiers, régulateurs... issus des Etats-Unis,

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

<sup>1/</sup> [http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/entreprises\\_fr](http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/entreprises_fr)

<sup>2/</sup> <http://www.socialimpactinvestment.org/about.php>



du Royaume-Uni, de l'Australie, du Japon, de la France, de l'Allemagne... pour proposer au G8 (qui l'a adopté) une démarche commune pour une meilleure régulation, la mise en place d'outils juridiques et fiscaux adaptés et une vision commune des entreprises cherchant à répondre à un impact social.

Mais la prise de conscience de la nécessité d'intégrer dans des stratégies d'investissement l'Impact social et/ou environnemental de toute stratégie d'investissement a amené de nombreux acteurs financiers comme les agences de développement, les fonds de *private equity* investissant dans les pays en développement, les fonds de capital investissement « classiques » à considérer que l'identification de tout impact lié à une stratégie d'investissement permettait de qualifier cette stratégie « d'investissement à impact ».

Cela amène aujourd'hui à une prolifération d'initiatives plus ou moins diverses d'acteurs financiers qualifiant leur stratégie, produit... « d'investissement à impact » parce qu'il y a création d'emplois ou tout autre impact direct ou indirect. Cela crée aujourd'hui un risque de disqualification des nombreux travaux développés depuis plus de dix ans pour essayer de qualifier ce qu'est vraiment l'impact social et ce principalement pour deux raisons majeures :

- Le *G8 social impact group* a qualifié une démarche d'impact par son intentionnalité première. Cela implique qu'elle est « première » avant toute autre décision, la performance financière étant par essence une contrainte, la stratégie devant s'ajuster en fonction de l'objectif d'impact social pour le maximiser. Ce qu'il qualifie à l'instar d'autres études comme celles de la Fondation Rockefeller en 2008 de « *impact first* » ou de « *social impact* » ;
- Les attentes de rendement financier ne peuvent être les mêmes si l'on vise une population très pauvre. Entendre (comme nous l'entendons souvent) des investisseurs dire qu'il est possible d'avoir le même rendement financier pour un investissement dit « à impact social » est faux car il implique que certains choix seront faits compte tenu du rendement financier et non du retour social. Le papier de Chris WEST, ancien Directeur de la fondation Shell, et de la fondation Oxfam publié en 2017<sup>3</sup> dans la revue *Stanford Social Innovation* le montre clairement, en expliquant que les attentes des investisseurs à Impact ne correspondent pas à la réalité des entreprises sociales.

Nous retrouvons cette confusion dans les débats suscités par le gouvernement autour de l'Entreprise à Mission, certains confondant cet objectif « la Mission » avec celui des entreprises sociales. Cela peut être l'occasion de préciser la notion d'Entreprise Sociale pour distinguer les entreprises « classiques » qui recherchent d'abord un rendement financier tout en ayant un impact social « leur mission » ; des entreprises « sociales » qui recherchent d'abord un impact social tout en ayant un rendement financier. La définition Européenne de l'Entreprise Sociale plus large que celle retenue en France (ESUS) y répond en faisant de facto une différence avec les entreprises à mission.

Alors que la France veut accélérer sur l'innovation sociale et environnementale, certains financiers y voient une nouvelle dynamique positive pour accompagner les entreprises sociales dans leur croissance pour répondre aux enjeux sociaux que nous constatons tous aujourd'hui et nous espérons qu'ils seront de plus en plus nombreux ! ■

3/ [https://ssir.org/articles/entry/marginalized\\_returns](https://ssir.org/articles/entry/marginalized_returns) – stanford Social Innovation review Fall 2017

# Economie sociale et solidaire et finance : un projet originel



**Amélie ARTIS**  
Maître de  
Conférences en  
économie  
Univ. Grenoble  
Alpes, CNRS,  
Science Po Grenoble,  
PACTE

1/ Amélie Artis. Finance solidaire et système financier : une approche historique. *Revue Internationale de l'Economie Sociale*, Institut de l'économie sociale, 2013, p 65 -78.

Dès ses origines, l'économie sociale et solidaire a pris en considération la question du financement : comment faciliter l'accès au financement aux entrepreneurs ? Comment instaurer de nouvelles règles de financement, dans l'évaluation comme dans la prise de risque ou le prix du financement ? L'économie sociale et solidaire est le terreau de l'émergence et de la structuration de pratiques financières nouvelles. La question du financement s'exprime sous différentes formes : la critique du fonctionnement du système monétaire et bancaire de l'époque, la proposition de règles de financement différentes au sein des organisations, et la création d'organisations spécifiques pour financer l'économie. Elle a depuis joué un rôle dans le système financier en articulant l'action d'organisations financières particulières et en développant des logiques financières spécifiques qui ont depuis essaimé dans le système financier global.

La question de la solidarité financière dans l'économie sociale et solidaire fait partie des caractéristiques distinctives de ces formes d'organisations collectives du fait de leur caractère a-capitaliste. L'un des apports de l'économie sociale et solidaire est de créer et de structurer des organisations financières solidaires pour répondre aux difficultés de financement d'entrepreneurs : ce fut le cas de Crédit au Travail de Béluze en 1866, des premières coopératives d'épargne et de crédit du Raiffeisen ou Schultze-Delitch au XIX<sup>e</sup> siècle, des premières sociétés financières solidaires dans les années 1980, des produits d'épargne de partage en 1983, des organisations de microfinance, et plus récemment des plateformes de finance

participative ou des financement à impact social. Ces initiatives sont à l'origine de logiques financières alternatives : logique de partage, logique de mutualisation et logique d'assistance.

Le financement solidaire par l'ESS est un phénomène souvent minimisé à un financement éphémère, en réponse à des crises. Pourtant, les observateurs, politiques comme économistes, semblent ne pas mesurer ses apports dans la construction du système financier et la vivacité du système économique, en particulier pour certaines formes organisationnelles. Il est souvent invisible alors qu'il est un système de financement pérenne et actif en période de crise comme de croissance (Artis, 2013<sup>1</sup>). Aujourd'hui, le renouveau du financement solidaire et le foisonnement des formes prises (comme l'épargne solidaire, l'investissement à impact social, la microfinance ou la finance participative) prend racine dans un accroissement de la sélection bancaire et une normalisation des relations bancaires selon une régulation concurrentielle.

Cette dynamique répond à deux mutations fortes : une volonté des citoyens de participer plus activement à la vie économique en s'engageant dans une réflexion sur les circuits de financements suite aux dernières crises financières ; une opportunité pour les acteurs économiques publics et privés de donner une nouvelle impulsion à des projets économiques socialement innovants.

Le financement solidaire collecte de l'épargne privée et publique, reçoit des dons, alloue des prêts et investit sous forme d'apports en capital. Il se caractérise donc par la mixité des



ressources financières mobilisées. Il finance des activités économiques à forte utilité sociale (environnement, éducation, action sociale, insertion par l'économique) ou à destination de publics spécifiques (femmes, chômeurs, créateurs d'activité).

Ces différents outils financiers sont le reflet de plusieurs logiques :

- une logique de partage des revenus du capital. C'est le cas dans les fonds commun de partage dans lesquels les épargnants donnent une partie des revenus de leur capital ;
- une logique de mutualisation des risques dans les choix d'investissement ;
- une logique d'assistance par l'apport financier en faveur de publics en difficulté ou d'activités à forte utilité sociale.

Le financement solidaire a ainsi initié plusieurs innovations sociales dans le domaine des relations financières telles que :

- l'émergence de nouvelles structures associatives et coopératives de financement (en France, l'ADIE, la NEF, la Caisse Solidaire Nord Pas de Calais, des plateformes de financement...), soutenues par les réseaux bancaires coopératifs ;
- la création de nouveaux outils financiers solidaires : des produits d'épargne

solidaire (Cod'Adie, etc.), des produits d'investissement (titres participatifs, contrat d'association, etc.) ;

- la mise en place de nouveaux critères d'évaluation pour une approche financière et extra financière des projets et la prise en compte des impacts sociaux et environnementaux.

Les objectifs de ces innovations sont de créer des nouveaux espaces/circuits de financement pour des entreprises socialement responsables et créatrices d'emplois, tout en développant de nouvelles logiques socio-économiques.

Mais, il ne s'agit pas d'attribuer au financement solidaire des challenges qu'il ne peut assumer seul. Il n'apporte pas de réponse globale dans notre période de mutations. Il peut d'une part amortir les effets de la crise sur les publics les plus fragiles en assurant un accès au crédit, et d'autre part développer ces pratiques solidaires en vue de les diffuser plus largement. Le financement solidaire pourrait être vecteur d'une nouvelle forme de régulation entre le libéralisme absolu et l'intervention étatique, qui se proposerait comme une troisième voie construite à partir d'une approche « éthique » des activités économiques et financières. ■



# Habitat et Humanisme

## l'innovation financière au service de l'innovation sociale



**Thibault COUTURIER**  
Responsable des  
Ressources de  
La Fédération Habitat  
et Humanisme

**H**abitat et Humanisme est un très bon exemple d'innovation sociale, mais également d'innovation financière.

Cette organisation a été créée il y a plus de trente ans par un promoteur Lyonnais, Bernard DEVERT, qui voulait « mettre du social dans le béton ». Son objectif ? Réinsérer des personnes fragilisées ou en précarité, en les accompagnant et en leur fournissant un logement digne dans un environnement socialement équilibré. On retrouve les deux jambes de cette organisation : Habitat d'une part, et Humanisme d'autre part (accompagnement de la personne).

Mais une des originalités du Mouvement Habitat et Humanisme est d'avoir une troisième jambe, constituée par **des financements innovants, à base de finance solidaire**. Pour son fondateur, **cela fait partie de l'ADN du Mouvement** et est sous-jacent à la fois à la partie immobilière de l'activité du Mouvement (Habitat) et à celle de l'humanisme, puisqu'il s'agit d'une finance mettant la solidarité en première ligne.

### Concrètement qu'est-ce que cela veut dire ?

Pour loger ces personnes, il faut disposer de logements, situés dans des quartiers équilibrés, proches des commerces, des transports, des écoles, en bref généralement dans des centre-ville, loin des ghettos ou trappes à pauvreté construits dans les périphéries; et c'est là qu'intervient une première innovation financière, il y a plus de trente ans : la création d'une **foncière solidaire, la Foncière Habitat et Humanisme**, financée par des investisseurs majoritairement privés, qui acceptent d'investir dans un véhicule qui ne privilégie pas la rentabilité (pas de dividende), même s'il vise une viabilité financière ; l'objectif est d'abord de construire ou de se doter de logements à loyers extrêmement modérés,

destinés à accueillir des locataires fragilisés, donc désargentés.

Cette foncière est un véritable succès, puisqu'à fin 2017, elle est propriétaire de près de 4000 logements, dispose de 7500 actionnaires solidaires privés (plus quelques institutionnels) et pèse 400 M € de total de bilan. Tout cela avec une valeur de l'action qui s'est revalorisée régulièrement, de façon modérée.

Un certain nombre d'institutionnels ont également investi dans la foncière, essentiellement des fonds d'investissement distribués dans le cadre de l'épargne salariale solidaire ou dans des réseaux bancaires ou financiers (en direct ou dans le cadre de contrats d'assurance vie).

Aujourd'hui ces institutionnels représentent 30% du capital de la Foncière Habitat et Humanisme.

Le Mouvement a créé une deuxième foncière solidaire il y a un peu plus de 10 ans. Entreprendre pour humaniser la dépendance, qui vise à développer un réseau d'EHPAD pour des personnes qui ne peuvent y avoir accès pour des raisons sociales et financières.

Le modèle de Foncière solidaire créé par Habitat et Humanisme a été repris il y a peu par d'autres intervenants sur le logement solidaire.

Pour financer l'accompagnement des personnes à réinsérer, Habitat et Humanisme a été un des pionniers dans le développement d'une **épargne dite de partage** qui permet de contribuer au financement de l'accompagnement de ces personnes ; il s'agit de livrets d'épargne élaborés avec des partenaires bancaires, détenus par des particuliers et dont une partie des intérêts est reversée au Mouvement, ou de fonds d'investissement dont les commissions de gestion ou de souscription peuvent être partagées avec lui. De petits montants qui à l'arrivée représentent plusieurs centaines de milliers d'euros par an. ■

# Les motivations des investisseurs privés

**Thibault COUTURIER**

Responsable des Ressources de La Fédération Habitat et Humanisme

**O**n a tendance à considérer que les investisseurs et les épargnants ne sont intéressés que par la performance financière. En fait, à côté des critères financiers traditionnels (rendement, risque, liquidité), la quasi-totalité des particuliers, fortunés ou non, sont prêts à intégrer des critères sociaux, voire humanistes, dans leurs investissements ; et l'expérience montre que parfois le simple fait de leur en offrir la possibilité suffit à les faire passer à l'acte.

Une des meilleures illustrations de ceci est fournie par l'épargne salariale solidaire : diverses évolutions réglementaires ont conduit à l'obligation, à partir de 2010, de proposer aux salariés la possibilité d'investir leur participation aux bénéficiaires ou leur intéressement dans des fonds « solidaires » (investis en partie dans l'entrepreneuriat social et l'économie solidaire), à côté de fonds plus classiques investis en obligations ou en actions. Il s'agit d'une obligation d'offre, la décision d'investir restant bien entendu à l'entière initiative du salarié. Les salariés ont plébiscité cette possibilité, puisqu'aujourd'hui entre 5 et 10% des encours de l'épargne salariale (chiffre en constante croissance) sont investis dans des fonds solidaires, avec une multiplication par 6 des mêmes encours depuis 2010, et que Finansol évalue à plus de deux millions le nombre de souscriptions dans ces fonds. Ici on peut dire que l'offre a créé la demande, ou plutôt que l'offre a révélé la demande.

On connaît la fameuse pyramide de MASLOW qui hiérarchise les besoins des individus (besoins physiologiques, de sécurité, de reconnaissance sociale, d'estime et d'accomplissement de soi), les derniers besoins, ceux d'estime et d'accomplissement de soi, devenant d'autant plus essentiels que les autres ont été satisfaits. Cette constatation se traduit pour de nombreuses personnes fortunées, donc ayant généralement satisfait leurs différents autres besoins, par une plus

grande sensibilité au « bien commun », vecteur d'estime et d'accomplissement de soi. C'est un des moteurs bien connus de la Philanthropie, mais également de l'investissement dans l'entrepreneuriat social, qui n'est plus de la philanthropie puisqu'il s'agit d'investissement (donc avec la perspective de « récupérer » le capital investi) et non de don. Ces différents types d'engagements financiers visent tous le même but, sous des formes différentes.

Les formes d'engagements financiers se diversifient de plus en plus et l'objet ici n'est pas de faire une exégèse de tous les types d'engagements financiers sociaux ou des critères « extra-financiers » envisageables ; on peut se poser d'innombrables questions sur ce qu'il y a de commun entre un investissement ISR (Investissement Socialement Responsable, qui vise à investir dans les sociétés les mieux disantes en matière d'environnement, de gestion humaine et de gouvernance), et l'investissement dans un fonds d'entrepreneuriat social comme PhiTrust Partenaires, dans une entreprise sociale permettant par son activité économique de réinsérer de jeunes chômeurs ou encore dans une foncière offrant un logement à des familles précarisées qui ne peuvent avoir accès au logement dit social. L'important n'est pas de les opposer, mais de voir qu'il y a une demande « latente » de la part des hommes et des femmes que sont les épargnants ou les investisseurs et la réponse à cette demande peut être « graduée » entre ISR à un bout du spectre et pure philanthropie à l'autre bout, en passant par plusieurs « degrés » entre les deux. Certains continuent à privilégier des critères de rentabilité à côté de l'impact social recherché, pour d'autres ce sera l'inverse, enfin pour d'autres encore ce peut être un mix des différentes possibilités, une allocation entre des critères variés. Là encore ce qui réunit ces acteurs, c'est la racine d'une motivation commune, plus ou moins affirmée. ■

# Finansol se mobilise

## en faveur de l'épargne solidaire, depuis plus de 20 ans



**Sophie DES MAZERY**  
Directrice générale  
de Finansol

### **Pouvez-vous nous présenter Finansol ?**

Finansol est une association, créée en 1995, qui regroupe les acteurs de la finance solidaire. Ces membres sont aujourd'hui au nombre de 80 et viennent de secteurs d'activité et de cultures très différentes : il y a des établissements financiers et des acteurs de l'économie solidaire et de la solidarité tels que France Active, Habitat et Humanisme... Finansol poursuit trois missions essentielles : promouvoir et faire connaître l'épargne solidaire auprès du plus grand nombre, mesurer et quantifier la finance solidaire et être force de propositions auprès des pouvoirs publics.

### **Quelles sont les principales actions de promotion que vous menez ?**

Le premier objectif de Finansol est de promouvoir la finance solidaire auprès du grand public, afin qu'une partie de son épargne soit mobilisée au profit de l'économie solidaire. Pour cela, Finansol pilote chaque année en novembre la **Semaine de la finance solidaire**. Il s'agit de donner de la visibilité à la finance solidaire à travers des manifestations - une centaine - organisées par nos adhérents à travers toute la France. Ce dispositif démarre avec **les Grands prix de la finance solidaire en partenariat avec Le Monde**, qui visent à récompenser des entreprises et associations ayant un projet à forte utilité sociale ou environnementale particulièrement remarquable.

Autre outil de promotion mis en place par Finansol, le **Baromètre de la finance solidaire** : ce document, publié et réalisé en partenariat avec La Croix, paraît chaque année en mai. Il dévoile les grandes tendances et l'impact de la finance solidaire en France, publie des reportages montrant des exemples concrets de cette finance solidaire, constitue des dossiers - le dernier portait sur le financement

de la création des entreprises solidaires - et également des infographies.

Finansol propose aussi des guides pédagogiques tels que le guide des placements solidaires publié par Alternatives Economiques, le guide de l'épargne salariale solidaire, le guide du label Finansol...

### **Comment mesurez-vous la finance solidaire ?**

Finansol a pour deuxième objectif de mesurer et de quantifier la finance solidaire. Pour cela, **un Observatoire collecte les données du secteur et produit les statistiques** qui informent et éclairent les acteurs. Il réalise des études, dont une notamment sur les épargnants solidaires, qui permettent d'analyser l'évolution de la finance solidaire. Enfin, il assure le secrétariat général du Comité du label Finansol, unique label de la finance solidaire.

Le **label Finansol**, qui a fêté ses 20 ans en 2017, est entièrement géré par un comité d'experts indépendants ; tous les ans, l'ensemble des produits labellisés fait l'objet d'un contrôle de conformité du respect des critères du règlement (transparence, solidarité, promotion). Le comité labellise de nouveaux produits et peut « délabelliser » ceux qui ne répondent plus aux critères de solidarité et de transparence explicités par le règlement du label. Aujourd'hui près de 150 produits financiers sont labellisés. Ces produits peuvent appartenir à des catégories différentes : les produits de partage, les OPC, les comptes à terme, les livrets d'épargne, les parts de capital des entreprises solidaires, etc. Il est important de souligner que les sous-jacents des fonds solidaires sont des entreprises non cotées à forte utilité sociale ou environnementale (ESUS). Elles interviennent notamment dans le logement social, les activités écologiques et l'insertion. Elles n'ont pas d'objectif lucratif et rendent compte de leurs résultats.

## Pouvez-vous nous donner les grands chiffres de l'épargne solidaire

Selon les statistiques de la Banque de France, 0,2% du patrimoine financier des ménages est investi dans des fonds solidaires. Notre objectif est de le faire passer à 1% du patrimoine. Fin 2016, l'encours de l'épargne solidaire s'est élevé à 9,76 Mds € (en 10 ans, ce chiffre a été multiplié par 8). Ce développement important est notamment dû à l'épargne salariale solidaire dont l'encours s'est établi à 6,2 Mds € fin 2016, aux placements bancaires solidaires qui ont dépassé les 3 Mds €, et à l'épargne collectée par les entreprises solidaires pour 500 M €.

En 2016, 49 000 emplois ont été créés ou consolidés, 5 500 personnes relogées, 20 000 foyers approvisionnés en électricité renouvelable et plus de 100 acteurs du développement économique ont été soutenus dans les Pays en Développement grâce à la microfinance, les coopératives agricoles, les entreprises sociales, etc.

## Y a-t-il un épargnant solidaire type ?

Ils sont plus d'1 million en France ! L'épargnant solidaire type, d'après l'étude que l'on a réalisée en 2014, se situe plutôt dans les grandes villes et dans les régions urbaines et industrialisées : Ile-de-France, Rhône-Alpes, PACA ; il y a 55% d'hommes et 45% de femmes. L'âge moyen est de 46 ans et le montant moyen investi est de 4 300 €. Les épargnants solidaires obéissent à deux démarches. L'une est proactive : ces épargnants sont engagés et sensibles aux enjeux sociaux et ont un sens développé du collectif. Ils sont attentifs à leur mode de consommation

et à ses conséquences. Ils recherchent la sécurité de leurs placements ainsi que la transparence sur l'emploi de leur épargne. L'autre est occasionnelle : ces épargnants forment un ensemble plus hétérogène. Ils ont tendance à rechercher un équilibre entre le bien-être collectif et individuel. Leur schéma de consommation est classique, sans engagement affirmé. Ils privilégient également la sécurité de leurs placements. Enfin, on peut distinguer trois grandes familles d'épargnants solidaires : les épargnants via une entreprise solidaire, les épargnants bancaires solidaires et les épargnants salariés solidaires (épargne salariale).

## Y a-t-il une action au niveau européen, mondial ?

Le modèle français est unique dans la mesure où il s'adresse aux particuliers. Dans les pays anglo-saxons, l'épargne solidaire s'adresse aux investisseurs institutionnels, notamment à travers les *social impact bonds*. En Belgique et au Luxembourg, il existe des structures dont on est proche. Sur le plan mondial, un mouvement s'est développé depuis 2014, à l'occasion d'un G8 à Londres, autour du développement des investissements à impact social. Aujourd'hui 16 pays travaillent sur cette thématique. La prochaine réunion de ce groupe international qui rassemble différents acteurs du secteur, des financiers, des fondations, des entreprises, aura lieu à New Delhi à l'automne. ■

■ **Propos recueillis par Dominique PIGNOT**



# Accompagner des projets porteurs de sens

## sans sacrifier l'aspect performance qu'elle soit sociale ou financière



**Patrick SAVADOUX**  
Responsable  
Investissement  
Solidaire chez  
Mandarine Gestion

**M**andarine Gestion, société de gestion de portefeuilles entrepreneuriale fondée en 2008, a décidé de se lancer dès 2010 dans le domaine de l'économie solidaire en proposant un véhicule d'investissement (**FCPR Mandarine Capital Solidaire**). Ce dernier participe activement au soutien de projets de l'économie solidaire qui favorise la lutte contre toutes formes d'exclusions et depuis sa création une quinzaine de projets ont été financés et accompagnés.

**La particularité de ce fonds est d'investir à hauteur de 70 % dans des projets de l'économie solidaire, c'est-à-dire bien au-delà des fonds dits 90/10 investis par définition entre 5 et 10% dans des sous-jacents solidaires.** L'autre particularité est, d'une part la diversification des projets financés allant de l'insertion par l'économie, au logement, à la santé voire l'éducation et tout cela dans des structures non cotées solidaires, et d'autre part apporter aux souscripteurs une liquidité qu'ils n'auraient pas obligatoirement au travers d'un investissement en direct.

En 2016, Mandarine Gestion s'est vu confier **la gestion d'un nouvel outil de référence au service de l'Economie Sociale et Solidaire, NovESS - Le Fonds ESS** confirmant par la même son rôle d'expert dans le domaine.

Initié par la Caisse des Dépôts en partenariat avec différents acteurs privés et publics, tels que « BNP Paribas, Cardif, CNP Assurances, Crédit Coopératif, ERAFP, IRCANTEC,

Mutuelle Nationale Territoriale ou l'Union Mutualiste de Retraite » ce nouveau fonds doté de 60 M € d'encours avec la probabilité d'atteindre 100 M € en 2018, a pour objectif de soutenir par ses investissements les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) en pleine mutation et à fort potentiel de croissance.

NovESS - Le Fonds ESS à la particularité d'intervenir en fonds propres et quasi fonds propres sur tout le périmètre de la loi ESS du 31 juillet 2014 (associations, coopératives, mutuelles, fondations et sociétés commerciales avec une couverture sectorielle prédominante sur le social, le médico-social et la transition énergétique). Les modalités d'interventions portent d'une part, sur des structures en accélération ayant à minima trois exercices avec des investissements portant sur des montants compris entre 100 000 et 500 000 euros et d'autre part sur des structures en développement affichant six exercices pour des interventions comprises entre 1 M € et 5 M €.



A ce jour, pas moins de cinq structures ont été financées pour un montant total de 4,4 M €.

Selon nous, ces initiatives répondent à un constat « les acteurs publics et privés ont toute leur place pour financer de façon pérenne des projets porteurs de valeurs et d'innovations sociales » très complémentaire des offres de gestion classique.

Notre rôle d'investisseur solidaire va bien au-delà d'un simple investissement, nous recherchons auprès des structures que nous finançons un dialogue de long terme. Il est important à nos yeux que les financements que nous apportons aux porteurs de projets puissent permettre un développement de leurs activités sur la durée et dans ce cadre un suivi régulier s'impose. Pour se faire, NovESS - Le Fonds ESS porte également la création de **MESIS outil de mesure et de suivi de**

**l'impact social, sous l'impulsion de la Caisse des Dépôts, de la BNP et d'INCO.** Cet outil a vocation à être reconnu comme une norme de place pour le secteur de l'investissement à impact social. Par cet outil, nous nous engageons auprès de nos investisseurs à établir un suivi régulier des développements des projets en fournissant à ces derniers une analyse détaillée de la mesure de l'impact social, sociétal et environnemental.

Nous réitérons notre souhait et notre volonté d'accompagner des projets porteurs de sens sans sacrifier l'aspect performance qu'elle soit sociale ou financière. Nous sommes intimement persuadés que les partenariats que nous réalisons permettent d'investir autrement, et qu'ils contribuent à lutter contre le chômage et la précarité, à trouver des solutions au mal logement, à préserver l'environnement, et à répartir les richesses autrement. ■



## ESS et microfinance : des objectifs conciliables



**Laurence  
ATTUEL-MENDÈS**  
Directrice Relations  
Institutionnelles  
et Gouvernance de  
Burgundy School of  
Business, Enseignant-  
Chercheur en droit,  
CEREN EA 7477,  
Burgundy School of  
Business,  
Université Bourgogne  
Franche-Comté

Économie sociale et solidaire (ESS) et finance pourraient être perçues comme antinomiques tant les valeurs et objectifs qu'elles véhiculent sont éloignés. Néanmoins, si l'on met en perspective le concept de microfinance et celui d'ESS, l'opposition s'estompe. En effet, les deux notions procèdent d'une même mission : atteindre un objectif d'utilité sociale. La Chaire Banque Populaire en Microfinance de Burgundy School of Business s'est attachée précisément à travailler sur les différents aspects d'inclusion économique et sociale que porte la microfinance.

Plusieurs conceptions de la microfinance sont apparues depuis la théorisation du modèle par M. YUNUS, prix Nobel de la Paix avec la Grameen Bank en 2006. La dimension *welfarist* fait la part belle à l'objectif d'éradication de la pauvreté et d'inclusion financière, tandis que la conception « institutionnaliste » recherche davantage l'autosuffisance financière de l'institution de microfinance (IMF). Ce glissement philosophique a fortement été

décrié notamment en raison des scandales qu'il a générés partout dans le monde. Vague de suicides en Inde en raison de la pression de plus en plus forte des agents de crédit, taux d'intérêts usuraires, introduction en bourse d'IMF à rebours des valeurs initialement portées...

Il ne faut toutefois pas laisser de côté le fait que la microfinance est devenue un outil incontournable de financement de l'entrepreneuriat pauvre, principalement féminin. Dans un contexte de crise, le microcrédit et, plus largement, la microfinance ont contribué, malgré leurs détracteurs, à améliorer les conditions de vie de millions d'individus.

Dans les pays en développement, l'entrepreneuriat est parfois le seul moyen pour survivre et sortir de la pauvreté. Il s'agit de créer sa propre richesse plutôt que d'attendre la charité ou une aide sociale qui n'est connue que des pays « du Nord ». Néanmoins,





l'accès au financement au moyen des canaux traditionnels est impossible. En effet, les populations concernées ne satisfont pas aux critères des banques, en particulier concernant les garanties. Afin d'obtenir le prêt de petites sommes d'argent indispensables à leur activité, elles subissent de forts taux d'intérêt. Ces derniers se justifient principalement par les coûts élevés d'intermédiation en raison de la petite taille des montants prêtés et la rémunération du risque généré par l'absence de garanties fournies.

Même dans les pays dits « développés », l'accès au financement reste une gageure malgré l'objectif couramment annoncé de redynamisation de la création d'entreprises. Les établissements de crédit peinent à financer les projets en raison notamment de contraintes prudentielles de plus en plus lourdes. La réglementation est par ailleurs loin d'être homogène sur une question centrale, celle des taux d'intérêt. Au sein de l'Union Européenne, par exemple, coexistent des pays à législation permettant de se prémunir contre des taux d'intérêt trop onéreux aux côtés d'autres ayant autorisé la levée de ce verrou du taux d'usure, comme la France depuis 2005. Une difficulté supplémentaire s'ajoute, celle de la question de la transparence sur les taux évoqués. En effet, ni les informations données à l'emprunteur, ni le mode de calcul du taux et encore moins les

sanctions encourues ne sont les mêmes selon les pays.

La France constitue enfin un paradoxe dans le paysage mondial, une nouvelle exception française pourrait-on dire. En effet, l'abolition de la prohibition de l'usure à destination du crédit aux entreprises aurait dû conduire à une libéralisation des taux afin de compenser le risque de financement des microentreprises. Néanmoins, la conjonction de facteurs de marché classiques (taux d'intérêt mondiaux, masse monétaire et concurrence) et de facteurs comportementaux et institutionnels (garanties, Bâle II, protection contre le surendettement, religion, culture de prise de risque...) n'a pas concouru à l'augmentation massive des taux pressentie. Une autre spécificité française concerne l'accompagnement, parfois consubstantiel du microcrédit alloué. Les réseaux d'accompagnement se développent sous diverses formes. Ils contribuent à améliorer le taux de pérennité des entreprises financées. Inconnu des pays émergents et même de certains pays développés, l'accompagnement financier apporté par différents acteurs, locaux notamment, permet d'augmenter de façon très sensible les chances de réussite des projets. Le microcrédit Français rejoint ainsi les impératifs de l'ESS, par l'inclusion sociale qu'il produit. ■

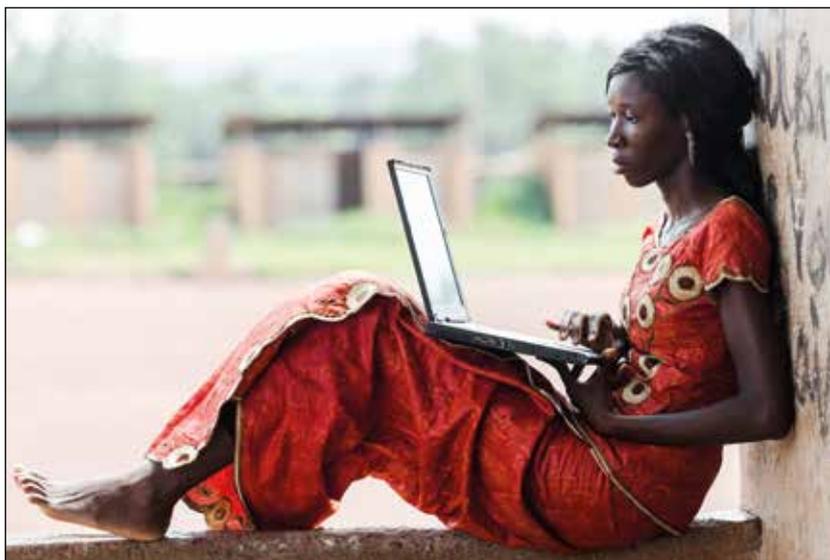
# La Fondation Grameen Crédit Agricole



**Eric CAMPOS**  
Directeur Général  
de la Fondation  
Grameen Crédit Agricole

« **La moitié du patrimoine économique mondial est détenu par 1% de la population.** La concentration de la richesse entre les mains de quelques-uns continue de s'accroître. Ce constat, sévère et indécent, remet en question un fondement de nos croyances économiques et sociales : non, la loi des marchés n'aboutit pas à un équilibre naturellement équitable ; non, la somme des intérêts particuliers ne converge pas vers le meilleur intérêt général possible. Rendre les riches plus riches ne profite pas au plus grand nombre, le soi-disant effet de « ruissellement » ne fonctionne pas autant qu'on l'imagine. Si le produit du capital bénéficie en premier chef à celui qui en détient la propriété, alors la croissance ne sera jamais répartie équitablement entre toutes les parties prenantes.

Cette primauté propre au capitalisme moderne a signé une longue ère de développement économique, mais celle-ci a surtout été permise par l'exploitation de ressources épuisables. Ce temps s'achève. **Nous ne pouvons plus échapper au questionnement des conséquences environnementales et sociales de notre machine à créer de la richesse.**



Théorisé par le Professeur YUNUS, prix Nobel de la Paix 2006, le « *social business* », modèle d'entreprise où l'utilité sociale prime sur le rendement du capital investi, est expérimenté en tant que tel depuis une dizaine d'années. En France, ce modèle existe également. Dans l'ancien paradigme économique où l'individualisme était triomphant et sa conséquence la précarisation, généralisée, la rencontre entre la performance financière et sociale résonnait comme une contradiction, un paradoxe. Une lubie d'idéaliste. Et pourtant, leur rencontre, aussi singulière soit-elle, est une voie d'avenir pour repenser et redéfinir un capitalisme plus responsable et une économie volontairement inclusive.

L'entreprise sociale est très classique dans sa recherche de rentabilité. Elle est aussi très différente : car l'utilité sociale est son but primordial. Sa manière de créer durablement de la valeur réside dans sa capacité à mettre en œuvre une utilité collective à l'origine de sa création. La notion d'utilité en tant que « service rendu au client » est inhérente à toute entreprise commerciale. Parfois, l'utilité revêt même un caractère social mais cela reste pour les entreprises une utilité de marché, une stratégie d'efficacité. **L'entreprise sociale n'existe quant à elle que par et pour sa mission sociale**, non plus dans son seul intérêt mais dans celui de toute la société. Cela se traduit par une sorte de contrat qu'elle passe ainsi avec son écosystème, point de départ de la construction d'un avenir en commun. Au-delà d'une rencontre et d'une ouverture qui dépassent les frontières de l'entreprise, l'entreprise sociale prodigue des effets positifs, de l'équité, des changements concrets et bénéfiques au plus grand nombre.

L'investissement à impact sous forme de prises de participation dans des entreprises sociales est un engagement prometteur mais risqué, difficile et patient. Le public et les investisseurs

se sont longtemps laissés bercer par une fantasmagorie enthousiasmante. Certes l'idée est belle. Mais la réalité est coriace. La rentabilité des investissements est longue à atteindre, parfois incertaine, et les projets demandent un soutien financier constant pour se développer. S'engager dans l'entrepreneuriat social est une affaire de ténacité. **L'entreprise sociale recèle sans nul doute les prémices d'une mutation économique.** Il existe de vrais champions d'entreprises sociales mais peu de prétendants franchissent la barre du succès, beaucoup en revanche se sont révélées être de formidables amplificateurs et diffuseurs d'une vision renouvelée de l'entreprise, animée par une énergie et un désir d'améliorer de préoccupantes situations sociales et environnementales. Développer le social business passe par des outils de financement spécifiques tout autant que par le fait de s'adapter aux modes de financement classiques des banques généralistes. **Pour cela, nous devons accepter une réelle révolution**

**économique** : l'utilité sociale doit pouvoir être comptabilisée dans les revenus de l'entreprise et dans son bilan financier. **Concevoir cette intégration c'est accepter un vrai changement de paradigme** dans le traitement de l'économie sociale. C'est probablement l'un des seuls moyens de diffuser un modèle d'économie socialement responsable nourrit de la dynamique entrepreneuriale.

**L'entreprise sociale** pourra ainsi plus clairement afficher sa performance opérationnelle et mobiliser des financements bancaires classiques. Le chemin que l'entrepreneuriat social nous invite à parcourir est celui d'un monde qui demande profondément à se régénérer. Le social business est une expression du capitalisme. Il est l'une de ses voix, la parole de ceux qui désirent découvrir les nouvelles sources d'un entrepreneuriat utile. **Il est aussi la voie d'une économie libérale renouvelée au fil d'une exploration raisonnable, responsable et durable.** ■

## Fondation Grameen Crédit Agricole

Créée en 2008, sous l'impulsion conjointe des dirigeants de Crédit Agricole S.A. et du Professeur YUNUS, Prix Nobel de la Paix 2006 et fondateur de la *Grameen Bank*, la Fondation Grameen Crédit Agricole est **un opérateur multi-métiers qui vise à promouvoir une économie partagée.**

**Investisseur, prêteur, accompagnateur et chercheur**, la Fondation soutient 69 partenaires (institutions de microfinance et social business) dans 28 pays avec plus de **64 M € d'engagements en 2017**. Elle accompagne en priorité les femmes et les populations rurales qui représentent respectivement 76% et 81% des 3 millions de clients des institutions qu'elle finance.



# La microfinance, une innovation à la taille des enjeux du continent africain



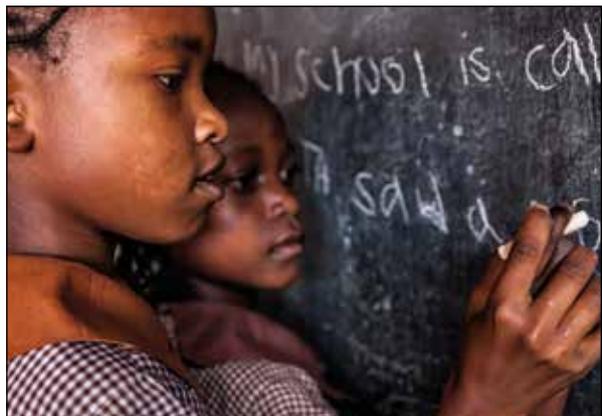
**Camille ANDRIEU**  
Élève-fonctionnaire  
à l'École nationale  
d'administration  
(Promotion 2018-2019)  
Auteure de l'ouvrage  
« Le XXI<sup>e</sup> siècle  
s'invente en Afrique »

Comme l'énonce Lao Tseu, souvent cité en Afrique, « *si tu donnes un poisson à un homme, il mangera un jour ; si tu lui apprends à pêcher, il mangera toujours* ». Tel pourrait être le sens de la microfinance, qui vise à permettre aux populations démunies d'accéder à des services financiers tels que le microcrédit, la micro-épargne, la micro-assurance et les micro-transferts. A contrario de l'aide au développement, la microfinance sort de l'approche caritative en visant l'autonomisation des bénéficiaires. C'est dans cette perspective qu'en 1976 Muhammad YUNUS a créé la *Grameen Bank* pour généraliser et démocratiser les initiatives de microcrédit et, par ce biais, apporter sa pierre à l'édifice de la lutte contre la pauvreté. En 2016, ce sont environ 130 millions de bénéficiaires de la microfinance dans le monde qui sont dénombrés, avec 10 000 institutions de microfinance en exercice, 100 milliards de dollars d'encours et un taux de croissance de 10%. L'Afrique subsaharienne, avec 7 millions de bénéficiaires et 9 millions de dollars d'encours, est encore sous-représentée.

Après une réussite progressive au Bangladesh dans les années 1980 et 1990, le modèle s'exporte dans d'autres régions du monde. A l'heure actuelle, c'est en particulier aux lions africains que la microfinance s'adresse, dans la mesure où elle répond à deux enjeux cruciaux du continent. Premièrement, elle met en lumière et apporte une réponse opérationnelle à l'exclusion bancaire et financière, qui concerne 75% des Africains. Les micro-prêts, de l'ordre de quelques dizaines à quelques milliers d'euros, jouent le plus souvent un

rôle de levier pour les exclus du système financier (particuliers ou petites entreprises) qui peuvent ainsi accéder à des prêts bancaires classiques ou à des aides publiques. Deuxièmement, le microcrédit, qui met le pied à l'étrier des aspirants entrepreneurs pour créer leur propre entreprise, répond aux problématiques locales du marché du travail. En effet, avec le boom démographique, plus de 450 millions de jeunes africains sortiront du système éducatif d'ici 2030, alors que seuls 220 millions de nouveaux emplois seront créés sur la même période. Des systèmes tels que le microcrédit pourraient s'avérer très utiles pour accompagner le virage africain vers un nouveau modèle inclusif de création de valeur par l'entrepreneuriat.

Nécessaire mais toutefois encore perfectible, la microfinance souffre de ses propres turpitudes. Insuffisamment contrôlée, elle a conduit certains bénéficiaires à s'inscrire dans une spirale de surendettement liée à l'utilisation des micro-prêts accordés comme



des prêts à la consommation. Pour subvenir à leurs besoins primaires ou acheter des biens mobiliers comme des voitures ou des télévisions, les particuliers acquièrent un premier microcrédit, qu'ils remboursent par un second emprunt, et ainsi de suite jusqu'à ce qu'ils ne parviennent plus à rembourser. Cette spirale de surendettement est également due à la pratique de plus en plus courante de taux d'intérêt usuriers de la part des institutions de microfinance (IMF). Si le surcoût du microcrédit par rapport aux emprunts classiques s'explique logiquement par la rémunération du degré de risque plus fort pris par les IMF, certains taux d'intérêt apparaissent toutefois surévalués. Le coût élevé des prêts, de 30% à 70% par an, interroge sur la sincérité des objectifs de solidarité et de lutte contre la pauvreté affichés par certaines IMF, qui abandonnent leur statut d'organisations non-lucratives pour celui d'établissements bancaires.

Plusieurs pistes existent pour éviter les spirales de surendettement. D'une part, la création d'organismes centralisant les informations sur les bénéficiaires de services de microfinance, préférablement rattachés aux banques centrales nationales, permet d'éviter la démultiplication d'emprunts par un même individu, et donc le risque de surendettement. D'autre part, la promotion des investissements socialement responsables (ISR) incite à limiter le retour sur investissement des IMF en conciliant

performance économique et visées sociales. Des dispositifs législatifs et réglementaires peuvent favoriser la visibilité de tels ISR en contraignant les IMF à rendre publics leurs critères d'investissement. Quant aux IMF, la théorie du Bottom of Pyramid du physicien indien C.K. PRAHALAD les incite à compenser la faible solvabilité des bénéficiaires en recherchant un effet de masse et des économies d'échelle. Des méthodes innovantes existent, telles que les prêts solidaires qui sont accordés par les IMF à des groupes plutôt qu'à des individus pour faire jouer la solidarité en cas de défaillance d'un membre. Les IMF ont également la responsabilité de fournir un accompagnement appuyé et durable aux bénéficiaires en ne se contentant pas d'octroyer des services de microfinance. Seule cette logique d'accompagnement permet aux IMF et aux bénéficiaires de s'inscrire dans un partenariat gagnant-gagnant : les IMF peuvent suivre en temps réel l'utilisation des services financiers et obtenir des remboursements progressifs, et les bénéficiaires peuvent profiter de conseils personnalisés à chaque stade du développement de leur projet.

L'avenir de la microfinance sur le continent africain se joue par ailleurs dans sa capacité à se généraliser et à cibler les zones rurales les plus reculées. Aujourd'hui, les IMF s'adressent aux moins pauvres des plus pauvres, qui recourent le plus souvent des populations



1/ Le mobile banking, ou banque mobile, se définit stricto sensu comme les services financiers accessibles par téléphone portable. Payer ses factures en utilisant son téléphone, effectuer des achats, recevoir des virements internationaux sont autant d'opérations simplifiées qui deviennent une alternative aux propositions classiques du modèle bancaire.

2/ Par opposition au cash-to-cash, le cash-to-goods désigne le transfert d'une valeur marchande sous forme de bons d'achats utilisables dans un réseau de distributeurs plutôt que d'argent en liquide.

3/ Mode de financement collaboratif, le crowdlending correspond au financement des entreprises et des particuliers par des prêts participatifs, le plus souvent élaborés par le biais d'une plateforme numérique.

4/ Appliquée à l'innovation, cette expression renvoie au passage d'un état de sous-développement technologique à l'adoption de technologies avancées sans étape intermédiaire. Le saut de grenouille s'applique, par exemple, au paiement par téléphone portable en Afrique.



urbaines. Les nombreuses start-up qui investissent le champ de la microfinance dématérialisée peuvent aider à remédier à cette fracture territoriale. L'Afrique subsaharienne se transforme en effet en vivier d'innovations technologiques dans le secteur des *fintech*, du *mobile banking*<sup>1</sup> au *cash-to-goods*<sup>2</sup> en passant par des plateformes de *crowdlending*<sup>3</sup>. Pour des raisons d'infrastructures encore limitées, la grande majorité des accès se réalise via des téléphones et réseaux mobiles plutôt que par le biais d'ordinateurs connectés à des réseaux fixes. Le système de micro-financement et de transfert d'argent via un portable M-Pesa est emblématique du *leapfrog*<sup>4</sup> réalisé en Afrique subsaharienne, à savoir l'utilisation de la technologie comme moyen de s'affranchir des étapes intermédiaires du développement. Un compte utilisateur M-Pesa n'est pas rattaché à un compte bancaire. L'argent est stocké sur un compte associé au numéro de téléphone de l'utilisateur qui ne nécessite donc ni application, ni connexion internet. 59% des Kenyans utilisent actuellement la plateforme M-Pesa sur laquelle passent 66% des volumes de transactions financières du pays. Quant aux services innovants de micro-transferts, les systèmes de *cash-to-goods* fournissent une solution destinée aux membres de la diaspora africaine en leur permettant de régler les dépenses alimentaires et de santé de leur famille depuis leur pays de résidence. Concrètement, les destinataires ne

reçoivent plus l'argent en liquide. Ils reçoivent des coupons, ou bons, pour se rendre dans un réseau de distributeurs partenaires pour retirer les biens de consommation ou les services pour lesquels les fonds leur ont été envoyés. L'économie collaborative, à travers les plateformes de *crowdlending*, est un autre axe de développement qui rapproche les porteurs de projets et les investisseurs potentiels, institutionnels ou particuliers.

Un grand plan de développement de la microfinance gagnerait à être déclaré en Afrique subsaharienne. Des solutions de microfinance financées par l'argent dormant des banques centrales et des fonds souverains africains, par l'emprunt sur les marchés financiers et par l'épargne des particuliers pourraient avantageusement se substituer à certaines subventions publiques et autres aides au développement. Symbole d'une disruption dite inversée, créée par et pour les pays émergents, la microfinance offre en effet une nouvelle approche pour lutter contre la pauvreté à travers le monde. Cette approche mise sur la libération des énergies créatrices du continent africain suivant la logique de *l'empowerment*, qui consiste à faire confiance aux plus démunis pour leur donner les clés de leur propre destin. Comme aimait à prophétiser Léopold SÉDAR SENGHOR, « *le vent qui souffle sur l'Afrique n'est pas un vent ordinaire, c'est un ouragan* ». ■



La croisière *Musicalia* sur le Danube

DU 10 AU 21 JUIN 2018  
AU DÉPART DE PARIS  
À BORD DU MS VIVALDI

Un plateau artistique prestigieux



Fabienne Conrad  
Chant



Trio Kreisler  
L.Miyata / C.Mourguart / R.Orfèren



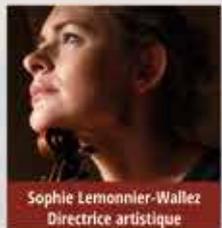
Philippe Pierlot  
Flûte



Aurélien Pontier  
Piano



Emmanuel Rossfelder  
Guitare



Sophie Lemonnier-Wallex  
Directrice artistique



Embarquez pour un festival musical au cœur de l'Europe avec plus de 10 concerts à bord et un programme d'excursions autour de la musique

À partir de 3 790 €/pers. 3 490 €/pers.\*  
pour toute réservation avec le code  
« PROFESSIONS FINANCIERES »

DEMANDEZ  
LA BROCHURE

☎ Appelez au 01 75 77 87 48 du lundi au vendredi de 9 h à 19 h et le samedi de 9 h à 13 h

📄 Connectez-vous sur [www.croisieres-exception.fr/professionsfinancieres](http://www.croisieres-exception.fr/professionsfinancieres)

✉ Écrivez à [contact@croisieres-exception.fr](mailto:contact@croisieres-exception.fr)



Renvoyez ce coupon complété à : Croisières d'exception - 77 rue de Charonne - 75011 Paris

Mme  M. Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Code postal : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_

Date de naissance : \_\_\_\_\_ Tél. : \_\_\_\_\_

Email : \_\_\_\_\_

Vous voyagez  seul(e)  en couple

Oui, je bénéficierai d'un prix spécial (-300 €/pers.) pour toute réservation avec le code PROFESSIONS FINANCIERES

Conformément à la loi "Informatique et Liberté" du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès, de modification et de rectification des données vous concernant.



Croisières d'exception

# Problématique du financement des petites et moyennes entreprises en Afrique



**Bassary TOURE**  
Vice-Président de  
la Banque Ouest  
Africaine de  
Développement  
(BOAD)

## Introduction

Les petites et les moyennes entreprises (PME/PMI) sont définies par la taille à partir du nombre d'employés, du bilan ou du chiffre d'affaires ne dépassant pas certaines limites. Les PME/PMI peuvent différer selon les pays<sup>1/2</sup>. Il est reconnu que les PME/PMI jouent un rôle important en encourageant l'esprit d'entreprise et en développant des secteurs compétitifs et intensifs en main d'œuvre, contribuant ainsi à une croissance saine. Elles favorisent un développement équilibré et constituent un moyen efficace de lutte contre la pauvreté.

En plus des impacts sociaux et financiers positifs pour les économies locales, les PME/PMI s'approvisionnent généralement localement, ce qui permet de minimiser les transports et de préserver l'environnement.

L'intérêt porté au financement et au soutien des PME est évident. Elles peuvent produire en plus faibles quantités pour alimenter les petits marchés locaux. Le secteur des PME sert ainsi d'« incubateur » ou de terrain d'expériences permettant d'ouvrir la voie à l'innovation et l'entrepreneuriat à plus grande échelle. Leurs gammes de produits reflètent souvent la technologie locale et sont souvent considérées comme mieux adaptées aux besoins des populations.

De façon générale, le secteur privé en Afrique est majoritairement composé de micro-entreprises informelles. La petite taille de la majorité des entreprises s'explique à la fois par l'émergence du secteur privé et par l'existence de freins juridiques et financiers à l'accumulation de capital. Parallèlement à ce foisonnement de petites structures, se sont développées de grandes entreprises. Les PME

continuent de constituer un « chaînon faible ». En dépit d'un taux de croissance dans l'UEMOA estimé à 6,8% en 2017 et avoisinant les 7% en 2018, les PME/PMI restent encore en marge de cette progression.

La faible qualité de l'information financière, les faiblesses dans la gestion ainsi que l'environnement juridique et judiciaire défavorable, constituent des handicaps lourds pour les PME/PMI. Il en est de même du taux de défaut élevé, de l'insuffisance ou la faiblesse des mécanismes de partage des risques ainsi que l'inadaptation des capacités des établissements de crédits.

## Principales difficultés rencontrées dans le financement des PME/PMI

Les PME/PMI sont constamment confrontées à des besoins de trésorerie pour leurs dépenses de fonctionnement (salaires, loyers, etc.), d'investissement et dans l'exécution des marchés publics / privés. Elles ont des difficultés à se faire financer auprès des banques. Les motifs les plus récurrents sont :

- l'exercice dans l'informel : la majorité des entreprises africaines mènent leurs activités dans un cadre non légal. Elles ne tiennent effectivement pas une comptabilité minimum. En outre, la majorité d'entre elles ne sont même pas déclarées aux services de fiscalité et ne payent pas d'impôts ;
- le manque de professionnalisme : les promoteurs de PME africaines sont le plus souvent sans formation de base en gestion, sans une vision à long terme de leur entreprise et un bon business plan ou stratégie ;
- l'absence de fonds propres suffisants :

dans l'espace UEMOA, le secteur privé est constitué de 80% à 95% de PME/PMI exerçant surtout dans le secteur informel. Ce dernier est caractérisé par la faiblesse de capital dans l'exploitation de leur activité. En pratique, les ressources de ces PME/PMI en sont en majorité constituées d'épargne, de dons, d'héritage et autres tontines ;

- l'absence de garanties pour la couverture du risque : les unités de production, en majorité informelles, disposent de très peu de biens à proposer en garantie pour l'accès à un quelconque crédit bancaire. En Afrique, bon nombre d'actifs immobiliers sont des patrimoines familiaux rendant difficile leur utilisation en termes de sûreté.

### Solutions mises en place

Une approche combinant l'amélioration du climat des affaires, le renforcement des capacités des PME, le développement du secteur financier ainsi que le renforcement des liens entre entreprises permettrait d'améliorer de façon durable l'accès des PME au financement.

### Améliorer l'environnement des Affaires

Le développement de l'information est un élément clé de la prise de décision de prêt. L'adoption de normes comptables, la création de cabinets comptables indépendants, compétents et crédibles et la multiplication des centrales de risques renforcent la diffusion de l'information sur la solvabilité des entreprises. Un système judiciaire crédible de nature à faciliter le règlement des litiges contractuels, l'instauration et la clarification des titres de propriété sont des conditions indispensables de développement des transactions commerciales. La fiscalité mise en place par les pays peut inciter les petits entrepreneurs à entrer dans l'économie formelle ou au contraire, les confiner durablement dans l'informel. Les pouvoirs publics doivent à ce titre veiller à la promptitude de leurs paiements aux PME, dont la viabilité financière dépend de manière cruciale des marchés publics.

### Aider les PME à satisfaire aux exigences de la finance formelle

Des instruments financiers peuvent atténuer le risque lié à l'opacité de certaines PME. Le franchisage (*franchising*) permet notamment le

transfert d'une marque ou d'un savoir-faire qui atténue les risques. Le crédit-stockage permet de garantir les emprunts sur la production agricole stockée. D'autres instruments financiers, tels le crédit-bail et le *factoring*, pourraient aussi réduire efficacement le risque financier pour les institutions de crédits, mais ils restent encore peu développés en Afrique. Il en est de même de la mutualisation qui permet d'atténuer les risques. Elle facilite le processus de sélection des établissements financiers en garantissant la validité technique des projets et parfois en apportant une caution financière. Elle reste cependant limitée par le manque d'organisation des PME africaines.

Dans les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine, les pistes suivantes pourraient être approfondies :

- **les partenariats pour des services non financiers** : les banques devraient, en plus du partage du risque, intégrer une approche d'accompagnement des structures, en confiant une mission d'assistance technique à des partenaires non financiers. En effet, les petits entrepreneurs ont besoin de coaching, d'un suivi rapproché pour assurer la pérennité de leur affaire et honorer valablement leurs engagements vis-à-vis de leurs créanciers (les banques). Ces services d'assistance engendrent des coûts. Les banques cherchent dans le cadre de certaines conventions, à avoir recours aux subventions accordées par les différents Etats ou les institutions telles que l'UEMOA ;
- **la formation des acteurs en charge de la clientèle PME** : les conseillers clientèles ou autres chargés d'affaires ont besoin de renforcement de capacité et de formation spécifique adaptée aux petites entreprises pour mieux assurer l'accompagnement. Cela passe bien évidemment par la connaissance de leurs différentes activités, de leur cycle d'exploitation, de leur marché potentiel, etc. ;
- **l'assouplissement / l'identification des indicateurs de performances économiques et financières** : l'orthodoxie financière impose un certain nombre de ratios et autres indicateurs financiers dans l'analyse des dossiers de crédit. L'absence de documents financiers fiables devrait permettre de considérer davantage les comptes de résultats prévisionnels retraités à partir des

1/ La charte des petites et moyennes entreprises du Sénégal définit les PME comme, toute personne physique ou morale, productrice de biens ou de services marchands avec les caractéristiques ci-après :

- (i) Effectif compris entre un (01) et vingt (20) employés ;
  - (ii) Tenue d'une comptabilité allégée ou de trésorerie certifiée par une structure de Gestion Agréée (CGA) ;
- (iii) Chiffre d'affaires hors taxes annuel n'atteignant pas les limites définies dans le cadre de l'impôt « synthétique » :
  - 50 millions de FCFA pour les PE qui effectuent des opérations de livraisons de biens ;
  - 25 millions de FCFA pour les PE qui effectuent des opérations de prestations de services ;
  - 50 millions de FCFA pour les PE qui effectuent des opérations mixtes telles que définies par les textes relatifs audit impôt.

Les moyennes entreprises (ME) relèvent des seuils suivants :

- (i) Effectif inférieur à deux cent cinquante (250) employés ;
- (ii) Tenue d'une comptabilité selon le système normal en vigueur au Sénégal et certifiée ;
- (iii) Chiffre d'affaires hors taxes annuel inférieur à 15 milliards de FCFA ;
- (iv) Investissement net inférieur ou égal à 1 milliard de FCFA.



## 2/ En Côte d'Ivoire :

- (i) La micro-entreprise est définie comme une entreprise qui emploie en permanence moins de 10 personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur ou égal à 30 millions de Francs CFA ;
- (ii) Les petites entreprises, définies comme une entreprise qui emploie en permanence moins de 50 personnes ou qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes entre 30 millions de Francs CFA à 150 millions de Francs CFA.
- (iii) Les moyennes entreprises, définies comme employant en permanence moins de 200 personnes, ou bien réalisant un chiffre d'affaires annuel hors taxes entre 150 millions de Francs CFA à 1 milliard de Francs CFA.

Dans le cas des PME, les salariés pris en compte doivent être engagés à temps plein, être bénéficiaires d'un contrat de travail et déclarés à la Caisse nationale de prévoyance sociale.

informations tirées lors des entretiens, des études sectorielles pour approcher un temps soit peu la réalité ;

- **le pilotage technique du risque** : l'un des éléments qui pourrait contribuer à une réduction de l'aversion au risque des professionnels de cette niche porteuse (PME/ PMI) pour les différentes économies est le pilotage technique du risque. En effet, les banques devraient mettre en place de véritables outils d'appréciation et de gestion du risque. A travers des outils (système de notation, de pricing, etc.), les managers pourront avoir une relative appréciation du coût du risque de ce secteur et les moyens de sa réduction ;
- la cession des créances publiques : dans les économies africaines, les plus gros marchés sont les marchés publics. Cependant, la grande difficulté est non seulement de pouvoir disposer de ressources pour pouvoir satisfaire un bon de commande mais le plus dur est de pouvoir être payé dans un délai raisonnable. Ainsi, il serait souhaitable que les professionnels, à travers leurs associations, signent des conventions par lesquelles des mécanismes pourront être mis en place.

Des stratégies opportunes sont de plus en plus mises en place avec notamment la création de départements dédiés aux PME au sein des établissements financiers ou encore le système de partage de risque à travers des conventions signées entre les banques et les institutions internationales pour une couverture du risque allant jusqu'à 50% des engagements en faveur des PME.

S'agissant de l'amélioration des conditions de financement de la PME, il convient de saluer l'initiative en cours de la BCEAO visant à rendre plus attractif les crédits bancaires aux PME par un meilleur accès au refinancement des créances portées par les banques sur cette catégorie de clientèle. De même l'ouverture à la BRVM d'un compartiment dédié à la PME s'inscrit dans cette même perspective. La BOAD quant à elle, en plus de ses financements directs aux grandes entreprises, accorde des lignes de refinancement aux banques et aux établissements de microfinances.

### Conclusion

Malgré leur contribution essentielle au PIB et à l'emploi, les PME demeurent confrontées à d'innombrables difficultés qui limitent leur croissance et leur développement. L'accès au financement et son coût, ainsi que le manque d'un accompagnement adéquat font partie des principales contraintes.

En dépit des progrès majeurs qui ont récemment été accomplis par le secteur financier africain, il reste encore beaucoup à faire sur ce segment des PME/PMI.

La combinaison des actions de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), des établissements de crédit et le marché financier régional des Partenaires Techniques et Financiers devrait concourir à obtenir des taux d'intérêts de plus en plus attractifs pour les PMI. Il en est de même des fonds d'investissements dédiés aux financements des PME/PMI. ■

# LITA.co,

## première plateforme d'investissement participatif (aussi appelé *crowdequity*) entièrement dédiée au financement d'entreprises à fort impact social



**Eva SADOUN et  
Julien BENAYOUN**  
Co-fondateurs de  
LITA.co

1/ Manque de fonds long terme.

2/ Fonds d'investissement solidaire.

3/ Problème de préparation et d'acculturation à la levée de fonds.

LITA.co est la première plateforme d'investissement participatif (aussi appelé *crowdequity*) entièrement dédiée au financement d'entreprises à fort impact social, sociétal ou environnemental. Notre mission est de permettre aux particuliers et professionnels de l'investissement d'investir en ligne de manière transparente et sécurisée dans des entreprises ou projets durables tout en bénéficiant d'un rendement ou d'une défiscalisation. LITA.co est présent sur l'ensemble du territoire français, en Belgique et bientôt en Italie.

Eva SADOUN et Julien BENAYOUN, les deux co-fondateurs de la plateforme, sont partis de plusieurs constats, le premier étant l'*equity gap*<sup>1</sup> très important auquel font face les entreprises sociales ou d'immobilier social en phase d'amorçage ou de changement d'échelle. En effet, alors que l'entrepreneuriat social se développe plutôt bien, ce problème est lié à la faible présence de fonds d'*impact investing*<sup>2</sup> et de *business angels* et à un problème d'*investment readiness*<sup>3</sup> des entrepreneurs sociaux.

Le deuxième constat qui a été fait concerne l'offre faite aux particuliers souhaitant donner du sens à leur épargne qui s'avère très réduite et peu accessible. Elle se limite essentiellement à de l'investissement indirect, dans des fonds ISR ou à travers des livrets de développement durable par exemple, et les particuliers n'ont pas accès à de l'investissement humain et à fort impact positif. De plus, ces produits sont peu accessibles et non digitaux. Quant à l'investissement en direct dans le non-coté, il est d'ordinaire réservé aux experts.

Même si les rendements sont généralement moins élevés (de l'ordre de 4 à 10% annuels) car subordonnés à l'impact social ou environnemental, il est bon de rappeler que « **les entreprises sociales sont plus résilientes aux risques de compétition. Elles sont souvent très intégrées au niveau local et donc généralement bien soutenues par les initiatives publiques.** Surtout, l'entrepreneuriat social touche à tous les secteurs : consommation, immobilier, énergie. Ce n'est pas un secteur à part, c'est une économie classique plus soutenable et plus ancrée locale » commente Eva SADOUN, CEO de LITA.co.

Ainsi, la motivation principale de LITA.co est de démocratiser l'investissement à impact en participant activement et efficacement à réduire les inégalités sociales et environnementales dans le monde en offrant à tous l'opportunité d'investir dans des entreprises à fort impact positif sur notre société.

Pour y parvenir, la plateforme digitale construit un modèle de finance plus inclusive en ayant un double impact.

D'une part, elle permet à des particuliers d'investir en actions, obligations et titres participatifs – en ligne, simplement et à partir de 100€ – dans des entreprises à forte vocation sociale, sociétale et/ou environnementale et économiquement viables. Cet investissement permet aux particuliers de bénéficier d'une réduction d'impôts, d'un rendement potentiel, d'un impact positif et de vivre une aventure entrepreneuriale.

**Elle vise, par ce biais, à permettre aux particuliers de se constituer un portefeuille 100% transparent, 100% responsable, 100% en ligne.**

LITA.co accompagne d'autre part les entrepreneurs sociaux ou les porteurs d'un projet à fort impact positif à structurer leur projet de levée de fonds et leur stratégie d'impact sur cinq ans et fédère et anime les communautés d'investisseurs solidaires particuliers et professionnels (suivi et *reporting*). Ces entreprises sont aussi bien tournées vers les énergies renouvelables, les technologies positives (appelée communément TECHFORGOOD) que vers la création d'emplois dans les quartiers prioritaires, dans l'éducation, ou l'amélioration de l'accessibilité aux personnes handicapées ou l'accès au logement.

Tout le processus d'investissement, et de suivi de l'investissement, se fait donc en ligne, grâce à une plateforme sécurisée qui

permet une fluidité des investissements et une transparence de l'épargne. LITA.co a en effet développé des outils digitaux innovants de gestion de l'actionariat « *crowd* ». **Ainsi, chaque actionnaire peut avoir accès à toute l'information sur les projets** (*due diligence* complète, étude du marché, analyse de la stratégie, étude ESG et impact, prévisionnel financier), signer les bulletins de souscription en ligne, proposer son expertise pour mentorer une entreprise, voter en ligne aux Assemblées Générales, poser ses questions au porteur de projet ainsi qu'accéder et télécharger ses attestations fiscales pour bénéficier de la réduction d'impôt.

**En quatre ans d'existence, c'est une vraie plateforme d'épargne solidaire qui a été créée. LITA.co compte aujourd'hui une communauté de 10 000 membres inscrits et a mobilisé plus de 2 500 investisseurs responsables qui ont permis de financer 35 entreprises à travers la plateforme à hauteur de 10 millions d'euros. ■**



# L'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique)

## est un moteur d'insertion par le microcrédit et l'accompagnement : 16 000 créations d'entreprises en 2017



**Bruno SALMON**  
Vice-Président de  
l'ADIE



**C**réée il y a 30 ans par Maria NOWAK, inspirée par Mohamed YUNUS, l'ADIE prouve chaque année que, quelle que soit sa situation sociale, économique ou d'éducation, chacun peut entreprendre à condition d'être accompagné et d'avoir accès à un financement.

**Association sans but lucratif**, l'ADIE a financé avec un microcrédit 16 000 entrepreneurs en 2017, contribuant ainsi à la création de 250 nouveaux emplois par semaine.

Dans un contexte de chômage qui maintient 10% de la population active à l'écart du marché du travail, il est plus que jamais vital pour notre société d'innover et d'inventer de nouvelles manières de faciliter la création d'entreprise, au service d'une économie plus inclusive.

### Ouvrir les portes et lever les obstacles à l'initiative économique

Dès son origine, l'ADIE s'est donnée pour mission d'ouvrir les portes de l'initiative économique aux personnes éloignées de l'emploi.

Commerçants, artisans, prestataires de services à la personne... Les entrepreneurs soutenus par l'ADIE ont des projets et des savoir-faire, mais pas les ressources financières nécessaires à leurs projets.

45% des créateurs d'entreprise qu'elle soutient vivaient sous le seuil de pauvreté et 41% percevaient les minima sociaux au moment où ils ont sollicité un microcrédit.

L'ADIE est très présente dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, où résident près du quart de son public. Signataire du premier contrat à impact social avec l'État, elle développe également son action dans les zones rurales, où elle expérimente un microcrédit accompagné adapté aux contraintes de ces territoires.

### Créer des entreprises pour créer de l'emploi

Si l'accès au crédit est le premier obstacle rencontré par les créateurs d'entreprise soutenus par l'ADIE, les complexités administratives suivent immédiatement. Par le microcrédit accompagné, ils abordent l'aventure entrepreneuriale avec les chances de réussir.

C'est ainsi que malgré leurs difficultés sociales et financières, ils créent des activités aussi viables que celles des autres entrepreneurs individuels, avec un **taux de pérennité de 76% à deux ans**, supérieur à la moyenne nationale.

L'impact sur l'emploi est mesurable : **84% des personnes financées par l'ADIE sont durablement insérées professionnellement** cinq ans après l'octroi du microcrédit.

Et ces entrepreneurs ne créent pas seulement leur propre emploi. 10% d'entre eux emploient au moins un salarié, majoritairement à durée indéterminée (58% de CDI) et à temps complet (56%).

Ces entrepreneurs sont écoutés et accompagnés par **les 500 salariés et 1300 bénévoles de l'ADIE** qui sont engagés dans ce combat pour l'accès à l'emploi et l'insertion économique.

L'action de l'ADIE est en outre très rentable pour la collectivité.

La première étude sur le retour sur investissement de l'ADIE, menée par KPMG, a démontré que le microcrédit professionnel accompagné rapporte à la collectivité, dès la deuxième année, 2,38 euros pour 1 euro investi, ce qui en fait une solution peu coûteuse pour l'emploi.

**L'action de l'ADIE repose sur l'engagement de l'ensemble des partenaires publics et privés.**

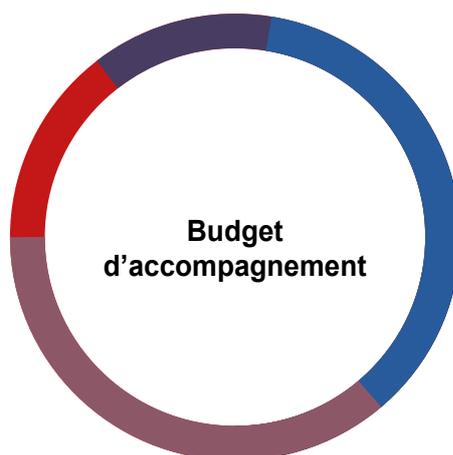
Rien ne serait possible sans le soutien des partenaires publics et privés qui soutiennent l'action de l'ADIE sur le terrain.

Les Banques apportent le refinancement et des garanties pour que l'ADIE puisse prêter.

L'Europe, les pouvoirs publics, les collectivités territoriales, des entreprises privées et des mécènes apportent des subventions pour couvrir les frais de fonctionnement et l'accompagnement des créateurs.

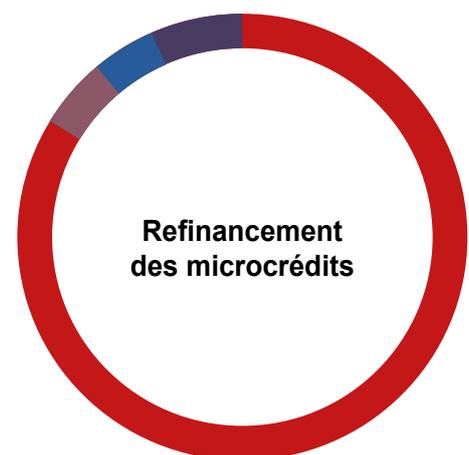
L'ADIE a l'ambition de continuer à se développer de 10% par an car les besoins sont immenses.

L'ADIE a besoin du soutien financier de tous ceux qui croient que l'accès à l'emploi est le meilleur vecteur d'insertion sociale. ■



- 33% Collectivités locales
- 30% État et établissements publics
- 19% Europe
- 18% Mécénat privé

- 77 banques
- 104 entreprises
- 268 collectivités locales
- > **Montant total 2017 de 24,25 M€**



- Banques
- Épargne solariale et solidaire
- Fonds propres
- Autres

- 54 banques
- 3 institutionnels
- 12 fonds d'épargne solidaire (BPI, AFD, FEI)
- > **Montant total 2017 de 140 M€ d'encours de microcrédits distribués par l'ADIE**

# Inclusion bancaire, protection de la clientèle :

## les obligations des établissements financiers



**Philippe ASSEDO**  
Direction  
des Relations  
Institutionnelles  
BNP Paribas  
Personal Finance

L'inclusion bancaire recouvre des enjeux importants, car elle participe au maintien de la cohésion sociale en permettant l'insertion des citoyens dans la vie économique et sociale.

C'est ce que vient rappeler la définition de l'inclusion bancaire, adoptée par l'Observatoire de l'Inclusion Bancaire en 2014 : « *L'inclusion bancaire participe au processus d'inclusion dans la vie. Elle permet à une personne physique d'accéder durablement à des produits et services bancaires adaptés à ses besoins non professionnels et de les utiliser* ».

En France, le processus d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement, à l'œuvre depuis une quarantaine d'années, se situe au croisement des politiques sociales de lutte contre l'exclusion et des politiques de régulation du secteur financier.

Mis en œuvre par les pouvoirs publics, les acteurs sociaux, mais également par les établissements de crédit, ces actions recouvrent des modes d'intervention très divers allant de l'accès à un compte bancaire et à des moyens de paiement adaptés pour l'ensemble de la population, au conseil budgétaire, à la détection précoce et l'accompagnement des personnes en fragilité financière en passant par l'éducation financière.

Ces différentes initiatives, bien plus favorables au regard des pratiques existantes dans d'autres pays européens, garantissent en France un niveau élevé d'inclusion bancaire (taux de

bancarisation supérieur à 96%), et reposent aujourd'hui sur un arsenal réglementaire déjà bien abouti.

Ce dispositif s'appuie notamment sur trois mesures extrêmement structurantes :

- **La procédure dite du « droit au compte »** permet à toute personne dépourvue d'un compte de dépôt et à laquelle une banque en a refusé l'ouverture, d'obtenir la désignation par la Banque de France d'un établissement de crédit qui sera tenu de lui ouvrir un compte assorti de la fourniture gratuite d'un certain nombre de services bancaires dits « de base » ;
- **L'offre spécifique de services bancaires**, prévue par la loi du 26 juillet 2013, impose aux établissements de crédit de proposer aux personnes physiques en situation de fragilité financière une offre spécifique comprenant, d'une part, des services bancaires de base et, d'autre part, une limitation des frais facturés au client en cas d'incident de paiement ;
- **La charte d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement**, dont les engagements ont été consacrés par la loi du 26 juillet 2013 dite « de séparation et de régulation des activités bancaires », instaurant notamment le principe d'une Charte éditée par l'AFECEI (Association Française des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement) et soumise au contrôle de l'ACPR. Cette Charte entrée en vigueur le 13 novembre 2015, s'impose à tous les Établissements de Crédit, les Établissements de Paiement, les Établissements de monnaie électronique et les Sociétés de Financement.

Ceux-ci s'engagent à développer des mécanismes de détection et de traitement précoces des difficultés de leurs clients afin de prévenir, autant que possible, les risques de surendettement. Cette prévention nécessite de définir la situation de fragilité financière et s'articule autour de deux piliers : la détection, puis l'accompagnement des clients détectés.

## 1. La détection précoce d'une situation financière fragilisée

La détection précoce est du ressort de l'ensemble des services qui sont en contact avec des clients, et il s'agit de combiner des dispositifs d'alerte interne (score prédictif de fragilité, demandes clients) et la connaissance du client.

Ces situations doivent générer des actions de la part des acteurs concernés dans l'entreprise vers les clients afin de prévenir d'éventuels défauts de paiement.

## 2. L'accompagnement

Il s'agit là de proposer par tout moyen approprié au client concerné un entretien afin de faire un diagnostic complet sur sa situation budgétaire, de proposer des solutions de paiement, de gestion de compte adaptées, et le cas échéant, donner une information au client sur un acteur associatif tiers pouvant l'aider, voire le mettre en relation avec cet acteur tiers (accompagnement budgétaire, réseau de "Points Conseil Budget" (PCB)).

Au-delà de ces engagements, des établissements de crédit avaient déjà

expérimenté des dispositifs de prévention des difficultés financières de leurs clients.

C'est par exemple le cas de BNPP Personal Finance, qui a mis en œuvre en 2011 un dispositif d'identification des clients en difficulté, qui s'appuie essentiellement sur une qualification à travers un score prédictif la réalisation d'un diagnostic et la proposition d'une solution concrète.

Ce score « clients fragilisés », prend en compte les multiples causes possibles de fragilisation (revenus, situation personnelle, dépenses, crédit mal adapté, etc.) ; et permet d'identifier un risque de retard potentiel de deux paiements ou plus sur les trois à six prochains mois.

A la suite de cette identification via le score, un courrier est envoyé aux clients afin de bénéficier d'un diagnostic budgétaire complet, par une équipe dédiée qui après avoir évalué les difficultés, proposera des solutions adaptées : aménagements ponctuels ou réaménagements de crédits. En complément des mesures d'accompagnement seront également décidées, ainsi que l'arrêt de sollicitations commerciales.

Enfin dans les situations complexes de multi-endettement, une mise en relation avec une association partenaire Point Conseil Budget de niveau 2, sera désignée pour tenter une médiation entre les créanciers, ou un accompagnement au dépôt d'un dossier de surendettement.

Les premiers effets de ces mesures ont révélé des progrès incontestables en matière de prévention du surendettement et d'inclusion bancaire, avec le recul significatif du nombre des dépôts de dossiers de surendettement depuis trois ans, couplé à une forte baisse de la part des crédits à la consommation.

L'étape suivante sera de mettre en cohérence les nombreux dispositifs déployés depuis l'adoption du plan pluriannuel de lutte contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale de janvier 2013, et surtout d'élargir le champ de l'inclusion bancaire afin d'intégrer les évolutions commerciales et technologiques, pour mieux prendre en compte la diversité des besoins des publics concernés. ■



# L'inclusion bancaire est source de cohésion sociale et de développement économique



**Stéphane TOURTE**  
Directeur  
des particuliers  
Banque de France



**Delphine MOREAU**  
Adjoint au directeur des  
statistiques monétaires  
et financières  
Banque de France

C'est une priorité des instances financières internationales, en premier lieu du G20. Les enjeux sont différents selon les zones géographiques, de l'ouverture d'un compte bancaire dans de nombreux pays du Sud à un accès à des services bancaires adaptés aux personnes financièrement fragiles dans les pays plus développés.

En France, une gouvernance spécifique a été mise en place avec la création de l'Observatoire de l'Inclusion Bancaire (OIB) en 2013-2014 (loi et décret d'application). Présidé par le Gouverneur de la Banque de France, il réunit des représentants des pouvoirs publics, des banques et des associations. Sur la base de leurs expériences respectives et de la collecte d'informations statistiques dédiées, l'OIB a la possibilité de formuler des préconisations et de mettre en lumière des bonnes et mauvaises pratiques des établissements de crédit en matière d'inclusion bancaire.

L'OIB a adopté la définition suivante : « *L'inclusion bancaire participe au processus d'inclusion dans la vie économique et sociale. Elle permet à une personne physique d'accéder durablement à des produits et services bancaires adaptés à ses besoins non professionnels et de les utiliser* ». L'Observatoire a également procédé à une mesure du nombre de personnes en situation de fragilité financière. Le décret 2014-738 définit les critères de détection des populations en situation de fragilité financière par les établissements de crédit : en plus des personnes en situation de surendettement ou sujettes à des interdictions bancaires, le décret

prévoit des critères laissés à l'appréciation des banques (répétition des incidents de paiement, montant des ressources, fonctionnement du compte – retards de paiement ou utilisation de découverts) : la population des personnes en situation de fragilité financière ne se limite pas à celles ayant connu des incidents de paiement. À fin 2016, les établissements de crédit ont déclaré à l'Observatoire 2,4 M de clients en situation de fragilité financière, soit environ 2,6% du nombre de clients.

La loi prévoit pour cette population des règles protectrices particulières, parmi lesquelles la limitation d'une partie des frais bancaires en cas de résolution d'un incident par un plafonnement spécifique des commissions d'intervention ou encore l'accès à une « offre spécifique » de services bancaires, dont le tarif ne peut dépasser 3 € par mois. Cette offre doit être proposée par les établissements de crédit à tous les clients identifiés comme financièrement fragiles. Les services associés ont été calibrés de façon à faciliter la gestion budgétaire dans des situations de fragilité financière.

Sur la base du constat de seulement 250 000 offres spécifiques souscrites en 2016, soit par 10% environ de la population éligible, la Banque de France a engagé en 2017 un dialogue nourri pour stimuler des progrès en la matière. L'OIB a ainsi arrêté fin 2017 des préconisations dans cinq grands domaines afin de développer la diffusion de cette offre (fiabilité des chiffres, gouvernance, recensement de la population éligible, visibilité / accessibilité et contenu de l'offre, formation). Sous l'impulsion de l'OIB,

l'action des banques et leur collaboration avec les associations va davantage se développer en faveur de l'inclusion bancaire.

La Banque de France assure le secrétariat des commissions départementales de surendettement des ménages. D'importantes évolutions législatives sont intervenues au cours des dernières années afin de prévenir les situations de surendettement, de simplifier la recherche d'une solution adaptée et d'en renforcer l'efficacité. La loi Lagarde du 1<sup>er</sup> juillet 2010 a profondément réformé les modalités de distribution du crédit à la consommation en privilégiant les crédits amortissables et en renforçant le dialogue sur la solvabilité de l'emprunteur. La création du FICP a de même contribué à une distribution et à une utilisation plus raisonnées de ces crédits. La charte d'inclusion bancaire et de prévention du surendettement adoptée en 2014 prévoit une détection et un accompagnement des clients en situation de fragilité financière par les établissements financiers. La loi du 17 mars 2014 sur la consommation a réduit la durée des mesures de 8 à 7 ans et a réaffirmé la nécessité d'apporter des solutions pérennes plutôt que des mesures d'attente. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, deux nouvelles simplifications significatives vont permettre d'accélérer la mise en œuvre des solutions, au bénéfice de toutes les parties. La loi du 9 décembre 2016 concentre la phase de négociation sur les situations dans lesquelles il existe un bien immobilier et permet d'imposer directement le remboursement des dettes dans les autres cas. La loi du 18 novembre 2016 sur la

modernisation de la Justice du 21<sup>ème</sup> siècle a supprimé la phase d'homologation par le Juge d'instance des mesures d'effacement total ou partiel des dettes. Plus de 120 000 solutions seront mises en application en moyenne 3 mois plus rapidement. Les délais de recours et de contestation ont simultanément été portés de 15 à 30 jours.

Ces réformes successives ont permis de dessiner une procédure plus simple, plus rapide et plus efficace pour la collectivité tout en garantissant l'indispensable équilibre entre débiteurs et créanciers. Ainsi, sur 7,2 Mds € de dettes des 166 000 personnes ou ménages pour lesquels les commissions départementales de surendettement ont apporté une solution en 2017, 77% ont été rééchelonnées ou ont fait l'objet d'un moratoire et 23% ont été effacées.

Ces réformes ont produit des effets très significatifs, avec d'une part une baisse continue du nombre de personnes surendettées depuis 2014 (les dépôts de dossiers de surendettement ont diminué de près de 22% sur cette période) et d'autre part une évolution assez marquée des caractéristiques de l'endettement des ménages. La part des crédits à la consommation a fléchi de plus de 20 points au cours des cinq dernières années. Il n'y a aucune dette de crédit consommation dans près d'une situation sur cinq. Les arriérés de charges courantes connaissent à l'inverse une nette augmentation. La réduction du nombre de situations de surendettement et la maîtrise du surendettement lié à l'excès de dettes à la consommation ont pour conséquence de concentrer toujours plus le surendettement sur des populations socialement défavorisées.



La mise en œuvre d'une stratégie nationale d'éducation financière en 2017 concourt aussi à prévenir les situations de fragilité financière et le surendettement. Cette stratégie prévoit des actions d'éducation budgétaire et bancaire à destination des jeunes, des formations et des outils au bénéfice des intervenants sociaux qui accompagnent les personnes en situation de difficultés financières mais aussi des supports pédagogiques économiques, budgétaires et financiers pour l'ensemble de nos concitoyens. Toutes les informations utiles sont disponibles sur le portail « [mesquestionsdargent.fr](http://mesquestionsdargent.fr) ». ■

# Le Crédit Municipal a mis en place un service dédié à la prévention du surendettement



**Anne GLOUX**  
Directrice  
Accompagnement  
Budgétaire et  
Innovation Sociale  
(ABIS) au Crédit  
Municipal de Paris

**Le Crédit Municipal de Paris a créé il y a dix ans un service dédié à la prévention du surendettement et à l'accompagnement de foyers déjà touchés. Ce dispositif unique à Paris, gratuit et confidentiel, permet de trouver des solutions de court terme tout en offrant un accompagnement dans la durée.**

## **En quoi consiste l'accompagnement budgétaire du Crédit Municipal ?**

Notre service est présent tout au long de la chaîne de lutte contre le surendettement. Nous essayons d'intervenir très en amont pour **éviter d'atteindre le point de basculement entre malendetté et surendetté**. Nous avons pour cela bâti de nombreux partenariats avec des établissements bancaires, la Banque de France, des associations, des services sociaux... C'est essentiel car tous ces acteurs sont en mesure de détecter les situations à risque et d'orienter les personnes concernées vers nous.

Nous cherchons ensuite une **réponse adaptée au besoin de chacun**. Nous pouvons aider les personnes rencontrant des problèmes budgétaires à faire valoir leurs droits, à optimiser leur budget, à négocier avec les créanciers. Nous n'agissons bien sûr qu'avec leur plein accord.

En partenariat avec des banques, nous proposons également un service de microcrédit pour financer un projet personnel précis : passer le permis de conduire, faire une formation, payer des frais de santé... Ce « coup de pouce » peut être décisif. Il permet à de nombreuses personnes de se stabiliser dans l'emploi. C'est à la fois un outil efficace de prévention du surendettement et un dispositif vertueux d'insertion professionnelle.

Nous accompagnons en outre les personnes déjà surendettées dans la **procédure de**

**traitement du surendettement**. Nous les aidons à restructurer leur budget en les guidant dans la création de leur dossier et tout au long de la procédure de remboursement. Nos 120 partenaires peuvent également prendre le relais lorsqu'un complément de réponse est nécessaire (prise en charge juridique, suivi psychologique...).

## **Quelle est la marque de fabrique du Crédit Municipal dans son accompagnement ?**

Demander de l'aide peut être difficile, c'est pourquoi notre équipe de 35 bénévoles propose un accueil très bienveillant. En accompagnant les publics sur la durée, nous leur permettons de réaliser que le surendettement peut être endigué durablement et que rechuter n'est pas une fatalité. Ce processus peut aboutir à des apprentissages extrêmement positifs : à mesure que les personnes suivies se ressaisissent de leur budget, elles reprennent confiance en elles et en l'avenir.

## **Qui sont les bénéficiaires de votre service ?**

**Les problèmes d'endettement peuvent concerner tout le monde** un jour ou l'autre et il est fondamental de supprimer le caractère stigmatisant d'une telle situation. Contrairement aux idées reçues, les publics que nous aidons sont extrêmement divers : 50% d'entre eux ont un emploi. Certains touchent des salaires importants. Chacun peut se retrouver un jour confronté à un accident de la vie – une séparation, un problème de santé, la perte d'un emploi – entraînant une baisse de ressources. Nous sommes à l'écoute de toutes ces personnes, quelle que soit leur histoire personnelle et cherchons des solutions avec elles, pour leur permettre de retrouver une autonomie financière ■

## Retour sur la 12<sup>ème</sup> convention des Professions Financières

### La finance en Europe est-elle nécessaire et responsable ?



**Gueric THOUVENIN**  
Secrétaire général  
adjoint du Centre  
des Professions  
Financières

**A**fin de débattre sur ce sujet, la Convention du Centre des Professions Financières a réuni cinq personnalités du monde financier autour d'une table ronde le 14 décembre 2017 : Marie-Anne BARBAT-LAYANI, Directrice Générale de la FBF, représente le secteur bancaire ; Pascal CANFIN, ancien Ministre délégué au Développement et Conseiller principal pour le climat du WORLD RESOURCES INSTITUTE, apporte un regard environnemental ; Augustin LANDIER, Professeur de finances HEC, représente le monde universitaire ; Didier LE MÉNESTREL, Président Directeur Général de FINANCIERE DE L'ECHIQUIER, apporte le point de vue des épargnants et des investisseurs et enfin Antoine LISSOWSKI, Directeur Général Adjoint de CNP ASSURANCES représente le monde des assureurs.

Voici une synthèse de leurs échanges.

On constate depuis plusieurs années un mouvement de responsabilisation des investisseurs. En effet, l'épargne s'oriente de plus en plus vers le financement d'investissements responsables. Une prise de conscience du danger climatique qui menace la planète crée un mouvement inexorable des gouvernements et des épargnants vers des réglementations ou des placements pour influencer les entreprises à investir dans des projets n'ayant pas de conséquences négatives pour l'environnement. On peut y voir la volonté d'un alignement de la réglementation, de la finance et de l'écologie.

Le regard sur la finance, qui se détériore



déjà depuis de nombreuses années a connu son périple après la crise de 2007 – 2008. La finance a été diabolisée au point que les banques et les assureurs ont été considérés comme des nuisibles. Or ce regard change.

En effet, la fonction d'utilité de l'industrie financière est la transformation de l'épargne en investissement. Cette transformation implique trois rôles essentiels :

- **Financer** : le financement est un accélérateur de projets grâce à l'emprunt qui les rendent immédiats ;
- **Protéger** : les clients confient leur épargne et leurs données personnelles au secteur financier qui a la responsabilité de leur protection ;
- **Innover** : le numérique et le digital sont des atouts pour l'avenir des métiers financiers. En étant à la pointe de cet écosystème, le secteur financier améliore son efficacité et permet la baisse des coûts.

Pour accomplir ces rôles, cette industrie se doit de digérer l'information pour, non seulement orienter les placements et découper le risque pour bien le répartir et le gérer, mais aussi



réduire l'anxiété en étant vigilant, formateur et transparent.

On constate une motivation de plus en plus importante des clients de toute génération pour orienter leur épargne vers des investissements responsables. Nous pouvons classer ces investisseurs responsables en trois catégories :

- Ceux qui excluent les investissements malsains (tabacs, armes, charbon, énergie fossile...);
- Les *millénials* qui ont dans leur ADN la sauvegarde de la planète. Ainsi, ils recherchent du sens et de l'impact sur la préservation de la planète à leurs placements ;
- Les OPC (Organismes de Placements Collectifs) qui voient une opportunité dans les entreprises qui savent s'adapter aux priorités environnementales.

Il suffit alors pour les transformateurs d'épargne en investissements (banques, assureurs, sociétés de gestion de portefeuilles...) de faire pression sur les entreprises pour qu'elles privilégient les projets qui préservent l'environnement.

On prend conscience que, à surexploiter le capital naturel d'une manière anarchique, on appauvrit la ressource qui finit par se tarir, qu'il s'agisse, par exemple, de la terre agricole ou des matières premières.

Il existe donc un cercle vertueux qui consiste dans la transformation du capital financier en capital naturel qui implique l'augmentation de

la production et permet finalement un retour sur investissement.

Mais ceci à un coût qu'il est difficile de financer, car le capital naturel n'est pas comptabilisé et ne peut pas faire l'objet d'un financement traditionnel.

Peut-être un moyen de contourner cet obstacle serait de développer la formation et l'information sur le rapport entre la finance et l'écologie.

La formation est un point important. En effet, si vous avez un week-end pour réfléchir à ce que vous allez faire de votre épargne, aujourd'hui la tendance est de donner la priorité à la fiscalité; c'est tragique et montre un manque évident de connaissance économique et financière.

En ce qui concerne l'information, il faut garantir la responsabilité environnementale et sociétale des supports d'investissements. Par exemple, la construction d'indices « verts » qui éliminent les mauvais élèves des indices classiques, ou des reportings qui prouvent d'une manière pertinente la responsabilité sociétale et de développement durable des placements sont des premiers pas qu'il faut généraliser.

Profitons du *Brexit*, qui élimine un concurrent de taille dans la mesure où les Britanniques n'auraient plus le passeport européen, pour confirmer notre posture responsable qui montre que nous sommes dans notre temps. La France, où il existe une forte expertise, se doit d'être leader dans ce domaine. ■

## Le discours de Monsieur Enrico LETTA, invité d'honneur de la 12<sup>ème</sup> Convention

Synthèse par Gueric THOUVENIN

Secrétaire général adjoint du Centre des Professions Financières

**E**n seconde partie, l'invité d'honneur de la convention, monsieur Enrico LETTA, ancien Premier Ministre italien et Européen convaincu, nous donne sa vision de la place que doit prendre l'Europe dans le concert international. En voici un résumé.

Dans le monde d'aujourd'hui, la tendance, ponctuée par des crises, de relative stabilité à laquelle nous étions habitués, est maintenant inversée : ce sont les ruptures qui deviennent la normalité. En effet, nous constatons en permanence des événements qui viennent perturber la vie économique et sociale, telle que la plupart des récentes élections qui débouche sur une crise politique ou annonce des changements radicaux comme le Brexit. Les institutions européennes n'arrivent pas à partager une vision commune de ce que doit être l'Europe. Il en découle une perte de confiance qui se traduit par une poussée des nationalismes.

Le G7, créé en 1975 à l'initiative de la France et de l'Allemagne, réunissait les sept plus grandes puissances économiques pour discuter de l'économie mondiale et de ses problématiques afin de donner des orientations pour maintenir un équilibre mondial. Aucun pays européen n'y accéderait aujourd'hui. Ainsi, dans le concert international, chaque membre de l'UE pris individuellement ne pèse rien. Les Etats européens ne peuvent donc exister sur les sujets internationaux que regroupés.

La création de la monnaie unique devait être une étape vers la constitution formelle de l'Union Européenne. On constate une panne dans l'avancement de ce projet, chaque Etat membre voulant conserver sa souveraineté. Les effets de cette panne se sont propagés d'abord avec la crise bancaire en Irlande

puis en Grèce puis à l'ensemble de l'Europe. Chaque crise comporte quatre vagues : cela démarre par une crise financière, suivie d'une crise bancaire, qui se prolonge par une crise de l'économie réelle, pour s'achever par une crise sociale, dont une conséquence importante est une montée du populisme.

Si l'Europe a tardé à réagir, cela vient d'un problème de *leadership*. Pendant des années, on s'est demandé qui, des institutions fédérales et des Etats membres, avaient la responsabilité de régler les problèmes nés de la crise. Ces tergiversations ont entraîné un retard dans la résolution de la crise par rapport aux USA, où la FED a lancé le « *Quantitative Easing* » pour faire baisser l'ensemble de la courbe des taux avec une certaine avance sur l'Europe. Ceci a permis de faciliter le refinancement des entreprises avec des conséquences directes sur l'activité économique.

En conclusion, pour retrouver son influence, l'Europe doit relever trois défis majeurs. Tout d'abord, faire l'unité de l'Europe : cela passe notamment par l'harmonisation de la fiscalité afin de fluidifier les échanges financiers entre les pays membres. Ensuite, faire une Europe forte : dans ce monde de brutes, c'est la loi du plus fort qui s'impose. Sans unité européenne, nous ne pouvons plus peser dans les débats internationaux, tels que le climat, l'écologie, les échanges internationaux. Enfin, peser sur la responsabilité sociale : un événement à l'extérieur de nos frontières peut avoir des conséquences importantes dans notre quotidien, par exemple la guerre en Syrie a provoqué un exode important dont on a vu des conséquences notamment en Europe. L'UE doit être proactive sur les événements internationaux. ■

# Concours *is back!*

## Le 31<sup>ème</sup> Concours International des Mémoires de l'Économie et de la Finance placé sous le thème de l'Investissement à Long Terme



**Alain CAZALÉ**  
Président du  
comité Concours  
International des  
Mémoires de  
l'Économie et de la  
Finance

Pendant 30 ans, le Centre des Professions Financières a organisé le Concours International des Mémoires de l'Économie et de la Finance destiné aux étudiants de niveau Master 2 des Universités et des Grandes Ecoles. Il était destiné dès l'origine à mettre en valeur les meilleurs travaux faits par des jeunes sur le point d'entrer dans la vie active. Au cours de cette longue période de 30 ans, le Concours a fortement évolué. Il est devenu international, et donc bilingue (français 36% – anglais 64% lors du 30<sup>ème</sup> Concours). Il a retenu l'attention des associations professionnelles (11 associations) soucieuses d'avoir de jeunes membres au courant des techniques financières les plus récentes. Il a, enfin, intéressé de nombreux centres de formation en Europe (74 centres dont 39% en France et 61% à l'Étranger).

Le Centre des Professions Financières était désireux de poursuivre le Concours, dans le cadre des Ecoles de la Finance en Europe (EFE), en lui conservant son caractère international et bilingue et son orientation vers les mémoires de niveau Master 2 mais en le plaçant dans le cadre d'un thème au cœur des préoccupations des partenaires.

La Caisse des Dépôts et Consignations s'est ainsi très tôt engagée pour être un partenaire majeur avec comme thème dans le droit fil de sa mission, l'Investissement à Long Terme. Rappelons en effet que la CDC est un acteur de premier plan, dans le souci de l'intérêt général, dans le financement à long terme du logement

social, dans le développement des entreprises, dans la transition écologique et énergétique. Trois autres partenaires, également très actifs dans l'Investissement à Long Terme, Covéa, l'AFG et l'Institut des Actuaire se sont joints à la CDC, permettant le lancement effectif du Concours.

En se plaçant dans la continuité des concours précédents, ce 31<sup>ème</sup> concours, à vocation européenne, vise à :

- Promouvoir les meilleurs mémoires des étudiants au moment où ils abordent leur premier véritable travail de recherche ;
- Les encourager à s'impliquer dans les techniques financières les plus récentes ;
- Contribuer à la qualité de la formation des jeunes professionnels en les motivant tant par l'attribution de prix que financièrement ;
- Mettre l'accent sur un thème d'actualité pour les partenaires.

Pour cette 31<sup>ème</sup> édition, le Centre et ses partenaires ont retenu comme thème général l'Investissement à Long Terme dont ils sont des acteurs essentiels et pour être éligibles les mémoires devront s'inscrire dans ce cadre.

Il existe bien sûr des angles d'approche très variés de l'Investissement à Long Terme. Sans vouloir être exhaustif :



- Une des voies concerne les objectifs qui s'inscrivent d'ailleurs assez largement dans l'agenda 2030 de développement durable de l'ONU : transition énergétique, transition démographique (problèmes liés au vieillissement, retraites, mouvements migratoires...), développement économique des territoires, gouvernance territoriale, infrastructures, ville durable, logement et marchés de l'immobilier, économie sociale et solidaire, réinvestissement industriel... ;
- Les aspects plus techniques ne sont évidemment pas à sous-estimer : choix des taux d'actualisation dans les évaluations des investissements de long terme en période de taux bas, traitement comptable des risques des investissements de long terme, traitement comptable des actifs immatériels et de la recherche, évolution des techniques de gestion et de recherche, évolution des techniques de modélisation, contraintes de régulation....
- Les problèmes liés à la collecte des ressources nécessaires sont évidemment cruciaux, notamment dans un environnement de taux bas : protection et orientation de l'épargne longue, épargne salariale, rôle des marchés financiers, des banques, assurances et autres acteurs financiers, rôle des Etats et des organismes supranationaux... ;

La collecte des mémoires auprès en priorité des Universités et des Grandes Écoles européennes ayant déjà participé aux précédents Concours commence et va se poursuivre sur tout 2018, le jury se réunissant dans les premiers mois de 2019. La remise des prix est prévue au cours du deuxième trimestre 2019. ■

# Retour sur le petit-déjeuner débat du 8 mars 2018,

## organisé dans le cadre de la journée internationale du droit des femmes



**Marie-Agnès  
NICOLET**  
Présidente de  
REGULATION  
PARTNERS et du  
Club des marchés  
financiers

**C**e petit déjeuner-débat autour de **Karyn BAYLE**, *Directrice Générale déléguée de UFFB*, **Alessandra GAUDIO**, *Directrice Générale de Swiss Life Gestion privée*, **Isabelle GUITTARD-LOSAY**, *Directrice des relations institutionnelles de BNP Paribas Personal Finance & Présidente du réseau de femmes BNP Paribas Mix City*, **Isabelle HÉBERT**, *Directrice Générale de la MGEN* et **Annie BELLIER**, *Enseignant-chercheur en finance, Université de Cergy-Pontoise, Responsable de la Chaire Gestion des Risques et financement des PME* a permis de faire le point des évolutions des carrières des femmes dans la finance, au travers notamment des résultats de la 3<sup>ème</sup> consultation Financi'elles 2017, évoqués par Isabelle GUITTARD LOSAY.

Annie BELLIER a pu présenter les résultats de ses travaux de recherche, notamment sur l'impact du genre sur les décisions de Business Angels et également revenir au travers de statistiques précises sur la répartition

étudiantes / étudiants dans les différentes filières universitaires. Ces statistiques faisaient écho au résultat de l'étude de l'Institut Louis Bachelier citée lors du débat sur « filles et mathématiques : déconstruire les mythes sur le genre » parue en janvier 2018.

Les oratrices ont également pu débattre sur les évolutions qu'elles ont constatées dans les carrières des femmes et l'existence ou non du fameux plafond de verre ainsi que sur les impacts positifs de l'obligation des quotas de femmes dans les conseils d'administration des sociétés cotées.

Parmi les initiatives permettant de favoriser les carrières des femmes dans le monde financier, le rôle du mentoring auprès des jeunes générations a été largement souligné mais également la nécessité pour toutes les femmes d'avoir confiance dans leurs capacités mais aussi de mettre les moyens adéquats pour remplir les objectifs qu'elles se fixent. ■



## À noter dans vos agendas

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

### Conférence petit-déjeuner débat sur la finance verte

Le 3 mai 2018 de 8 h 30 à 10 h 30

Dans le prolongement du numéro spécial du magazine sur la finance verte, le Centre des Professions Financières et le club des marchés financiers organisent en collaboration avec Paris Europlace une conférence sur la finance verte réunissant notamment des universitaires, des acteurs intervenant sur les green bonds et des financiers soucieux de développer des produits ayant un impact positif sur l'environnement.



### Colloque régional 2018 à Toulouse

Le 3<sup>ème</sup> colloque régional du Centre des Professions Financières aura lieu à Toulouse le vendredi 23 novembre 2018.

**Autour de notre invité d'honneur, Jean Tirole, prix Nobel d'Economie 2014**, nous animerons deux tables rondes : une Table ronde sur le financement des nouvelles technologies qui rassemblera des entrepreneurs locaux, des investisseurs en capital risque, et des représentants bancaires ainsi qu'une table ronde sur l'Investissement à Long Terme. Comme toujours, une part importante des débats permettra de faire dialoguer le monde de la recherche et les acteurs financiers.

Cette manifestation aura lieu dans les locaux de l'Université Toulouse capitole et sera ouverte à tous, financiers, entreprises, étudiants, chercheurs.



# Vers une « dénormisation » généralisée



**Jean-Jacques PERQUEL**  
Président du Groupe  
Finance, Centre des  
Professions Financières

La France et ses 40.000 normes est le cas typique de ce qu'il ne faut pas faire. Certes, on en a supprimé quelques-unes (celles qui n'ont en général plus d'objet). On compense cette brillante réussite en votant un certain nombre de lois qui, « au nom de l'esprit de précaution » rajoutent régulièrement un bon nombre de normes. On est aidé en plus par la multiplication des organismes internationaux qui chacun d'entre eux en invente de nouvelles sans s'occuper des décisions de leurs confrères.

L'exemple anglais est significatif. On a remplacé en 1986, la formule qui avait fait la fortune de Londres : « *My word is my bond* » par la loi « *Financial Services Act FSA* », loi de plusieurs milliers de mots considérée comme « *comprehensive* » et qui a provoqué, en 1988, plus de 2.000 procès, vu les contradictions internes qu'elle contenait.

Comment peut-on expliquer cette invasion des règles et la révolte qui commence contre cette situation ? Telles sont deux questions majeures ayant comme corollaire les mesures que l'on veut prendre pour conserver ce caractère « prudentiel » dans lequel baigne l'économie mondiale.

## I. Les causes de cette « inondation » prudentielle

Elles sont multiples, mais elles tournent toutes sur la peur issue de la notion de responsabilité et de la multiplication des procès. Certes les décisions de justice sont parfois lourdes, les intermédiaires les craignent, d'autant qu'ils sont considérés comme des « techniciens » plus à même de mieux comprendre les problèmes que leurs clients.

C'est surtout le cas aux U.S.A. où la notion de « faute » est prise très largement et entraîne des pénalités exorbitantes. Tout le monde se souvient du cas de la femme qui avait fait sécher son chat dans un micro-onde. La compagnie avait été condamnée pour n'avoir pas indiqué, dans sa notice, le risque que l'on pouvait faire courir à un animal de compagnie à le faire sécher ainsi. De même, on a l'habitude de citer le cas de la Compagnie d'assurance Aetna qui a dû payer une très forte indemnité

à une femme renversée par une voiture. Celle-ci avait d'office, sur conseil du médecin qui avait constaté la faible blessure de la victime, diminué de moitié la durée d'indemnisation de celle-ci (et lui avait ainsi créé un « dommage moral traumatisant »).

En France, les gynécologues sont une espèce en voie de disparition du fait du coût des assurances, à la suite de décisions de justice très généreuses envers leurs patients.

En outre des organismes de défense de consommateurs cherchent à aggraver cette psychose du public. Un avocat américain spécialiste de la « protection » des actionnaires expliquait son « métier » de la façon suivante : il assistait à des Assemblées Générales d'entreprises et relevait les mini-irrégularités qui s'y produisaient (par exemple on ne faisait pas attention à un auditeur qui aurait voulu intervenir). Il se mettait ensuite à la porte et proposait aux actionnaires sortant de la salle de réunion ses services pour faire une « action collective » contre cette société, quitte à accepter de transiger (essentiellement à son profit).



Bien entendu, cette maladie de la « protection » prend une allure de principe : on veut aider les « clients » au nom de la « transparence » sans s'occuper de savoir quels sont réellement leurs besoins. Ainsi à force de multiplier les « précautions », on augmente les coûts des multi-contrôles déontologiques. Bien entendu, on les fait payer aux usagers et il n'est pas sûr que cette augmentation des coûts soit véritablement ce qu'ils désirent. Le « PRIIPS » par exemple, au coût très élevé, va donner aux clients des firmes financières l'avantage de prévisions de résultats dont l'aspect peu sérieux est fondamentalement évident. Mais cela devrait occasionner de multiples plaintes toutes les fois qu'un mauvais résultat, non prévu, donnera lieu au soupçon de connaissance préalable par la direction des entreprises.

Mais surtout, si les normes sont conçues pour protéger contre la dernière faillite recensée ou l'ultime escroquerie, elles ne font rien pour protéger les clients des crises suivantes. En particulier, les contrats Ponzi prolifèrent depuis les « difficultés » de Madoff. On se donne du mal pour faciliter les liquidations de Banques en cas de difficultés pour ne pas avoir à faire appel au « prêteur en dernier ressort » et personne ne sait ce que l'on ferait s'il y avait un Krach de « *Credit Default Swaps C.D.S.* » dont le montant atteint 15,5 trillions de dollars. Plus près de nous les spéculations sur les monnaies cryptées portent sur près de 300 milliards de dollars (après une baisse de 50 %) et aucun des multi-règlements actuels n'est préparé à y faire face. Heureusement, l'imagination des Autorités de Contrôle Financier fonctionne presque aussi bien... mais avec retard, que celle des inventeurs de nouveaux produits.

Aussi devant ces excès de « normisation » de l'économie, une révolte commence à apparaître.

## II. Les deux « branches » de la révolte

A l'heure où l'on s'ingénie à compliquer Bâle III, deux types d'initiatives interviennent pour mettre en cause tout le système : le populisme et le Numérique.

### a) La révolution populiste

Il y a de plus en plus un « ras le bol » de la

montée des volumes de normes. Ainsi en matière financière Trump remet en cause une des lois conjoncturelles (créée à la suite du Krach de 2007/2008), le *Dobb-Frank Act* voté en 2010 qui atteint actuellement 2.300 pages... et n'est actuellement finalisé qu'au deux tiers. Il est certain que cette armée de règles, plus ou moins utiles, oblige les entreprises à multiplier des emplois de déontologues et d'auditeurs et que, comme quelqu'un doit payer tout cela, cela devient une charge tout à fait anormale pour les consommateurs finaux. Cela incite les Populistes, comme Trump qui s'attaque à la Loi *Dodd-Frank*, à utiliser l'argument de débarrasser l'économie de ce fatras normatif, quitte à sacrifier les quelques mesures utiles qu'il contient. Ainsi les Populistes peuvent à moindre coût récupérer une certaine popularité (qu'ils ont tendance à perdre depuis leur arrivée au pouvoir).

### b) La vraie révolution anti-normes se fait par l'« Ubérisation de l'Economie »

En effet, toutes les *Fintechs*, et autres *start-up* numériques, développent des produits qui, au début tout du moins, échappent à toutes les normes classiques. Mais on se heurte à deux difficultés :

- i) les entreprises « établies » (banques, assurances etc.) ont intérêt à racheter leurs concurrents numériques pour récupérer, même à un coût anormalement élevé, des parts rentables de leur activité structurelle ;
- ii) les Autorités financières s'inquiètent du manque de contrôle de ces sociétés et essaient de les domestiquer sans se rendre compte qu'elles sont issues non seulement de la numérisation, mais surtout de l'excès de « normisation » des économies.

### Conclusion

On aboutit à trois conclusions :

1. Toutes ces mesures sont incapables de protéger des grandes catastrophes économiques et des fortes escroqueries, un peu comme les serrures protègent les appartements contre les petits voleurs mal équipés. On constate, en effet, la facilité avec laquelle le public se fait tromper par des contrats Ponzi (qui fleurissent malgré

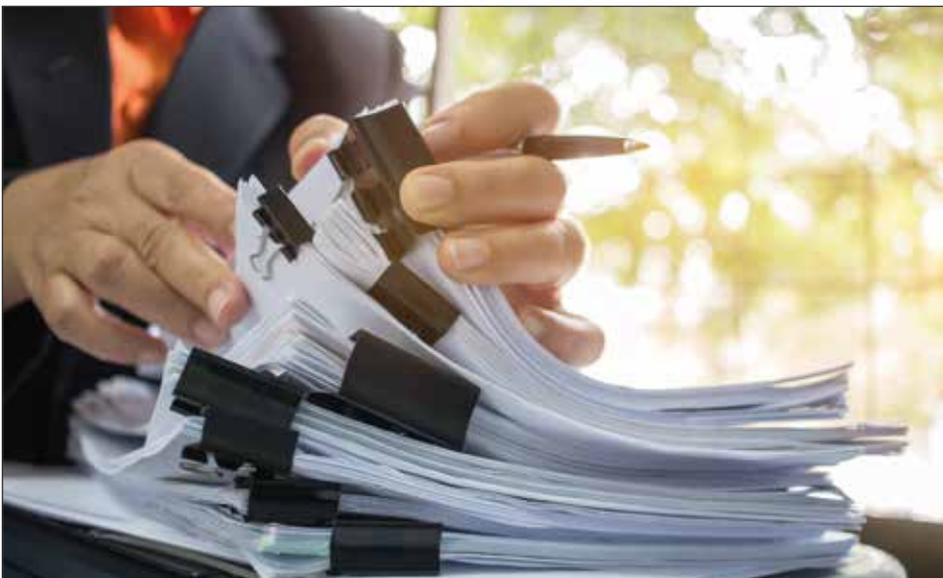
la déconfiture de Madoff) et par toutes les propositions sur internet pour des diamants, des contrats sur devises, ou même les promesses de gains rapides sur les crypto-monnaies. La solution pour lutter contre cela est, ce qui est pratiqué avec succès... et retard, l'interdiction d'utiliser les messageries d'Internet, mais cela n'empêche pas les coûts de téléphones directs ou plus simplement le « Bouche à Oreille ». Aussi la vraie solution, mais elle est totalement utopique, est l'éducation du public.

2. Toute cette lourdeur administrative, créée pour « instruire et/ou protéger » l'utilisateur final, a un coût qui doit être réglé par le consommateur final qui épargne directement ou par l'intermédiaire d'institutions. En effet qui va payer le coût du « PRIIPS » qui demande des travaux énormes et ne sert à rien ? On peut espérer que ce délire réglementaire soit chiffré et que l'on établisse une règle d'indétermination (style Heisenberg) dont les termes sont le coût et le bénéfice à espérer de certaines normes. On devrait donner au public la possibilité de décider quel montant de capitaux il est prêt à dépenser pour s'assurer un certain contrôle de ses investissements financiers.

3) Même si les « Kids » (états financiers individuels) du « PRIIPS » essaient de

permettre aux utilisateurs de produits financiers de « prévoir » l'avenir, rien ne protège les économies des fluctuations à venir, des nouvelles escroqueries et mêmes des futures innovations financières. Aussi il n'est peut-être pas indispensable de monter des machines de guerre pour résoudre la crise précédente.

Ainsi la réforme fondamentale indispensable est l'analyse du coût des différentes normes en tenant compte des dépenses par tous les organismes de contrôle, de déontologie etc. et le bénéfice pour le public sachant que la « transparence » n'a jamais amené de la « confiance » et que celle-ci vient de la constatation à long terme que des entreprises pratiquent une gestion saine et efficace. Ainsi on s'aperçoit que le vrai jugement que l'on peut avoir sur une entreprise consiste à étudier son comportement sur plusieurs années tandis que les normes ont une utilité pour essayer de la juger sur du très court terme ce qui n'est pas inutile en période de création constante de produits et services nouveaux. Mais cela suppose une réactivité rapide des autorités financières à l'affût de toutes les innovations en étudiant les risques que cela fait courir au Public. Ainsi toutes les normes ne doivent pas être supprimées mais évaluées en fonction de leurs coûts et de l'intérêt que le public peut y trouver. ■



## Calendrier des prochains

### Avril 2018

#### Conférence

Date : Mardi 10 avril 18h30 à 21h

Lieu : EBS Paris – Campus Eiffel

**Financer l'immobilier et ses innovations à l'ère du digital**

**Thierry LAROUÉ-PONT**, Président du Directoire de BNP Paribas Real Estate



#### Conférence

Date : Mardi 17 avril de 7h45 à 9h15

Lieu : IONIS 361, 95 Avenue Parmentier, 75011 Paris

**Paul ESMEIN**, Directeur Général de COVEA



#### Table Ronde

Date : Mercredi 25 avril 2018 de 18h00 à 21h00

**Venture Capital made in France !**



### Mai 2018

#### Conférence

Date : Jeudi 3 mai de 8h15 à 10h30

#### La Finance Verte

Lieu : Grand Amphithéâtre chez AMUNDI

Suite au succès du 13<sup>ème</sup> numéro du Magazine des Professions Financières



#### Séminaire Club des Investisseurs de Long Terme

Date : Mardi 29 mai de 17h45 à 20h

Lieu : AG2R la Mondiale, Boulevard Haussmann

**Blockchain & ICO**



Retrouvez toutes nos manifestations sur notre site internet

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

– Inscriptions et paiement en ligne possibles –

[contact@professionsfinancieres.com](mailto:contact@professionsfinancieres.com)

# Les manifestations 2018

## Juin 2018

### Déjeuner-débat

Date : Mercredi 6 juin de 12h30 à 14h00

Lieu : Cercle de l'Union Interalliée

### Digressions autour de l'assurance vie

Frédéric LAVENIR, Directeur général de CNP Assurances



### Petit-déjeuner débat

Date : Mardi 26 juin de 8h15 à 10h00

Lieu : Cercle de l'Union Interalliée

Bruno LE MAIRE, Ministre de l'Economie et des Finances



## Juillet 2018

### Conférence

Date : Mardi 3 juillet de 8h15 à 10h30

### Economie Sociale et Solidaire

À l'occasion de la sortie du 14<sup>ème</sup> numéro du Magazine des Professions Financières



## Septembre 2018

### Petit-déjeuner débat

Date : Mardi 11 septembre de 8h15 à 10h30

Lieu : Cercle de l'Union Interalliée

André RENAUDIN, Directeur général AG2R La Mondiale



## Novembre 2018

### Séminaire Club des Investisseurs de Long Terme

Date : Jeudi 15 novembre

Lieu : BNP Paribas, rue Bergère

### La retraite en Europe



## Nous recevrons aussi en 2018 et 2019 ...

Xavier MUSCA, Directeur général délégué Groupe Crédit Agricole

Jean-Pierre MUSTIER, CEO, Unicredit

Pierre NANTERME, Président Directeur général Accenture

Muriel PÉNICAUD, Ministre du Travail

Patrick POUYANNÉ, Président Directeur général, TOTAL

Mgr Antoine de ROMANET, Évêque aux Armées

## Aperçu des événements et publications du Centre des Professions Financières

### Interventions de personnalités

#### · Comprendre notre monde économique et notre société

**Philippe AGHION**, professeur au Collège de France  
**Edmond ALPHANDERY**, ancien ministre de l'économie  
**Henri de CASTRIES**, président de l'Institut Montaigne  
**François CLAVAROLY**, Fédération Protestante de France  
**Benoît COEURE**, membre du directoire de la BCE  
**Jean-Marc DANIEL**, directeur de rédaction de la revue Sociétal  
**Valéry GISCARD d'ESTAING**, Président de la République  
**Sylvie GOULARD**, député européen  
**Hakim el KAROUI**, Institut Montaigne  
**Haim KORSIA**, grand rabbin de France  
**Jean-David LEVITTE**, Ambassadeur de France  
**Emmanuel MACRON**, ministre de l'économie et de l'industrie  
**Odile RENAUD-BASSO**, directrice générale du Trésor  
**François VILLEROY de GALHAU**, Banque de France  
**Enrico LETTA**, ancien Premier Ministre Italien  
**Olivier GUERSENT**, Directeur Général, stabilité financière, services financiers et union des marchés de capitaux, Commission Européenne  
**Didier MIGAUD**, Premier Président de la Cour des Comptes

#### · Les acteurs du secteur financier

**Bertrand BADRE**, CFO de la Banque Mondiale  
**Marie-Anne BARBAT-LAYANI**, directrice générale de la FBF  
**Philippe BRASSAC**, directeur général du Crédit Agricole  
**Thierry DEREZ**, président directeur général de COVEA  
**Ambroise FAYOLLE**, vice-président de la BEI  
**Denis KESSLER**, président directeur général de la SCOR  
**Olivier KLEIN**, directeur général de la BRED  
**Jean LEMIERRE**, président de BNP Paribas  
**Alain PAPIASSE**, directeur général adjoint de BNP Paribas  
**Yves PERRIER**, président d'Amundi  
**Matthieu PIGASSE**, directeur général délégué de Lazard  
**Xavier ROLET**, CEO du London Stock Exchange  
**Bernard SPITZ**, président de la FFA  
**Tidjane THIAM**, CEO de Crédit Suisse  
**Rémy WEBER**, président du directoire de la Banque Postale  
**Axel WEBER**, président d'UBS  
**Didier WECKNER**, directeur général délégué d'AXA France  
**David de ROTHSCHILD**, Président de Rothschild & Co  
**Nicolas THERY**, Président du groupe Crédit Mutuel – CM11

#### · L'impact du digital et la transformation des entreprises industrielles et de service

**Thierry BRETON**, président directeur général d'Atos  
**Bernard BARBIER**, cyber security officer Capgemini  
**Bernard CHARLES**, directeur général de Dassault Systèmes  
**Marie CHEVAL**, PDG de Boursorama Banque  
**Karien van GENNIP**, CEO d'ING Bank France  
**Gilles GRAPINET**, CEO de Worldline  
**Alain JUILLET**, Club des Dirigeants de Sécurité des Entreprises  
**Isabelle KOCHER**, directeur général d'ENGIE  
**Philippe LAZARD**, CEO du groupe Ingenico  
**Nick LEEDER**, directeur général de Google France  
**Hervé NOVELLI**, ancien ministre et cofondateur de Wikipme  
**Laurent PAILLASSOT**, directeur général adjoint d'Orange  
**Guillaume POUPARD**, directeur général de l'ANSSI  
**Augustin de ROMANET**, PDG d'ADP  
**Jean-Dominique SENARD**, président du groupe Michelin  
**Philippe WAHL**, PDG du groupe La Poste

### Conférences et tables rondes

Ubérisation de l'industrie financière  
Renversons l'Esprit d'immobilisme français  
Monnaies virtuelles : innovations utiles ou danger pour l'Economie  
Crowdfunding  
Conférence sur le financement des entreprises (loi Macron)  
Organisation financière et transformation digitale  
Le Défi Humain du Numérique  
Robot-advisor et analyse comportementale  
Blockchains et Tiers de Confiance  
BigData et Data protection  
Brexit  
Financer la transmission d'entreprise : France/Allemagne  
Pour un capital stratégique national  
La Formation, investissement du futur  
Loi de Finances 2018  
Afrique des possibles

### Thèmes des publications

Ecole Française de la Finance  
Comment la finance française peut-elle contribuer à la reprise ?  
Crise de la dette et financement de la nouvelle croissance  
Organisation financières et révolution numérique  
Le monde financier face aux enjeux du climat et de la croissance  
L'Europe du monde financier existe-t-elle ?  
Le rôle des femmes dans la finance  
L'épargne doit-elle sauver les États ou l'investissement ?  
La Finance Verte

# Publi-rédactionnel

## Sommaire

OFI Asset Management .....	62
Redonne du sens à l'investissement	
CTIP .....	63
L'innovation au cœur de l'identité des institutions de prévoyance	
LADAPT .....	64
LADAPT favorise la reconquête de l'autonomie	



**PARTENAIRE**  
DE VOS INVESTISSEMENTS



**Jean-Pierre GRIMAUD**  
Directeur Général  
d'OFI Asset Management

\* OFI RS Euro Equity Smart Beta est un FCP de droit français agréé par l'Autorité des Marchés Financiers, géré par OFI Asset Management et autorisé à la commercialisation en France.

\*\* OFI Fund RS European Equity Positive Economy est un compartiment de la SICAV de droit luxembourgeois Single Select Platform agréée par la CSSF dont la société de gestion est OFI Lux et la délégation de gestion financière assurée par OFI Asset Management et autorisé à la commercialisation en France.

# OFI Asset Management redonne du sens à l'investissement

## OFI Asset Management est reconnu pour son positionnement de leader ISR sur le marché français de la gestion d'actifs. Dites-nous en plus ?

Dans un contexte où individus et entreprises s'inscrivent dans une recherche de plus grande utilité sociale, notre vocation première est de financer une économie durable et de mettre en œuvre une finance responsable. En effet, donner du sens à l'investissement passe par le déploiement de capitaux utiles à la collectivité tout en accompagnant les entreprises qui créent les services ou produits de l'avenir, contribuent au développement des infrastructures ou contribuent à la transition énergétique.

En tant que pionnier de la finance responsable en France, nous sommes très attentifs à la place significative de la gouvernance qui conditionne la politique de responsabilité sociale d'une entreprise. A cela s'ajoute un objectif de performance à long terme qui passe par des investissements dans des projets qui répondent à des besoins de la société. En effet, les entreprises qui vont intégrer les enjeux ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) offrent sur le long terme de meilleures perspectives de développement.

Nous déclinons aussi notre politique d'investissement dans l'univers des particuliers épargnants.

## Comment vous distinguez-vous sur ce marché de l'investissement socialement responsable qui connaît, par ailleurs, un fort développement ?

L'investissement socialement responsable constitue une expertise transverse totalement intégrée au sein de nos activités s'appliquant tant aux actifs gérés par OFI AM qu'aux actifs non cotés gérés par les filiales du groupe.

Il y a un an, nous avons décidé de regrouper l'ensemble de notre offre de finance responsable sous le label OFI

Responsible Solutions (OFI RS), incluant 16 fonds de gestion collective. En parallèle, nous gérons aussi des fonds dédiés et proposons des services pour le compte d'investisseurs institutionnels soucieux d'intégrer les enjeux sociétaux dans leur stratégie d'investissement.

Notre approche « Responsable » s'articule autour de l'engagement, l'éthique, l'approche « best in class » et l'investissement thématique (« climate change » et « impact investing »). A cela s'ajoute une prise en compte des enjeux ESG aussi bien au niveau de la définition du cadre de l'investissement que dans la sélection des valeurs.

## Comment cela se traduit-il ?

Nos fonds RS servent les mêmes objectifs : concilier approche responsable et création de valeur. Avec la gestion quantitative, nous avons une approche « best in class » qui combine le respect des critères ESG et les techniques du Smart Beta que nous appliquons à notre fonds OFI RS Equity Smart Beta qui a obtenu début 2017 le Label d'Etat ISR. OFI RS Equity Smart Beta s'affranchit des pondérations classiques des indices boursiers et vise à s'adapter à toutes les phases de marchés. Autre méthode : la gestion fondamentale qui va se traduire par une recherche d'entreprises en croissance et innovantes et ayant une activité dans ce que nous appelons « l'économie positive ». Avec OFI Fund RS European Equity Positive Economy, nous avons fait le choix de nous intéresser plus particulièrement aux entreprises européennes engagées dans la protection de l'environnement et des individus, comme la société SGL Carbon avec une activité axée autour de la fibre carbone et de la poudre graphite pour les batteries électriques, ou encore, Fermentalg, une biotech spécialisée dans la production d'ingrédients à partir d'algues.



**Jean-Paul LACAM**  
délégué général du Centre  
technique des institutions  
de prévoyance (CTIP)

# L'innovation au cœur de l'identité des institutions de prévoyance

Proposer aux entreprises, aux salariés et à leurs familles une protection sociale adaptée, équitable et économiquement efficace : tel est l'objet poursuivi par les institutions de prévoyance. Pour y parvenir, elles ont su innover sans jamais oublier que la finalité de leur action reste la protection de l'humain.

Innover dans ce sens est au cœur des principes de fonctionnement des institutions de prévoyance tout autant que le but non lucratif et la gouvernance paritaire. Cette dernière est toutefois essentielle. Elle permet de poursuivre le dialogue social qui existe au niveau de l'entreprise ou de la branche. Car, quelles que soient leurs opinions, les partenaires sociaux décident délibérément, de se mettre autour d'une table pour s'écouter, confronter leurs points de vue et négocier pour avancer ensemble. C'est cette exigence, qu'ils s'imposent au nom de l'intérêt des salariés et des entreprises, qui explique qu'aujourd'hui, les institutions de prévoyance couvrent 13 millions de salariés – soit un salarié sur deux - en santé et en prévoyance. Et c'est elle qui permet de faire émerger des solutions originales et innovantes. De plus, ce fonctionnement paritaire associé aux valeurs que sont le collectif, la solidarité, la non-lucrativité donne aux institutions de prévoyance une éthique singulière.

Dans le contexte actuel rester fidèle à nos valeurs est la clef pour l'avenir. Car nous sommes dans un monde en pleine mutation. Le changement est notamment économique, démographique, technologique et sociétal. Aussi, l'innovation en matière de protection sociale doit d'autant plus avoir pour but

de donner à chacun la capacité à aborder l'avenir à chances égales.

Grâce aux nouvelles technologies, les institutions de prévoyance sont en train de réinventer la manière dont elles peuvent répondre au mieux à l'évolution des besoins des adhérents. Des applications mobiles, des ateliers préventifs, des conseils personnalisés : l'outil est au service de la relation humaine. Car il est capital de ne jamais oublier : nos assurés ne sont pas des chiffres dans un tableau, ce sont des hommes, des femmes, des enfants, nos parents, nos amis.

Au-delà de l'intégration des nouveautés technologiques – big data, chatbot, etc. – l'innovation pour les institutions de prévoyance peut prendre d'autres formes, non technologiques, en particulier l'innovation sociale. D'un village dédié au répit des aidants aux initiatives intergénérationnelles, de l'information sur les maladies à l'encouragement des handisportifs : nos adhérents déploient des activités qui permettent d'améliorer et transformer la vie de nos concitoyens.

Toujours agir en mettant l'humain au centre de nos préoccupations ne nous empêche pas d'être des organismes rigoureux, répondant aux normes les plus strictes de gestion, et créant une valeur ajoutée réelle. Nos résultats sont aussi investis de façon innovante dans des fonds d'investissements dédiés au développement des entreprises, petites ou grandes, sur tout le territoire.

Avoir un objet social n'est donc pas un frein à l'innovation, mais bien plutôt l'aiguillon nécessaire pour que le progrès soit partagé et accessible au plus grand nombre. Et c'est ce à quoi les institutions de prévoyance continuent à œuvrer année après année.



**Eric BLANCHET**  
Directeur général de  
LADAPT, revient sur le  
rôle et les missions de  
l'association

## LADAPT favorise la reconquête de l'autonomie

### Dites-nous en plus sur LADAPT ?

LADAPT est une association loi 1901, qui a vu le jour il y a près de 90 ans. Nous accueillons plus de 16 000 personnes par an à travers une centaine d'établissements et de services implantés à travers toute la France.

LADAPT est une association gestionnaire d'établissements mais également une association militante, avec un volet plaidoyer très important.

Nous avons 2500 collaborateurs, dont environ 10% sont des travailleurs handicapés. Nous avons aussi un réseau de bénévoles, le Réseau des Réussites, constitué de près d'une quarantaine de Comités qui œuvrent pour l'insertion professionnelle des personnes en difficulté.

Notre accompagnement couvre la scolarisation des enfants, la formation, les soins, l'insertion professionnelle et sociale des adultes. L'emploi accompagné et l'alternance sont nos fers de lance pour permettre aux personnes que nous accompagnons de trouver un travail et vivre dignement dans la société civile, avec les autres et non à côté des autres.

LADAPT a lancé une campagne, baptisée #SANSLIMITES, pour l'accessibilité universelle, et la conquête ou la reconquête de l'autonomie. Nous développons aussi un projet pour améliorer l'accès à l'habitat de ces personnes.

En 1997, nous avons été les créateurs de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) qui a pour vocation de créer du lien entre l'entreprise et la personne handicapée à la recherche d'un emploi.

Membre co-fondateur du CFEA, LADAPT a activement contribué et milité pour l'inscription, dans un cadre légal, de l'emploi accompagné, qui a d'ailleurs fait l'objet d'un amendement dans la loi « Travail ».

Notre ambition est de donner à la personne en situation de handicap les moyens et la capacité d'agir, le pouvoir de se construire un projet d'avenir pour se réaliser au même titre que les personnes « valides ».

### Pour votre projet associatif 2016 - 2020, quels sont les principaux enjeux auxquels vous êtes confrontés ?

Notre projet a été construit avec toutes nos parties prenantes autour de 9 actions et 3 grandes orientations.

Nos grandes orientations sont :

- impliquer la personne handicapée et la sortir des catégories instituées ;
- réfléchir collectivement avec les parties prenantes en amont ;
- favoriser la capacité de décider et d'agir de la personne.

Aujourd'hui, les principaux sujets qui nous mobilisent restent l'éducation : si dans les pays anglo-saxons et certains de nos voisins européens, les enfants souffrant de handicap sont naturellement intégrés dans le système scolaire, en France, ce n'est pas forcément le cas, alors que la Loi sur l'égalité des chances, votée sous la présidence de Chirac, peine à être mise en place.

En parallèle, nous sommes face au défi de l'évolution de nos institutions. Les secteurs médico-social et sanitaire ne permettent pas toujours à ces personnes d'avoir le contrôle sur leur propre vie. Dans ce contexte, notre ambition est de donner l'espoir d'un avenir et d'un demain qui s'améliorent aux enfants et aux adultes handicapés.

### Votre actualité ?

Comme chaque année, depuis plus de 20 ans, nous organiserons la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (du 19 au 25 novembre).

Cette Semaine sera notamment l'occasion de se focaliser sur 3 sujets (l'alternance et l'apprentissage, la mise en œuvre de l'emploi accompagné et l'insertion professionnelle des femmes handicapées), que nous allons notamment porter à travers des appels d'offres et de projets que nous avons remporté au niveau régional.

Nous organiserons également du 29 mars au 14 juin, 10 soirées autour de l'image, de l'humour et du handicap : les soirées Ouverture de Champ.



# Plus loin ensemble pour être à la hauteur de vos ambitions.

## UNE OFFRE ENRICHIE ET DIVERSIFIÉE DE STRATÉGIES D'INVESTISSEMENT POUR MIEUX ACCOMPAGNER NOS CLIENTS INSTITUTIONNELS

Avec l'acquisition de Pioneer Investments, nous renforçons notre expertise partout dans le monde. Nous nous appuyons sur notre savoir-faire et notre Recherche pour accompagner au mieux notre clientèle d'entreprises et d'investisseurs institutionnels. Nous mettons ainsi à votre disposition tous les outils pour vous aider à prendre les meilleures décisions en matière d'investissement. Parce que c'est ce que vous attendez d'un partenaire de confiance. Allons plus loin ensemble.



MON AUTONOMIE

**VIVRE MON MÉTIER**

**#SANSLIMITES**



[www.ladapt.net](http://www.ladapt.net)

**LADAPT accompagne les personnes handicapées et vulnérables vers l'autonomie.**

Plus de 11 millions de personnes sont touchées par le handicap et les maladies invalidantes en France.

*Engagez-vous, donnez à LADAPT sur [www.ladapt.net](http://www.ladapt.net)*