

La

Correspondance économique

Quotidien d'Informations économiques et sociales

Jeudi 6 novembre 2025 – Crée en 1947 – N° 25936

Le n° (HT) 26 €

Tarifs d'abonnement papier (HT) : 1 an : 4 850 € – 6 mois : 2 670 € – 3 mois : 1 470 €

SOMMAIRE

BULLETIN DU JOUR 3

FAITS ET TENDANCES

PLFSS : les députés rejettent le gel du barème de la CSG sur les revenus de remplacement mais adoptent une hausse de la CSG sur les revenus du capital 5

Le Sénat prêt à apporter sa marque au projet de loi de finances pour 2026 7

La commission des Affaires sociales du Sénat a examiné le projet de loi de lutte contre les fraudes sociales et fiscales 9

L'UE s'entend dans la douleur sur son objectif climatique à horizon 2040 11

Quelles préconisations pour l'avenir du commerce de proximité ? 13

LES FEMMES, LES HOMMES ET LES AFFAIRES

Le conseil d'administration de Veolia propose de reconduire M. Antoine FREROT et Mme Estelle BRACHLIANOFF dans leurs fonctions respectives de président et de directrice générale 15

La plateforme en ligne Shein sous la menace d'une suspension en France : le gouvernement saisit la justice pour demander son blocage 15

Mme Stéphanie CABOSSIORAS, conseillère référendaire à la Cour des comptes, ancienne directrice générale de Binance France, a été nommée directrice de la stratégie et des affaires publiques internationales de Société Générale Forge 17

M. Clément DUDOUET, jusqu'alors directeur des systèmes d'information et de la digitalisation de Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F), est nommé directeur des systèmes d'information de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility (CAPFM) 18

BPCE affiche une rentabilité record au troisième trimestre et se donne "jusqu'à la fin de l'année" pour s'allier ou non à Generali dans la gestion d'actifs 18

M. Olivier FLICHE, ingénieur général des mines, a été nommé directeur de la direction de l'innovation, des données et des risques technologiques de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) 19

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE PRESSE



Fondateur : Georges BÉRARD-QUÉLIN

13 AV. DE L'OPÉRA 75039 PARIS CEDEX 01 - TÉLÉPHONE : 01 40 15 17 89 - TÉLÉCOPIE : 01 40 15 17 15

Commission Paritaire des Publications et Agences de Presse : 0907 1 82075 - ISSN : 1621-3920 - www.SGPresse.fr

Mme Elodie GRAZIANI, ancienne collaboratrice de Mmes Nicole BELLOUBET, Laurence BOONE et Patricia MIRALLES, a été nommée responsable influence au sein du groupe Orano	19
Contrat de 3,3 milliards d'euros : Bouygues rejoint le projet de centrale nucléaire Sizewell C au Royaume-Uni	20
Le groupe RATP annonce la création de RATP Expertises, filiale dédiée à l'ingénierie des réseaux de transports publics, présidée par M. Rémi de BIASI	21
Mme Emilie PROUZET s'est vu confier la présidence de la section marché intérieur du Comité économique et social européen	22
Mme Anne GARREC, précédemment responsable du département Ville-Hôpital à la Délégation départementale de Paris, est nommée directrice adjointe de la veille et sécurité sanitaire de l'ARS Ile-de-France.....	22
M. Matthieu SCHLESINGER, conseiller d'Etat, a été nommé président du conseil d'administration de la Caisse nationale militaire de sécurité sociale	23
M. Petr KLEMENT jusqu'alors procureur adjoint au Parquet européen, a été nommé directeur général de l'Office européen de lutte antifraude (Olaf).....	24
M. Dinh-Phong NGUYEN, ancien collaborateur de M. Yannick NEUDER au ministère de la Santé et de l'Accès aux soins, est nommé conseiller recherche et accès à l'innovation du directeur général de la Santé	24
Direction générale du Trésor : Mme Anna BORNSTEIN, remplace, comme cheffe du bureau de l'analyse transversale des finances publiques, M. Guillaume VIDAL nommé chef du bureau des échanges extérieurs et risque-pays.....	25
Mme Irina SCHAPIRA, inspectrice des affaires sociales, ancienne collaboratrice de Mme Elisabeth BORNE au ministère du Travail, devient sous-directrice du pilotage du service public de la sécurité sociale	25
M. Thierry DAMERVAL, ancien président de l'ANR, ancien directeur général délégué de l'Inserm, est nommé président du conseil scientifique de l'INRAE	26
LA VIE DES AFFAIRES EN QUELQUES LIGNES	28
L'AGENDA DU DIRIGEANT	31
CARNET	31
PROBLEMES D'ACTUALITE	
Rexecode publie des "repères" sur les politiques énergétiques en France	32

Correspondance économique

BULLETIN DU JOUR

Nouvelles diverses en France

- ♦ Une plateforme va référencer "l'ensemble des aides publiques" aux entreprises, a indiqué le ministre de l'Economie Roland LESCURE hier lors d'une audition devant la commission des Affaires économiques du Sénat, en réponse à une question du sénateur communiste Fabien GAY, rapporteur de la commission d'enquête sur l'utilisation des aides publiques aux grandes entreprises et à leurs sous-traitants qui a remis son rapport en juillet dernier (cf. CE du 09/07/2025). Aux termes de six mois de travaux, elle avait recensé 2267 dispositifs d'aides publiques aux entreprises, déplorant que les données ne soient pas centralisées par l'administration. Ces dispositifs constituent une "jungle où personne ne s'y retrouve", a répété M. GAY hier. "C'est un peu paradoxal qu'on sache tout ce qui se passe sur les petites aides et que les grandes, elles, fassent l'objet d'un certain flou", a répondu le ministre de l'Economie. M. LESCURE a également indiqué qu'il allait recevoir M. GAY, à la demande du Premier ministre Sébastien LECORNU, et aux côtés de la ministre des Comptes publics, Amélie de MONTCHALIN, afin de "faire le bilan" de cette commission d'enquête.
- ♦ Les députés Les Républicains ont demandé au Premier ministre Sébastien LECORNU l'organisation d'un vote au Parlement sur le traité UE-Mercosur qu'ils contestent. "Monsieur le Premier ministre, nous vous demandons de toute urgence qu'un vote puisse avoir lieu au plus vite au Parlement concernant cet accord, et que toute signature du traité soit rejetée et condamnée d'ici là", affirment les députés de droite dans un courrier au chef du gouvernement daté de lundi. "Les conditions de production des agriculteurs sud-américains, loin de nos standards sanitaires, et l'asymétrie de concurrence qu'entraîneraient les importations issues des pays du Mercosur, appellent (...) à un rejet total de ce texte", estiment les élus LR, qui jugent "largement insuffisants" les "ajustements" proposés par Bruxelles.
- ♦ L'activité du secteur privé en France a accentué sa contraction en octobre, pénalisée par une demande faible dans les services et le secteur manufacturier, selon l'indice PMI publié mercredi par S&P Global et la Hamburg Commercial Bank (HCOB). L'indice PMI composite s'est établi à 47,7 en octobre, après 48,1 en septembre, s'éloignant du seuil de 50 démarquant les zones de contraction et d'expansion de l'activité. C'est un point bas depuis février et le quatorzième mois consécutif de contraction. Dans les services, confrontés à une faiblesse de la demande, l'indice PMI s'est détérioré de 48,5 en septembre à 48,0 en octobre, signant sa plus forte contraction depuis avril.
- ♦ La production industrielle française a rebondi de 0,8 % en septembre, et la production manufacturière seule de 0,9 %, a annoncé hier l'INSEE. En août, toujours sur un mois, elles avaient respectivement baissé de 0,9 % et 1 %, rappelle l'Institut national de la Statistique. La production a particulièrement rebondi dans la fabrication de matériels de transport (+5,5 % après -4,3 % en août), notamment la construction aéronautique et spatiale. Depuis juin, remarque l'INSEE, c'est "la branche la plus contributrice aux variations de la production manufacturière". La production baisse en revanche de nouveau dans la catégorie "autres produits industriels", qui comprennent la métallurgie, la chimie, la pharmacie, de 0,3 % après déjà une baisse de 0,2 % en août.
- ♦ "Dès le début des années 2030, des nouvelles locomotives et des nouvelles rames – on les attend même plus pour 29, j'espère – (...) remplaceront le matériel vieillissant" sur les lignes de trains de nuit françaises, a déclaré le ministre des Transports Philippe TABAROT lors d'une audition au Sénat hier. Il s'agit de Paris-Briançon, Paris-Nice, Paris-Cerbère, Paris-Toulouse, Paris-Latour-de-Carol, Paris-Tarbes, Paris-Aurillac et Paris-Rodez. L'Etat a lancé en février un appel d'offres, toujours en cours, pour 180 rames et 27 locomotives, avec des tranches optionnelles. Le montant de la tranche ferme, de près d'un milliard d'euros, est prévu au projet de budget pour 2026 en discussion.

Correspondance économique

Nouvelles diverses à l'étranger

- ♦ Les Etats-Unis sont entrés hier dans leur 36^e jour de paralysie budgétaire, battant ainsi le record du plus long "shutdown" de l'histoire du pays, établi en 2019 lors du premier mandat de M. Donald TRUMP (cf. CE du 02/10/2025). Le gouvernement américain a annoncé qu'il allait demander aux compagnies aériennes de supprimer des vols à compter de vendredi pour "réduire la pression" sur le contrôle aérien.
- ♦ Des juges de la Cour suprême ont mis en doute hier la légalité des droits de douane mis en place par M. TRUMP. Durant l'audience de trois heures qui s'est tenue hier, plusieurs juges ont fait part de leur scepticisme, notant que la loi d'urgence (IEEPA) invoquée par le gouvernement ne mentionne pas le pouvoir d'imposer des droits de douane, seulement celui de "réguler les importations et exportations". La décision doit être rendue ultérieurement.
- ♦ Conformément à l'accord scellé à Busan entre les deux puissances mondiales (cf. CE du 31/10/2025), la Chine a annoncé hier prolonger d'un an la suspension d'une partie des droits de douane imposés aux produits américains en pleine guerre commerciale, pour les maintenir à 10 %. La Chine va aussi "cesser d'appliquer des droits de douane supplémentaires" imposés depuis mars sur le soja et un certain nombre d'autres produits agricoles américains. La veille, le président américain Donald TRUMP avait signé le décret abaissant à 10 % contre 20 % une surtaxe douanière imposée sur de nombreux produits chinois.
- ♦ Le socialiste démocrate Zohran MAMDANI a remporté hier la mairie de New York. L'élu local de 34 ans a recueilli un peu de la moitié des voix (50,4 % selon des projections de médias) face au centriste Andrew CUOMO, ancien gouverneur de l'Etat.
- ♦ "Les outils sont prêts" pour porter les efforts annuels des secteurs publics et privés à 1300 milliards de dollars de financements climatiques à l'horizon 2035 vers les pays pauvres, affirme un rapport de la COP publié hier.
- ♦ Les commandes à l'industrie allemande ont rebondi en septembre, mettant fin à quatre mois consécutifs de recul, selon des données publiées hier par l'Office fédéral de la statistique. Corrigé des variations, le volume des commandes a progressé de 1,1 % sur un mois, après une baisse révisée de 0,4 % en août, tiré par l'automobile et la fabrication d'équipements électriques.
- ♦ Le gouvernement allemand a adopté hier un paquet de 50 mesures destinées à alléger le fardeau bureaucratique pesant notamment sur les entreprises. Y figurent l'accélération des procédures de planification et d'autorisation dans le bâtiment et les infrastructures, la simplification du droit de travail et de la sécurité au travail, l'allégement du reporting de durabilité ou encore l'accélération du déploiement du réseau mobile et de la fibre optique.

Sur les marchés

Places	Indices		Evolution depuis la dernière séance			% sur la séance	
			04/11/2025	05/11/2025			
New York	Dow Jones	↗	47085,24	47311,00		0,48 %	
New York	Nasdaq	↗	23348,64	23499,80		0,65 %	
Paris	CAC 40	↗	8067,53	8074,23		0,08 %	
Francfort	Dax	↗	23945,63	24049,74		0,42 %	
Londres	Footsie	↗	9714,96	9777,08		0,64 %	
Europe	Euro Stoxx 50	↗	5660,20	5669,13		0,16 %	
Dates	Taux		Devises (euro/devise)			Pétrole	
	OAT 10ans	US T NOTE 10ans	Dollar US	Livre	Yen	Franc Suisse	Brent
04/10/2025	3,34 %	4,12 %	1,154	0,869	172,73	0,94	64,54
05/10/2025	3,33 %	4,10 %	1,153	0,869	172,73	0,93	63,68
	↘	↘	↘	↗	↗	↘	↘

Correspondance économique

FAITS ET TENDANCES

PLFSS : les députés rejettent le gel du barème de la CSG sur les revenus de remplacement mais adoptent une hausse de la CSG sur les revenus du capital

Dès le deuxième jour d'examen du projet de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) pour 2026, les députés sont dans le vif du sujet. Après des débats plutôt calmes, la discussion s'est animée en début de soirée hier lorsque les élus se sont attaqués à l'article 6 du texte qui prévoit un gel du barème de la contribution sociale généralisée (CSG) sur certains revenus de remplacement, tels que les pensions de retraite, d'invalidité ou d'assurance-chômage.

En tout et pour tout, neuf amendements de suppression ont été déposés sur cet article amorçant l'année blanche, même si l'essentiel des mesures se trouvent à l'article 44 du texte. Ces amendements étaient de toutes les couleurs politiques, passant de la gauche (PS, GDR, LFI, ES), au centre (LIOT), à la droite (LR), mais aussi à l'extrême droite (UDR, RN). "C'est le début du musée des horreurs de ce PLFSS", a décrit la députée (LFI) du Rhône Anaïs BELOUASSA-CHERIFI. Cette mesure "profondément régressive", est "typique de la Macronie", a poursuivi la députée (PS) du Rhône Sandrine RUNEL, selon laquelle le gouvernement ne demande un effort qu'aux "classes moyennes et aux classes populaires". "Les retraités les plus riches ne seront pas concernés", a aussi déploré l'élu (ES) des Bouches-du-Rhône Hendrik DAVI, quand de l'autre côté de l'Hémicycle la députée (RN) de l'Aube Angélique RANC a pointé un "projet fiscaliste et hypocrite". "C'est la théorie du ruissellement, mais à l'envers", a dénoncé le député (GDR) de Seine-Saint-Denis Stéphane PEU, qui défendait un amendement de suppression. De même que l'élu (PS) de l'Essonne Jérôme GUEDJ, qui à l'instar de ce qu'il avait fait en commission (cf. CE du 28/10/2025), a rappelé que "300 000 personnes" pourraient être impactées par cette mesure, à raison de "1 000 euros par an en moyenne" d'augmentation de fiscalité pour chacun, touchant "des chômeurs au taux réduit" et des "retraités au taux réduit". Face à cela, le rapporteur général (DR) du texte Thibault BAZIN, qui essaie de "trouver des voies de passage pour à la fois conjuguer le redressement de nos comptes sociaux et faire attention au pouvoir d'achat des Français", a tenté de proposer un amendement de repli. Si cela a séduit le député (Dem) de l'Eure-et-Loir Philippe VIGIER, de même que la ministre de l'Action et des Comptes publics Amélie de MONTCHALIN, qui a trouvé la proposition "pas inintéressante", cela n'a pas suffi, et les amendements de suppression ont été adoptés à une large majorité avec 234 voix pour et 61 contre.

Et en ce début d'examen du texte, ce n'est pas le seul article à avoir été supprimé. Après les trois premiers articles (**article unique**, **article 1^{er}**, et **article 2**), le tableau obligatoire des prévisions de dépenses et de recettes de la Sécurité sociale pour 2025 et 2026, et l'Objectif national des dépenses d'assurance maladie (Ondam) pour 2025, mardi soir, les députés ont également voté en faveur de la suppression de l'**article 3** qui prévoyait de réduire de 60 millions d'euros le montant de la contribution de l'assurance maladie au fonds pour la modernisation et l'investissement en santé (FMIS). Les élus écologistes, auteurs d'un amendement de suppression, ont plaidé pour le maintien de ce soutien aux hôpitaux, même s'ils considèrent que ledit fonds "gagnerait à être réformé pour affecter les aides de manière plus harmonisée sur le territoire et pour limiter sa captation par le privé lucratif". Même avis pour les élus socialistes et pour ceux des groupes LFI et RN. "La modernisation de notre système de santé est la clef d'un modèle social plus efficient. Réduire de 60 millions d'euros les crédits alloués à cet investissement dans l'avenir serait contre-productif", a argué la députée (RN) des Bouches-du-Rhône Joëlle MELIN.

Correspondance économique

L'article 4, visant à améliorer le recouvrement des cotisations et contributions sociales, a été épargné. Et après celui-ci, le rapporteur a fait adopter un amendement pour reporter la généralisation du dispositif d'avance immédiate de crédit d'impôt (AICI) pour la garde d'enfants de moins de 6 ans, au 1^{er} septembre 2027, les services informatiques n'étant pas encore prêts, les risques d'erreurs et de fraudes existent. L'article 5, relatif à la gestion de la sécurité sociale des artistes-auteurs, a lui été amendé. D'une part par les députés (EPR) Camille GALLIARD-MINIER et (Horizons) Frédéric VALLETOUX pour prévoir la création d'une commission professionnelle en cas de refus d'affiliation d'un artiste-auteur par l'Urssaf, mais aussi par le rapporteur Thibault BAZIN afin de permettre aux artistes auteurs affiliés de continuer à faire leurs déclarations fiscales autrement que par voie dématérialisée. Après l'article 5, plusieurs autres amendements ont été adoptés. Un premier émanant du groupe LIOT pour mettre un terme à l'assimilation artificielle des bailleurs à métayage champenois aux chefs d'exploitation agricole, puis plusieurs amendements similaires pour encourager les conjoints collaborateurs d'agriculteurs à devenir exploitants, en prévoyant des exonérations de cotisations sociales. Notons également un amendement du groupe LIOT, aussi adopté, qui s'inscrit dans le prolongement de l'adoption récente du projet de loi transposant les accords nationaux interprofessionnels (ANI) en faveur de l'emploi des salariés expérimentés (cf. CE du 16/10/2024), afin de "rendre obligatoire et effective une négociation sur le maintien en emploi des seniors pour toutes les entreprises de 300 salariés ou plus, sous peine de sanction prenant la forme d'un malus sur les cotisations vieillesse".

Adoption d'une hausse de la CSG sur les revenus du capital

En fin de soirée, l'Assemblée nationale a adopté une hausse de la contribution sociale généralisée (CSG) visant particulièrement les revenus du capital, une proposition de la gauche et notamment des socialistes, destinée à financer la suspension de la réforme des retraites. Un amendement de M. Jérôme GUEDJ a été adopté, avec le soutien d'une bonne partie du camp gouvernemental, pour faire progresser cette taxe, en escomptant aller chercher en 2026 2,8 milliards d'euros supplémentaires. Un autre amendement socialiste avait été rejeté plus tôt, sur fond de divisions à gauche entre le PS, LFI et les écologistes.

La mesure monte de 9,2 % à 10,6 % le taux d'une fraction de la CSG, qui porte notamment sur certains revenus de l'immobilier, d'épargne et de placements (produits de contrats d'assurance-vie, dividendes, épargne salariale, plans épargne logement), ou des plus-values immobilières et mobilières (ventes d'actions...).

Le PS, qui menace de censure en cas d'échec sur les nouvelles recettes fiscales, a reçu un avis favorable mais particulièrement réservé du gouvernement. Mme Amélie de MONTCHALIN, ministre de l'Action et des Comptes publics, a appelé à voter pour, surtout pour que l'amendement puisse être rediscuté dans la suite de la navette parlementaire, sans approuver ses modalités. "Ce qui a été voté n'est pas une hausse de la fiscalité alors que nous sommes en première lecture. Ce qui a été voté, c'est la possibilité d'en débattre jusqu'à la fin du processus budgétaire", a-t-elle insisté.

La mesure a été adoptée par 168 voix contre 140. Les voix de nombreux députés macronistes (de Renaissance et du MoDem) se sont jointes à celles de la gauche. Les députés de la droite (LR et Horizons) ont voté contre, tout comme le Rassemblement national.

Correspondance économique

Le Sénat prêt à apporter sa marque au projet de loi de finances pour 2026

Le rapporteur général (LR) de la commission des Finances du Sénat Jean-François HUSSON n'a pas mâché ses mots hier au sujet de l'examen en première lecture à l'Assemblée nationale du projet de loi de finances (PLF) pour 2026, marqué par l'adoption de plusieurs amendements alourdisant la fiscalité pesant sur les multinationales et sur les Français les plus aisés. "Vous avez suivi comme moi le feuilleton – que je qualiferais d'un peu pathétique – de ces mesures. Pour moi c'est un peu comme si on jouait à la roulette russe avec chaque article du Code général des impôts en attendant de voir où tout ça nous mène – en tout cas, pas sur les chemins de la stabilité, ni du redressement des comptes publics", a lancé le sénateur de la Meurthe-et-Moselle en présentant à la commission le tome 1 de son rapport général sur le texte intitulé "le budget de 2026 et son contexte économique et financier".

Alors que la commission des Finances a déjà entamé ses travaux sur la seconde partie du PLF et qu'elle examinera les amendements relatifs à la première partie le 12 novembre, l'examen en séance publique du PLF devrait, lui, débuter le mercredi 26 novembre au Sénat.

Reste encore à savoir si les sénateurs auront à travailler sur la version initiale du gouvernement ou sur le texte amendé par les députés. "Il y a deux scénarios : soit nous prenons le projet initial du gouvernement", en cas de rejet par les députés, "soit nous examinerons toutes les monstruosités sorties des votes de l'Assemblée", a détaillé M. HUSSON lors d'un point presse.

"On va aller le plus loin possible" sur les économies

Le rapporteur général a pointé la "méthode" d'un gouvernement "en mode survie", qui "change ses propositions au gré des discussions avec le Parti socialiste". "Je ne vois pas de stratégie de la part du gouvernement. Il n'y a pas vraiment de colonne vertébrale, j'ai plutôt le sentiment qu'il joue à la roulette russe", a regretté M. HUSSON lors de ce même point presse.

Devant la commission, le rapporteur général a déploré "un effort déséquilibré" dans la copie du gouvernement qui prévoit un effort structurel de 30 milliards d'euros avec 14 milliards d'euros de recettes nouvelles et 17 milliards d'euros de moindres dépenses. "Cet effort devrait porter davantage sur les baisses de dépenses et moins sur les hausses de recettes", a-t-il affirmé

Le rapporteur général entend donc se montrer offensifs sur les propositions d'économies supplémentaires. "On va aller le plus loin possible" sur les économies, a indiqué le sénateur, en plaident pour "de la justice dans l'effort". "On a un sujet de justice fiscale et sociale. Il ne faut pas que les efforts apparaissent comme violents et injustes", a-t-il affirmé. Le Sénat compte ainsi proposer le non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux dans la fonction publique, des baisses de dépenses dans l'Aide médicale d'Etat pour les étrangers en situation irrégulière ou encore dans l'Aide publique au développement, a-t-il listé.

Si dans le texte présenté par le gouvernement "les dépenses du budget général connaissent une évolution modérée", M. HUSSON estime que "l'effort devra toutefois être renforcé et rendu durable car les années récentes de dépenses inconsidérées ne constituent en réalité pas en réalité une référence pertinente". Il appelle ainsi à "relativiser les baisses ou la stabilité de crédits affichées sur certaines missions aujourd'hui, car presque toutes conservent, en 2026, des crédits supérieurs à ceux de 2019". "Et je précise qu'il s'agit d'une comparaison en euros constants : les chiffres de 2019 ont été retraités de l'inflation et des modifications de périmètre entre missions", a-t-il ajouté devant les commissaires aux Finances.

Correspondance économique

Le Sénat proposera de réduire à 2 milliards d'euros l'effort demandé aux collectivités territoriales

Sans surprise, les sénateurs se montreront particulièrement vigilants sur le volet du budget consacré aux collectivités territoriales. "Comme à l'accoutumée, c'est l'Etat qui serait le principal responsable du déficit public en 2026. Et il me semble que chaque secteur institutionnel doit être mis à contribution à hauteur de sa responsabilité dans la dégradation de nos comptes publics. Et il me semble que ça n'est pas le cas dans ce budget 2026, qui prévoit une baisse de dépenses en volume de 1 % pour les administrations publiques locales et de 0,4 pour les administrations de Sécurité sociale, quand ces dépenses augmenteraient pour les administrations publiques centrales", a développé M. HUSSON hier. "C'est la raison pour laquelle, et ça ne vous surprendra pas, le Sénat proposera de réduire à 2 milliards d'euros l'effort de redressement des comptes publics à la charge des collectivités territoriales, au lieu des 4 milliards d'euros prévus dans le texte initial", a annoncé le rapporteur général devant la commission hier matin.

La commission des Finances de l'Assemblée nationale a, elle, entamé mardi soir l'examen de la seconde partie du PLF consacrée aux dépenses. Elle a débuté ses travaux sur ce pan du texte par la mission "Relations avec les collectivités territoriales". Les députés ont notamment supprimé l'article qui prévoit la création d'un fonds d'investissement pour les territoires (FIT), fusionnant la dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR), la dotation politique de la ville (DPV) et la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL), via des amendements identiques des quatre groupes de gauche (LFI, PS, GDR et Ecolo). Même sort pour l'article 76 du PLF qui reconduit pour une année supplémentaire le dispositif de lissage conjoncturel des ressources des collectivités territoriales (DILICO), sous l'impulsion là aussi de l'opposition de gauche, mais aussi des députés LIOT. Autant d'amendements qui devront être à nouveau votés en séance publique pour être intégrés au texte, puisque c'est la copie du gouvernement qui sera examinée dans l'hémicycle à partir du 17 novembre pour cette seconde partie du PLF.

Impôt sur la fortune improductive : la taxation des contrats d'assurance-vie en fonds euros serait "une grave erreur", selon France Assureurs

L'Assemblée nationale a voté vendredi dernier un amendement transformant l'impôt sur la fortune immobilière (IFI) en impôt sur la fortune improductive pour les Français dont le patrimoine est égal ou supérieur à 2 millions d'euros, dont l'assiette inclut les assurances-vie en fonds euros. Une mesure qui suscite la vive désapprobation du secteur de l'assurance.

Les épargnants peuvent choisir entre investir dans les fonds euros, garantis en capital, ou les unités de comptes (UC), plus risquées mais potentiellement plus rémunératrices. Selon la présidente de France Assureurs Florence LUSTMAN, il n'y a pas une épargne plus improductive que l'autre.

La répartition des investissements du fonds euro "n'est pas très différente de l'ensemble de l'assurance-vie" : le fonds euro, représente "1700 milliards d'euros", sur les 2084 milliards d'encours de l'assurance-vie et est investi "à 57 % dans les entreprises et 30 % dans les dettes souveraines", a-t-elle souligné hier lors d'une rencontre avec la presse. "C'est aussi complètement faux de vouloir scinder l'euro des UC. Le contrat d'assurance-vie, c'est un tout. Et dans ce tout, il y a une partie qui peut être très sécurisée, c'est la partie en euros, puis il y a une partie qui peut être plus ou moins sécurisée, ça dépend du type d'unité de compte qu'on va choisir. Et le produit d'épargne, c'est bien l'ensemble", a ajouté Mme LUSTMAN.

A fin juin 2025, 63 % des encours de l'assurance-vie étaient placés en titres d'entreprises. Les obligations souveraines représentaient 24 % des placements, fonds euros et UC confondus.

Correspondance économique

"Plus d'un Français sur deux a un contrat d'assurance-vie, c'est un contrat éminemment populaire, plus de la moitié des contrats d'assurance-vie ont un encours de moins de 10 000 euros", a-t-elle assuré. "On a un agriculteur sur deux, on a un ouvrier sur trois qui détient un contrat d'assurance-vie, donc c'est vraiment le grand vecteur d'épargne populaire. Qui répond aux besoins de nos concitoyens", argumente Mme LUSTMAN, pour qui France Assureurs doit "expliquer pourquoi c'est une grave erreur, pourquoi est-ce que tout ça est assis sur une contre-vérité".

Pacte Dutreil : les propositions d'améliorations du Conseil supérieur du notariat

Les députés ont aussi apporté plusieurs retouches au pacte Dutreil lors de l'examen du PLF pour 2026, en augmentant notamment la durée de détention individuelle minimale des actions transmises dans ce cadre, la faisant passer de quatre à six ans (cf. CE du 04/11/2025). Une proposition qui figure également dans les pistes d'amélioration du dispositif publiées hier par le Conseil supérieur du notariat (CSN), dont le président est M. Bertrand SAVOURE.

S'appuyant sur une enquête menée en début d'année auprès de 654 notaires et sur des travaux de plusieurs mois conduits par son Institut d'Etudes Juridiques (IEJ), le CSN propose également "d'ouvrir la gouvernance du groupe familial majoritaire au capital pour permettre l'exercice d'une fonction de gouvernance capitaliste".

Il est aussi proposé de "revoir la notion d'utilité des biens inscrits au bilan pour mieux apprécier le caractère professionnel des actifs" ; de "maintenir un seuil de prépondérance de ces actifs, mais le renforcer de 50 % à 70 % (en ce compris la trésorerie) pour assurer une nécessaire souplesse dans la gestion de l'entreprise", d'"établir une présomption d'utilité de la trésorerie liée à l'activité opérationnelle de l'entreprise, selon des critères objectifs et lisibles", et enfin de supprimer certaines obligations déclaratives "ne présentant aujourd'hui plus d'intérêt pour l'information de l'administration, mais toujours susceptibles d'entraîner des sanctions en cas d'omission".

La commission des Affaires sociales du Sénat a examiné le projet de loi de lutte contre les fraudes sociales et fiscales

Le projet de loi de lutte contre les fraudes sociales et fiscales a démarré hier son parcours législatif avec son examen en commission des Affaires sociales du Sénat. Rappelons que le texte, présenté par le gouvernement en même temps que les projets de loi de finances et de financement de la Sécurité sociale pour 2026, comporte une petite trentaine d'articles (cf. CE du 15/10/2025). Les sénateurs ont voté en faveur de nombreuses modifications, allant parfois plus loin que la copie du gouvernement.

C'est le cas au titre Ier, qui améliore les capacités de détection de la fraude à travers 12 articles en élargissant notamment la communication entre les services de l'Etat et différentes bases de données.

A l'**article 2**, qui étend le droit d'accès des organismes de sécurité sociale aux bases de données patrimoniales de l'administration fiscale (Patuela, Ficovie et BNDP) en incluant dans le dispositif les agents de la caisse nationale d'assurance maladie, les sénateurs ont encore élargi la mesure. Ils ont doté de ce même pouvoir les agents de la Caisse nationale des allocations familiales (CNAF), laquelle a créé depuis 2021 un service national de lutte contre la fraude à enjeux (SNLFE), mais aussi les services des départements et des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH), et ce afin de cibler la fraude liée à l'allocation personnalisée d'autonomie et la prestation de compensation du handicap, expliquent les rapporteurs, M. Olivier HENNO (UC, Nord) et Mme Frédérique PUISSAT (LR, Isère), qui ont porté l'amendement.

Correspondance économique

Dans le même esprit, sous l'impulsion de M. DELCROS, rapporteur (UC) pour avis de la commission des Finances, les sénateurs ont adopté un **article additionnel après l'article 3** permettant à l'administration fiscale et aux douanes de demandeur aux établissements de crédit des informations sous format dématérialisé. Un dispositif identique avait en effet été adopté en séance publique, lors de l'examen de la proposition de loi de lutte contre toutes les fraudes aux aides publiques au printemps dernier, à l'initiative de la sénatrice centriste de l'Orne Nathalie GOULET, avant d'être censuré par le Conseil constitutionnel au motif qu'il constituait un cavalier législatif.

A l'**article 5** encadrant le traitement de données des organismes complémentaires d'assurance maladie et renforçant les échanges de données entre ceux-ci et l'assurance maladie, Mme GOULET fait adopter quelques garde-fous. L'amendement prévoit la mise en place, dans le décret déterminant les conditions de ces échanges, de procédures de tracabilité et de supervision des échanges de données. Les rapporteurs y ont ajouté une obligation pour l'employeur d'informer l'organisme complémentaire en charge du contrat de prévoyance de l'entreprise lors de la suspension du versement d'indemnités journalières.

L'**article 10**, qui étend la possibilité pour les directeurs et directeurs comptables des organismes locaux de sécurité sociale de communiquer des informations à des tiers, a été élargie aux agents des caisses d'allocations familiales (CAF) ainsi qu'aux agents en charge du contrôle du dispositif d'activité partielle. Les sénateurs ont introduit deux nouveaux articles à sa suite. Le premier **article additionnel** crée une sanction spécifique en cas d'obstacle de la part d'entités privées aux demandes d'informations des juridictions financières, avec une amende maximale prévue de 15 000 euros, ou de 1000 euros par jour de retard en cas de non-exécution d'une injonction. L'autre **article additionnel** consacre la mission de lutte contre la fraude du régime de garantie des salaires (AGS) qui, selon les rapporteurs, fait état "d'une hausse du nombre de signalements constatés (+ 15 %) et des enjeux financiers associés (+ 19,2 %)" en 2024. Il octroie également un droit de communication autonome permettant à l'AGS d'obtenir tout renseignement et information.

Les sénateurs plus sévères sur les revenus présumés issus d'activités illicites

Les sénateurs sont également revenus sur des mesures clé sur le titre II, qui adapte le régime des sanctions à l'évolution des pratiques frauduleuses à travers huit articles. Alors que l'**article 12** prévoyait un dispositif de sur-cotisation des entreprises en cas d'absence de dématérialisation de la notification d'accident du travail ou de maladie professionnelle, les sénateurs ont préféré supprimer la mesure, y préférant la pénalité financière existante collectée par la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat). La "sanction actuelle permet aux agents des Carsat de faire preuve de discernement selon la situation d'employeur, par exemple pour prendre en compte l'illectronisme ou la faible couverture de réseau pouvant subsister dans certains territoires enclavés", justifient les rapporteurs.

Après l'**article 13**, qui rend obligatoire le versement de l'assurance-chômage ou du RSA sur des comptes bancaires domiciliés en France ou dans l'espace unique de paiement en euros de l'Union européenne et identifiés par un numéro national ou international de compte bancaire, figure un **nouvel article** adopté hier. Celui-ci instaure des échanges d'information entre les greffiers des tribunaux de commerce et les établissements bancaires, dans le cadre de fraudes liées au compte personnel de formation (CPF). Les greffes des tribunaux de commerce pourraient ainsi communiquer des renseignements à la Caisse des dépôts pour lutter contre les sociétés éphémères qui prennent l'aspect d'organismes de formation, tandis que les établissements bancaires teneurs des comptes des organismes de formation informeraient la Caisse des dépôts de tout flux financiers suspects, lui permettant ainsi d'agir.

Correspondance économique

Par ailleurs, les sénateurs réunis en commission ont décidé d'agir plus sévèrement sur les revenus présumés issus d'activités illicites. Quand l'**article 14** prévoyait de les assujettir à l'impôt sur le revenu, les parlementaires ont voté en faveur d'une extension de la prise en compte des revenus illicites pour le calcul de l'ensemble des prestations sous condition de ressources.

Une plus grande marge de manœuvre pour France Travail

Dans la deuxième partie du titre II, celle visant à renforcer les sanctions administratives et pénales, les parlementaires ont resserré les sanctions visant les professionnels de santé, ajoutant un déremboursement des prescriptions des médecins déconventionnés pour fraude (**article 17**). Ils ont aussi adopté une suspension temporaire du tiers payant pour les assurés condamnés pour une fraude à l'assurance maladie (**article additionnel après l'article 17**). L'**article 18**, qui alourdit les sanctions encourues en cas d'escroqueries au préjudice des finances publiques lorsqu'elles sont commises en bande organisée, n'a pas été touché, à l'instar de l'**article 19**, qui vise le délit de mise à disposition d'instruments de facilitation de la fraude fiscale, et de l'**article 20**, qui instaure une obligation déclarative à la charge des administrateurs de trusts à l'occasion du paiement de droits de mutation par décès.

En revanche, les sénateurs ont inscrit après l'**article 20** trois nouveaux articles, dont l'un rend possible pour les agents de la direction générale des finances publiques de contrôler les terminaux de paiement électronique des professionnels. Un autre a pour objectif d'évaluer le dispositif de collecte de la taxe sur les transactions financières.

Enfin, dans le titre III, destiné au recouvrement des sommes, la commission a renforcé le devoir de vigilance imposé au maître d'ouvrage pour éviter l'infraction au travail dissimulé chez un sous-traitant (**article 21**), a exclu des indus frauduleux de RSA et autres prestations dans les cas de rétablissement personnel du bénéficiaire, limité dans le temps le cumul du RSA avec les revenus d'auto-entrepreneur (**après l'article 24**) et a supprimé l'effet suspensif des contraintes délivrées par la Caisse des dépôts contre des organismes de formation fraudeurs (**article 25**).

Après l'**article 27**, les sénateurs ont octroyé des pouvoirs supplémentaires à France Travail, permettant notamment à son directeur général de suspendre à titre conservatoire le versement d'une allocation en cas d'indices sérieux de fraude. Le même article ouvre la possibilité pour les agents de France Travail d'interroger le fichier des compagnies aériennes afin de vérifier le respect de la condition de résidence en France des allocataires de l'indemnisation d'assurance-chômage, les opérateurs de téléphonie afin d'accéder aux relevés de communication afin de prouver une résidence à l'étranger, le registre des Français établis hors de France, ainsi que les données de connexion des inscrits à l'organisme. Un dernier article additionnel offre également aux organismes de sécurité sociale l'option de suspendre à titre conservatoire les prestations en cas de doute sérieux de fraude.

Le texte sera examiné en séance publique au Sénat à partir de mercredi prochain, indique la chambre haute.

L'UE s'entend dans la douleur sur son objectif climatique à horizon 2040

Les ministres européens de l'Environnement se sont entendus hier matin sur les objectifs climatiques à horizon 2035 et 2040 de l'UE, après une réunion de près de 24 heures. Elle avait commencé mardi à 10 heures. Les Vingt-sept ont trouvé un accord juste avant l'ouverture de la COP30 à Belém au

Correspondance économique

Brésil. "C'est important pour le futur de l'Europe, et montre que même dans des temps difficiles, nous pouvons rester unis", a expliqué le ministre de l'Environnement danois Lars AAGAARD. Le Danemark occupe la présidence tournante du Conseil de l'UE jusqu'à la fin de l'année.

Le commissaire au Climat, à la neutralité carbone et à la croissance propre Wopke HOEKSTRA a indiqué que le "nouvel objectif pour 2040 marque une nouvelle étape vers la neutralité climatique" et qu'il "offre également les perspectives d'investissement dont notre industrie a besoin". Selon lui, le "leadership" climatique de l'UE est intact, et mieux : il "profite également à notre économie", en favorisant une compétitivité verte sur le Vieux Continent.

Les Vingt-sept se sont entendus sur un objectif de réduction de 90 % des émissions de gaz à effet de serre (par rapport aux niveaux de 1990), mais certaines marges de manœuvre et autres flexibilités ont été ajoutées par les négociateurs en vue de permettre de dégager la majorité qualifiée nécessaire au passage du texte. Ainsi, pour 5 % du total, les Etats membres pourront recourir à des crédits carbone internationaux, qui financeront des projets de décarbonation hors UE. La France était favorable à ce seuil de 5 % (plus haut que les 3 % prévus initialement dans la proposition de la Commission). Une révision de la loi climat est fixée en 2030 : à cette occasion, les crédits carbone internationaux pourraient compter, dans les calculs de la baisse des émissions, pour 5 % supplémentaires encore.

Plusieurs pays de l'Est ont également bataillé en vue de voir le nouveau système d'échange de quotas d'émission (ou "SEQE 2") reporté d'un an. Le SEQE2 doit étendre le marché du carbone aux secteurs du transport routier et du chauffage. Le report d'un an a fait l'objet d'un accord entre les délégations.

Et pour ce qui est de l'objectif 2035, les Vingt-sept, incapables de s'entendre sur un pourcentage fixe, ont opté pour une fourchette : une baisse entre 66,25 % et 72,5 %, par rapport à 1990. Pour ces CDN (Contributions déterminées au niveau national), l'unanimité était nécessaire (à la différence du contenu de la révision de la loi climat). "Nous avons espéré, pendant un moment, pouvoir resserrer cette fourchette, mais compte tenu du fait qu'il nous fallait absolument une unanimité, on a été obligé d'accepter aussi le bas de la fourchette pour être sûrs que certains pays ne bloqueraient pas cet accord", a relaté, à l'issue de la réunion, la ministre de la Transition écologique, de la biodiversité et des négociations internationales sur le climat et la nature Monique BARBUT.

Selon des sources concordantes, l'Italie a multiplié les doléances pour obtenir autant de "flexibilités" que possible en échange de son soutien à la nouvelle mouture de la loi climat. Sur celle-ci, le vote a été organisé à la majorité qualifiée. La Pologne, la Hongrie, la République tchèque et la Slovaquie ont voté contre. La Bulgarie et la Belgique se sont abstenues. Selon ces pays, les objectifs climatiques de l'UE risquent de réduire à néant ses tentatives de regagner en compétitivité à l'échelon mondial.

La révision de la loi climat doit aussi passer entre les mains du Parlement européen : le vote de la commission de l'Environnement, de la santé publique et de la sécurité alimentaire le lundi 10 novembre, puis le passage en plénière suivra, dès le jeudi 13 novembre.

La Commission européenne refuse de repousser d'un an l'entrée en application du règlement anti-déforestation

Le Conseil "Environnement" a aussi évoqué hier matin, à la demande de l'Autriche, le règlement sur la déforestation (RDUE, EUDR en anglais), ce texte qui vise à garantir que certains produits comme le bois, le caoutchouc, le bœuf, le café, le cacao ou l'huile de palme ne proviennent pas de terres exposées à la

Correspondance économique

déforestation. La Commission européenne a rendu publique sa proposition de modification du texte le 21 octobre dernier (cf. CE du 22/10/2025). L'institution, au grand dam de bon nombre d'Etats membres (mais pas de la France), ne propose pas de report de l'entrée en application du texte.

L'Autriche réclame bec et ongles à la Commission qu'elle propose la suspension pour un an du règlement, par le biais d'un mécanisme dit "stop the clock". Bon nombre d'Etats membres sont sur la même ligne (cf. CE du 23/10/2025). Mais pour la Commission, c'est non. La commissaire européenne à l'Environnement, à la résilience dans le secteur de l'eau et à l'économie circulaire compétitive Jessika ROSWALL a pris la parole durant la réunion des ministres, et a indiqué que "cela ne ferait que repousser les décisions" et "on pourrait se retrouver dans la même situation dans un an". Elle a indiqué que la proposition de modification du règlement mise sur la table par la Commission est "cohérente", autant du point de vue du "calendrier" que du "contenu". Mme ROSWALL a insisté sur le fait que les opérateurs économiques ont besoin, avant tout, de "prévisibilité".

Pour mémoire, selon les plans de la Commission, le règlement doit bien entrer en application pour les moyennes et grandes entreprises au 30 décembre 2025. Quant aux micro et petites entreprises, elles seront concernées à partir du 30 décembre 2026. Une "période de grâce" de six mois est imaginée par la Commission : durant cette demi-année, aucun contrôle ne serait effectué sur les moyennes et grandes entreprises couvertes par le texte. La France n'a pas demandé la parole durant le point consacré au règlement anti-déforestation au Conseil ENVI. La nouvelle mouture proposée par la Commission avait déjà été présentée durant le Conseil Agriculture du lundi 27 octobre, et aux ambassadeurs nationaux adjoints auprès de l'UE au sein du Coreper 1 le mercredi 29 octobre dernier (cf. CE du 05/11/2025).

Quelles préconisations pour l'avenir du commerce de proximité ?

Que faire pour sauver les commerces de proximité ? En pleine polémique sur l'ouverture à Paris du premier magasin du groupe phare de la "fast-fashion" Shein (cf. infra), le rapport de la mission sur l'avenir du commerce de proximité dans les centres-villes et les quartiers prioritaires de la politique de la Ville a été publié hier. Le document est destiné au ministre de la Ville, M. Vincent JEANBRUN, et au ministre des Petites et moyennes entreprises, du Commerce, de l'Artisanat, du Tourisme et du Pouvoir d'achat, M. Serge PAPIN. Ses auteurs, le directeur de la Banque des territoires Antoine SAINTOYANT, le président-directeur général de Coopérative U Dominique SCHELCHER et la maire (LR) de Saint-Quentin Frédérique MACAREZ, ont été invités au printemps dernier par l'ancien gouvernement de M. François BAYROU à dresser un état des lieux de la situation. Ils y formulent trente recommandations pour réimplanter en zone urbaine les commerces essentiels aux habitants.

Si le commerce de proximité semble en forme, avec 25 % d'emplois supplémentaires en vingt ans, principalement dans la restauration et l'alimentaire, le prêt-à-porter, lui, traverse une crise profonde, concurrencé par la fast-fashion. En dix ans, le commerce en ligne a vu ses ventes bondir de 65 à 175 milliards. Ainsi, depuis 2022, la vacance commerciale remonte, signe d'importantes surcapacités immobilières, de même que les défaillances d'entreprises, en particulier d'enseignes de centre-ville considérées comme des "locomotives". Outre le ralentissement démographique et la concurrence des zones commerciales périphériques, la succession des crises sanitaire, énergétique et politique a elle aussi pesé, entraînant une standardisation des enseignes. Ce déclin est partagé par "l'ensemble des territoires", même s'il touche particulièrement la ruralité. Et dans les quartiers populaires, la situation est si dégradée que le rapport souligne un risque de "désertification alimentaire".

Correspondance économique

Face à ces constats, les auteurs préconisent une stratégie de "reconquête commerciale". Leurs recommandations se divisent en quatre catégories : la lutte contre la concurrence déloyale, la lutte contre l'économie souterraine et le blanchiment, le développement d'une stratégie commerciale claire et inclusive, le pilotage d'une politique de développement du commerce de proximité et de l'économie sociale et solidaire dans les Quartiers Prioritaires de la Ville, et la dynamisation des outils de transformation immobiliers et fonciers au service de la politique commerciale.

Parmi les mesures ciblant le e-commerce, citons la mise en place d'un plan "massif" de contrôles pour le respect des normes des biens importés, une taxe sur les achats en ligne de biens importés de "deux euros minimum", ou le déréférencement des plateformes extra-européennes contrevenant aux règles sanitaires, environnementales et sociales européennes. La proposition de taxer les entrepôts logistiques comme des surfaces commerciales a provoqué l'ire de l'Union des Entreprises de Transport et de Logistique de France (Union TLF). "Taxer les entrepôts, c'est asphyxier le commerce", a dénoncé son président Jean-Thomas SCHMITT dans un communiqué. "Ces propositions sont tout simplement incompréhensibles et inacceptables", a-t-il déclaré.

Au niveau de la ville, les auteurs recommandent de poursuivre les programmes "Action cœur de ville" et "petites villes de demain" au-delà de 2026. "Les programmes en cours ont produit des effets positifs qu'il convient d'accentuer en développant dans une nouvelle feuille de route un volet stratégie commerciale", écrivent-ils. Le rapport cite notamment le "recrutement de managers de commerce" : "le financement de ce poste est rentable. Il serait opportun que la Banque des Territoires puisse co-financer", écrit-il. Il invite également à élargir les prérogatives des maires en matière d'installation commerciale, notamment à travers un avis obligatoire sur les cessions de commerces, ou encore à prioriser les activités commerciales et l'Economie Sociale et Solidaire dans les arbitrages des bailleurs sociaux pour la mise en œuvre des exonérations de taxe foncière sur les propriétés bâties.

Le rapport suggère enfin d'agir sur le foncier et l'immobilier. La Banque des Territoires est invitée à investir 100 millions d'euros de fonds propres sur la période 2026-2030 pour renforcer les moyens d'investissement des foncières de redynamisation, qui ont pour but de réhabiliter et requalifier les locaux commerciaux vacants ou dégradés. Une diversification de l'actionnariat privé des foncières aux chambres de commerce et d'industrie (CCI), aux établissements publics fonciers (EPF) et à des investisseurs régionaux est mise en avant.

Les auteurs recommandent aussi d'alourdir la fiscalité sur les locaux commerciaux vacants en réduisant "la niche fiscale que constitue le mécanisme de déficit foncier". De même, il est proposé de ramener de deux ans à six mois la constatation de la vacance commerciale permettant de déclencher l'application de la taxe, de réduire les possibilités d'exonération de la taxe sur les friches commerciales ou encore de mettre en place "un levier fiscal incitatif" pour remettre sur le marché les biens vacants, mesure qui laisserait la part belle aux "expérimentations" locales, précisent les auteurs.

La
Correspondance de la Publicité
Quotidien d'Information et de Documentation Professionnelle

Toute la profession,
chaque matin sur votre
bureau

Société Générale de presse ♦ 3-5 rue Saint-
Georges, CS 53503, 75009 Paris ♦ Téléphone
01.40.15.17.89 ♦ Abonnements@SGPresse.fr

Correspondance économique

LES FEMMES, LES HOMMES ET LES AFFAIRES

Le conseil d'administration de Veolia propose de reconduire M. Antoine FREROT et Mme Estelle BRACHLIANOFF dans leurs fonctions respectives de président et de directrice générale

Le conseil d'administration de Veolia, réuni hier, a annoncé qu'il proposera de renouveler les mandats d'administrateurs de M. Antoine FREROT et de Mme Estelle BRACHLIANOFF lors de l'assemblée générale prévue le 23 avril 2026. Sous réserve du vote de l'assemblée générale, le conseil d'administration entend de plus renouveler M. FREROT dans ses fonctions de président du conseil d'administration et Mme BRACHLIANOFF dans ses fonctions de directrice générale.

Président-directeur général de Veolia entre décembre 2010 et juillet 2022, M. Antoine FREROT est président du conseil d'administration depuis juillet 2022, date à laquelle les fonctions de président et de directeur général ont été dissociées. Son mandat d'administrateur, d'une durée de quatre ans, arrivera à échéance lors de l'assemblée générale 2026. Il serait renouvelé pour quatre ans également.

Selon les statuts de Veolia, "quelle que soit la durée pour laquelle elle a été conférée, la fonction du président prend fin au plus tard à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle le président atteint l'âge de soixante-dix ans". Né en juin 1958, M. FREROT atteindra l'âge de 70 ans en juin 2028 et ne pourrait donc effectuer un mandat complet, sauf modification de la limite d'âge prévue par les statuts d'ici là.

Directrice générale adjointe en charge des opérations entre septembre 2018 et juillet 2022, Mme Estelle BRACHLIANOFF est directrice générale de Veolia depuis 2022. Son mandat d'administratrice, arrivera également à échéance lors de l'assemblée générale 2026, et serait de même renouvelé pour quatre ans.

La plateforme en ligne Shein sous la menace d'une suspension en France : le gouvernement saisit la justice pour demander son blocage

Le gouvernement a engagé hier une procédure de suspension de la plateforme asiatique en ligne Shein, le jour de l'inauguration de son premier magasin au monde à Paris et après l'ouverture d'une enquête pour la vente de poupées à caractère pédophile. C'est le Premier ministre Sébastien LECORNU qui a annoncé la mise en œuvre de cette procédure de "suspension" en France du site internet du distributeur Shein, "le temps" que cette dernière se conforme aux lois du pays. Ainsi, Shein a 48 heures pour retirer les produits interdits de son site, autrement "une réquisition numérique pourra être ordonnée", permettant au gouvernement d'"exiger la suspension du site internet", précise le ministère de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique.

Dans une autre procédure, le gouvernement a saisi la justice pour demander le blocage du site Shein, "au regard du caractère systématique et répété des infractions de la plateforme" et pour "faire cesser de façon certaine les graves dommages à l'ordre public causés par (s)es défaillances". Après la vente des poupées sexuelles à l'effigie de fillettes, pour laquelle le parquet de Paris a ouvert une enquête lundi, des armes de catégorie A (machettes, poings américains) ont été repérées sur le site.

Correspondance économique

Shein a dit prendre acte de la décision du gouvernement. "La sécurité de nos clients et l'intégrité de notre 'marketplace' (place de marché où sont proposés des produits de vendeurs tiers) sont nos priorités absolues", a-t-il assuré. Le groupe asiatique du e-commerce a annoncé en parallèle suspendre sa "marketplace" en France "à la suite de préoccupations liées à certaines mises en ligne effectuées par des vendeurs tiers indépendants" et "indépendamment" de la décision de Matignon. Shein n'a en revanche pas réagi dans l'immédiat à la saisine de la justice concernant le motif d'atteintes à l'ordre public.

Inauguration de la première boutique au monde au BHV à Paris

Ces procédures gouvernementales ont suivi de quelques heures l'inauguration à 13h00 au BHV, de la première boutique physique de Shein, au 6^{ème} étage de ce grand magasin parisien. M. Frédéric MERLIN, le président de la Société des grands magasins (SGM), propriétaire du fonds de commerce du BHV depuis 2023, s'est dit devant la presse "satisfait" de cette suspension de la "marketplace". "J'espère qu'enfin on pourra arrêter de vendre des produits illicites sur ces places de marché", a-t-il déclaré.

Sous la vigilance d'un important dispositif policier, de nombreux clients ont constitué une longue file devant le magasin toute la journée, venus par "curiosité" ou parce que "c'est moins cher". Mercredi, le grand magasin a enregistré une fréquentation supérieure de 50 % à une journée normale, selon la SGM.

L'entreprise a déjà écoperé cette année en France de trois amendes d'un total de 191 millions d'euros pour non-respect de la législation sur les cookies, fausses promotions, informations trompeuses et non-déclaration de microfibres plastiques. Outre les accusations de recours à des sous-traitants sous-payés et des pratiques supposées néfastes pour l'environnement, Shein est aussi accusé de participer aux difficultés du secteur textile et des petits commerces.

Plusieurs marques françaises ont déserté le BHV, dénonçant un partenariat en contradiction avec leurs valeurs et leurs intérêts. L'Union des fabricants (Unifab) appelle "au maintien de la suspension engagée par le gouvernement pour mettre fin à un modèle économique fondé sur la contrefaçon, le pillage de la créativité nationale et la mise en danger des consommateurs".

Le groupe Galeries Lafayette, opposé à l'installation de Shein dans des magasins portant son nom, et la Société des grands magasins (SGM), qui exploite le BHV, ont annoncé hier la fin de leur partenariat concernant sept Galeries Lafayette de province, qui vont "devenir des BHV". Les deux groupes "se sont mis d'accord pour mettre fin aux contrats d'affiliation qui les liaient depuis 2021 pour les sept magasins détenus et exploités sous enseigne Galeries Lafayette par le groupe SGM" à Angers, Dijon, Grenoble, Le Mans, Limoges, Orléans et Reims. Leur collaboration "prendra fin au cours des prochaines semaines, selon un calendrier en cours d'ajustement", ajoutent-ils. Elle "entraînera le retrait de l'enseigne Galeries Lafayette et permettra au groupe SGM d'exploiter ces magasins sous une nouvelle identité". Cinq autres boutiques Shein ouvriront dans ces nouveaux BHV en province prochainement à Angers, Dijon, Grenoble, Limoges et Reims.

Proposition de résolution européenne

Des députés français ont annoncé hier le prochain dépôt d'une proposition de résolution européenne pour demander à Bruxelles et au gouvernement français d'être plus sévères vis-à-vis de Shein. "Cette proposition de résolution, qui est en cours de rédaction, est le fruit d'un travail transpartisan qui montre, côté parlement, l'union qu'il y a à se saisir de cette question-là après la proposition de loi sur la fast-fashion", a déclaré hier le député (DR REP) de la Loire Antoine VERMOREL-MARQUES, aux côtés de députés EPR, LIOT, PS, Ecologistes, GDR.

Correspondance économique

Une proposition de résolution européenne n'est pas une proposition de loi ni un projet de loi. Elle vise à exprimer la position de l'Assemblée nationale sur des thématiques relatives à l'activité de l'Union européenne ou aux textes législatifs européens. La proposition "pourrait être étudiée sous 15 jours en commissions des Affaires européennes pour alerter la Commission européenne et le gouvernement français", d'après M. VERMOREL-MARQUES. "C'est un acte politique. C'est un acte fort de mobilisation des parlementaires", a affirmé Mme Olivia GREGOIRE, députée (EPR) de Paris et ancienne ministre déléguée chargée des PME, du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme. Concrètement, les députés souhaiteraient que la Commission européenne engage une "mise à jour urgente et ambitieuse de la régulation des plateformes numériques" ou "a minima l'activation des sanctions qui figurent dans le texte" européen sur les contenus numériques.

M. VERMOREL-MARQUES, également rapporteur de la mission d'information sur les contrôles des produits importés en France, a par ailleurs annoncé hier faire un signalement au procureur après la découverte de vente d'armes de catégorie A (machettes et coups de poing américain) sur la plateforme Shein. Cette dernière est déjà sous le feu des critiques depuis la révélation samedi par la Répression des fraudes (DGCCRF) de la vente de poupées sexuelles ressemblant à des fillettes. Shein est visé depuis lundi par une enquête du parquet de Paris et sera auditionnée le 18 novembre par la mission d'information.

Mme Stéphanie CABOSSIORAS, conseillère référendaire à la Cour des comptes, ancienne directrice générale de Binance France, a été nommée directrice de la stratégie et des affaires publiques internationales de Société Générale Forge

Mme Stéphanie CABOSSIORAS, conseillère référendaire à la Cour des comptes, ancienne directrice générale de Binance France, jusqu'alors secrétaire générale de Société Générale Forge, a été nommée directrice de la stratégie et des affaires publiques internationales de cette même filiale dédiée aux crypto-actifs du groupe bancaire français.

Née en juillet 1986, ancienne élève de l'Ecole normale supérieure de Cachan, licenciée en économie et en sociologie, titulaire d'un master d'histoire des relations internationales ainsi que d'un master d'affaires publiques de l'Institut d'études politiques de Paris, Mme Stéphanie CABOSSIORAS fut experte en moyens de paiement à la Banque de France (2010-2011), avant d'être nommée auditrice à la Cour des comptes en janvier 2013 à sa sortie de l'ENA (promotion "Marie Curie"). Elle fut promue conseillère référendaire à la Cour des comptes en janvier 2016. Cheffe du pôle affaires européennes de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (2017-2018) puis conseillère auprès de la directrice des affaires juridiques de l'AMF (2018-2020), elle fut ensuite directrice adjointe des affaires juridiques de l'AMF (2020-2022). Directrice juridique de la plateforme d'échanges de cryptomonnaies Binance France, d'avril à novembre 2022, elle fut directrice générale de Binance France, de novembre 2022 à octobre 2023, date à laquelle elle réintégra la Cour des comptes. Mme Stéphanie CABOSSIORAS était, depuis juillet 2024, secrétaire générale de Société Générale Forge.

Correspondance économique

M. Clément DUDOUET, jusqu'alors directeur des systèmes d'information et de la digitalisation de Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F), est nommé directeur des systèmes d'information de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility (CAPFM)

M. Clément DUDOUET, jusqu'alors directeur des systèmes d'information et de la digitalisation de Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F), est nommé directeur des systèmes d'information de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility (CAPFM), filiale de crédit à la consommation de Crédit Agricole S.A.

Il reporte directement à M. Jean-Marie MALHERBE, directeur général adjoint Industrialisation et synergies de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility.

Ingénieur informatique diplômé de l'Ecole nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise (ENSIIE), titulaire d'un Master of Science (MSc) en informatique de l'université d'Oxford, M. Clément DUDOUET commença sa carrière en 2008 en tant que chargé d'études et du développement au sein de CACEIS. En 2011, il intégra l'inspection générale du groupe Crédit Agricole, où il fut chef de mission d'audit puis superviseur adjoint Audit Informatique. En 2016, il fut nommé secrétaire général du pôle "Innovation, Transformation Digitale & IT Groupe" du groupe Crédit Agricole. Depuis 2021, M. Clément DUDOUET était directeur des systèmes d'information et de la digitalisation de Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F), membre du comité de direction.

BPCE affiche une rentabilité record au troisième trimestre et se donne "jusqu'à la fin de l'année" pour s'allier ou non à Generali dans la gestion d'actifs

Au troisième trimestre 2025, le groupe BPCE, qui rassemble notamment les réseaux Banques populaires et Caisses d'Epargne ainsi que Natixis, a enregistré un produit net bancaire (PNB) de 6,41 milliards d'euros en hausse de 9 % sur un an. Le résultat brut d'exploitation bondit de 22 % et le résultat net de 24 % par rapport à la même période l'année dernière, ce dernier atteignant 1,15 milliard d'euros. Le coefficient d'exploitation ressort à 63,3 % contre 67,9 % il y a un an, un niveau "historiquement bas" selon le président du directoire Nicolas NAMIAS.

Dans le détail, la branche "Banque de proximité et assurance" a enregistré un PNB de 4,44 milliards d'euros (+15 %) et un résultat avant impôt de 1,4 milliard d'euros (+34 %) grâce à de "solides performances commerciales". Le réseau bancaire a notamment vu une augmentation de 35 % sur un an de la production de crédits immobiliers. La division "Services financiers mondiaux" affiche pour sa part des résultats quasi stables avec 2 milliards d'euros de revenus. Enfin, la branche "Solutions et expertise financière" a vu ses revenus augmenter de 40 % à 390 millions d'euros, ce qui s'explique par l'intégration de BPCE Equipment Solutions, filiale de financement de biens d'équipement pour les entreprises rachetée à Société Générale (cf. CE du 04/03/2025).

Sur les neuf premiers mois de l'année, les revenus de BPCE ont progressé de 10 % à 19 milliards d'euros. Son résultat net s'élève à 3 milliards d'euros, en hausse de 13 %. Le coût du risque est cependant en hausse à 587 millions d'euros, soit 27 points de base des encours de crédit. Au 30 septembre, le ratio CET1 ressort à 16,4 %.

Correspondance économique

BPCE vient par ailleurs d'annoncer son acquisition totale de la banque portugaise Novobanco pour 6,4 milliards d'euros. Après avoir racheté au fonds américain Lone Star sa participation majoritaire de 75 %, le groupe français a signé la semaine dernière un accord pour acquérir les 25 % restants auprès de l'Etat et du Fonds de résolution portugais. Il sera donc bientôt l'unique actionnaire de Novobanco, quatrième banque de détail du Portugal (cf. CE du 30/10/2025).

Autre projet majeur de BPCE à l'étranger : la création d'une coentreprise entre son gestionnaire d'actifs Natixis IM et celui de l'assureur italien Generali. Mais ce rapprochement potentiel, annoncé en janvier, n'a pas encore abouti. "Je constate qu'aujourd'hui les conditions externes ne sont pas réunies pour signer ce projet. Du coup, on s'est donné avec Generali jusqu'à la fin de l'année pour voir si nous pouvions réunir ces conditions", a déclaré hier M. NAMIAS.

M. Olivier FLICHE, ingénieur général des mines, a été nommé directeur de la direction de l'innovation, des données et des risques technologiques de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)

M. Olivier FLICHE, ingénieur général des mines, jusqu'alors directeur du pôle ACPR-FinTech Innovation, a été nommé directeur de la direction de l'innovation, des données et des risques technologiques de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR).

Créée en octobre, la direction de l'innovation, des données et des risques technologiques rassemble les services chargés de l'innovation et ceux chargés de la supervision IA et cyber, conjuguant ainsi concrètement l'innovation et la régulation.

Né en 1971, ancien élève de l'Ecole polytechnique (1989), diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, M. Olivier FLICHE fut commissaire contrôleur à la commission de contrôle des assurances puis chargé de mission à l'Inspection générale des finances et à la Cour des comptes (1994-2001). Expert national détaché à la Commission européenne (2001-2003), il fut chef de brigade de l'Autorité de contrôle des assurances et des mutuelles (2003-2010), avant d'être directeur de la 2^{ème} direction du contrôle des assurances de l'Autorité de contrôle prudentiel (2010-2012) puis chargé du contrôle sur place d'établissement de crédit à la Banque de France (2012-2013). Directeur du contrôle des pratiques commerciales à l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, d'août 2013 à juin 2018, il fut parallèlement coordonnateur du pôle commun à l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution-ACPR et à l'Autorité des marchés financiers-AMF (2014-2015). M. Olivier FLICHE était, depuis juillet 2018, directeur du pôle Fintech Innovation de l'ACPR.

Mme Elodie GRAZIANI, ancienne collaboratrice de Mmes Nicole BELLOUBET, Laurence BOONE et Patricia MIRALLES, a été nommée responsable influence au sein du groupe Orano

Mme Elodie GRAZIANI, ancienne collaboratrice de Mmes Nicole BELLOUBET, au ministère de l'Education nationale et de la Jeunesse, Laurence BOONE au secrétariat d'Etat chargé de l'Europe et Patricia MIRALLES, au secrétariat d'Etat chargé des Anciens combattants et de la Mémoire, a été nommée responsable influence au sein du groupe Orano.

Correspondance économique

Née en 1996, titulaire d'une licence de philosophie et sciences sociales et d'un master 1 et 2 Histoire et actualité de la Philosophie de l'Université Paris Nanterre ainsi que du diplôme d'Economie et Gestion Appliquée de l'Université Dauphine, diplômée du CELSA, Mme Elodie GRAZIANI fut notamment consultante au Pôle Influence d'Haras Paris (2019-2020) puis attachée de presse à la direction de la communication de crise Covid-19 du ministère des Solidarités et de la Santé (2020-2022) avant d'être nommée en avril 2022, responsable du pôle presse et éléments de langage au sein de cette même direction. Conseillère presse et communication au cabinet de Mme Patricia MIRALLES au secrétariat d'Etat chargé des Anciens combattants et de la Mémoire, de juillet 2022 à décembre 2023, elle fut également responsable de la stratégie Bleuet de France au sein de ce même cabinet en septembre-décembre 2023. Nommée alors conseillère presse et stratégie de communication au cabinet de Mme Laurence BOONE au secrétariat d'Etat chargé de l'Europe, Mme Elodie GRAZIANI intégra en février 2024, le cabinet de Mme Nicole BELLOUBET, au ministère de l'Education nationale et de la Jeunesse en qualité de conseillère communication digitale et presse adjointe.

Contrat de 3,3 milliards d'euros : Bouygues rejoint le projet de centrale nucléaire Sizewell C au Royaume-Uni

Bouygues va participer à la construction de la centrale nucléaire de Sizewell C au Royaume-Uni, dont EDF est chargé du développement, avec à la clé pour le groupe français des recettes d'environ 3,3 milliards d'euros. Le groupe en a fait l'annonce en même temps que la publication de ses résultats trimestriels, au lendemain de celle par EDF du bouclage du financement du projet. Celui-ci ne devrait pas commencer à produire d'électricité avant 2035. Les travaux de génie civil, auxquels Bouygues va prendre part dans le cadre d'un consortium baptisé l'alliance CWA (Civil Works Alliance) avec les britanniques Laing O'Rourke et Balfour Beatty, seront attribués au fur et à mesure de l'avancement du projet à compter du quatrième trimestre 2025, indique Bouygues. "La prise de commandes du projet de Sizewell C, étalée dans le temps, représentera pour Bouygues Construction un montant cumulé de l'ordre de 3 milliards de livres sterling", précise-t-il.

Le gouvernement britannique avait donné cet été son accord à la réalisation de la centrale nucléaire Sizewell C (cf. CE du 23/07/2025), maintes fois retardé et dont le coût total n'a cessé de gonfler pour atteindre à présent quelque 38 milliards de livres (45 milliards d'euros). Les deux réacteurs de nouvelle génération de type EPR, un projet clé pour la sécurité énergétique du Royaume-Uni qui a abandonné ses centrales à charbon, fourniront de l'électricité à 6 millions de foyers.

Bouygues devient ainsi le deuxième acteur majeur français à bord du projet Sizewell, dont EDF a annoncé avant-hier porter sa participation à 12,5 %, aux côtés du gouvernement britannique (44,9 %), de La Caisse (ex-Caisse de dépôt et placement du Québec, 20 %), de la société énergétique britannique Centrica (15 %) et du fonds d'investissement britannique Amber Infrastructure (7,6 %). Une fois en service, la centrale fournira 3,2 GW d'électricité, soit environ 7 % des besoins en électricité du Royaume-Uni pour une durée de plus de 60 ans, rappelle Bouygues. Avec une quarantaine de fournisseurs français mobilisés, EDF estime que ce projet "contribuera à pérenniser les compétences" de la filière nucléaire française et "à générer des effets d'échelle" au profit du programme de construction de 6 réacteurs EPR2 en France.

Dans le détail, le projet va bénéficier de fonds supplémentaires avec deux prêts. Le premier prêt est le fruit d'un crédit-export de 5 milliards de livres (5,7 milliards d'euros) garanti par Bpifrance, le second émane d'un financement en dette du National Wealth Fund de la

Correspondance économique

banque publique d'investissement britannique, pour un montant non divulgué. Ce nouveau montage financier vient compléter les levées de capitaux auprès de différents investisseurs annoncées cet été. EDF prévoit d'investir pendant la période de construction un montant maximum de 1,1 milliard de livres sterling.

41,9 milliards d'euros de recettes depuis le début de l'année

Côté résultats, le groupe français a maintenu un chiffre d'affaires "stable" au troisième trimestre à 15 milliards d'euros en dépit d'effets de change négatifs qui ont pesé pour environ 250 millions d'euros sur la période. Sur les neuf premiers mois de l'année, l'activité a progressé de 0,9 % à 41,9 milliards d'euros. Le bénéfice net est en revanche affecté par l'impôt exceptionnel sur les bénéfices des grandes entreprises en France. Il ressort à 675 millions d'euros, en recul de 1,7 % en raison de cette taxe dont le montant "est confirmé à environ 100 millions d'euros sur l'ensemble de l'année", précise Bouygues. Le bénéfice net s'inscrit en revanche en hausse de 7 % à 735 millions d'euros sans cette contribution exceptionnelle. "En dépit de l'environnement macro-économique et géopolitique très incertain, le groupe Bouygues affiche des résultats solides sur les neufs premiers mois de l'année", a commenté M. Stéphane STOLL, le nouveau directeur général adjoint et directeur financier du groupe (cf. CE du 01/08/2025). Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) a progressé de 5,5 % à 1,8 milliard d'euros, grâce aux métiers de la construction et Equans, sa filiale de gestion énergétique. Côté perspectives, Bouygues confirme viser une légère croissance du ROCA par rapport à 2024 mais son chiffre d'affaires 2025 "est désormais attendu proche" de celui de 2024, toujours à cause d'un effet de change négatif. Il visait jusque-là un chiffre d'affaires en légère croissance par rapport à 2024.

Bouygues Telecom, qui publiait également ses résultats trimestriels hier, a vu son activité progresser grâce à l'intégration de La Poste Telecom après son rachat l'année dernière. Le chiffre d'affaires facturé aux clients s'est établi en hausse de 5 % à 4,9 milliards d'euros. La filiale a réaffirmé maintenir l'offre de rachat commune de SFR, déposée mi-octobre avec Free et Orange (cf. CE du 15/10/2025). "Nous considérons que l'offre est attractive", a affirmé M. Pascal GRANGE, directeur général délégué de Bouygues. La proposition de rachat, à hauteur de 17 milliards d'euros, avait été refusée dès le lendemain de son annonce par la direction d'Altice France, et remise aussitôt sur la table par les trois opérateurs concurrents (cf. CE du 16/10/2025).

Le groupe RATP annonce la création de RATP Expertises, filiale dédiée à l'ingénierie des réseaux de transports publics, présidée par M. Rémi de BIASI

A l'occasion des Rencontres nationales du transport public (RNTP) qui se déroulent jusqu'à ce soir à Orléans, la RATP a annoncé le lancement d'une nouvelle filiale : RATP Expertises, présidée par M. Rémi de BIASI, qui conserve parallèlement ses fonctions actuelles de directeur de cabinet de M. Patrice LOVISA, directeur du réseau de surface du groupe RATP.

Diplômé de Skema Business School, M. Rémi de BIASI intégra la RATP en août 2003 en tant que contrôleur de gestion. En avril 2008, il devint responsable maintenance opérationnelle au centre de maintenance place d'Italie. En mars 2013, il fut nommé responsable exploitation et offre de transport au centre bus bords de Marne. Il devint ensuite, en septembre 2015, responsable exploitation et maintenance du centre bus de Nanterre. Directeur du centre bus Seine Rive Gauche de février 2018 à novembre 2020, il devint ensuite directeur du centre bus Rives Nord de novembre 2020 à avril 2023. M. Rémi de BIASI est directeur de cabinet du directeur du réseau de surface du groupe RATP, M. Patrice LOVISA, depuis avril 2023.

Correspondance économique

"Cette nouvelle filiale d'ingénierie, capitalisant sur plus de 75 ans d'expérience et forte de plus d'une centaine d'experts, a pour ambition d'accompagner les Autorités Organisatrices de la Mobilité dans la conception et l'évolution de leurs projets de mobilité urbaine, en France et à l'international", explique la RATP dans un communiqué.

Concrètement, cette nouvelle filiale proposera un accompagnement complet aux AOM "en les aidant à repenser leurs infrastructures et à améliorer la performance économique et environnementale de leurs réseaux de bus". Cet accompagnement recouvre quatre grands domaines : les études et les projets de transport (restructuration des réseaux de bus, véhicules autonomes, Bus à haut niveau de service, gares routières, etc.) ; la transition énergétique des parcs bus (conversion énergétique, programmes des travaux, optimisation des consommations et intégration du photovoltaïque et de la résilience climatique) ; les systèmes de supervision (système d'aide à l'exploitation, billettique, charge électrique, analyse des données, gestion de la maintenance assistée par ordinateur, etc.) ; et la gestion des actifs (véhicules, infrastructures, équipements industriels, audits de bus, etc.).

Mme Emilie PROUZET s'est vu confier la présidence de la section marché intérieur du Comité économique et social européen

Mme Emilie PROUZET, directrice des affaires publiques européennes de la Fédération des entreprises du Commerce et de la Distribution, co-présidente du Comité Consommation durable du Medef, s'est vu confier la présidence de la section marché unique production et consommation (INT) du Comité économique et social européen. Elle remplace Mme Sandra PARTHIE, en poste depuis avril 2023, désormais présidente du groupe employeurs (groupe 1) de ce même comité.

Née en 1979, titulaire d'une maîtrise en "droit communautaire et international" de l'Université de Toulouse, Mme Emilie PROUZET fut notamment conseillère affaires européennes auprès du groupe Carrefour à Bruxelles (2006-2011). Elle est depuis 2011, directrice des affaires publiques européennes de la Fédération des entreprises du Commerce et de la Distribution. Membre du Comité économique et social européen, depuis octobre 2020 elle était depuis octobre 2022 vice-présidente de la section Marché unique, production et consommation (INT) du CESE. Mme Emilie PROUZET est en outre depuis février 2024, co-présidente du Comité Consommation durable du Medef.

Mme Anne GARREC, précédemment responsable du département Ville-Hôpital à la Délégation départementale de Paris, est nommée directrice adjointe de la veille et sécurité sanitaire de l'ARS Ile-de-France

Mme Anne GARREC, précédemment responsable du département Ville-Hôpital à la Délégation départementale de Paris, est nommée directrice adjointe de la veille et sécurité sanitaire de l'ARS Ile-de-France. Elle succède à M. Damian MATHEY qui a pris début septembre ses fonctions de directeur de l'Inspection régionale santé autonomie (IRAS) à l'Agence (cf. CE du 09/09/2025).

Titulaire d'un master 2 en droit de la santé, diplômée de l'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique (EHESP), Mme Anne GARREC commença sa carrière en 2002 en tant qu'inspectrice de l'action sanitaire et sociale en Seine-Saint-Denis sur le champ du handicap. En 2008, elle

Correspondance économique

rejoint le ministère de la Santé comme cheffe de projet maltraitance au sein de la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS), avant d'être nommée, deux ans plus tard, responsable de la mission d'inspection contrôle à la Direction Régionale Jeunesse Sport et Cohésion Sociale Ile-de-France. Elle intégra l'ARS Ile-de-France en 2013, où elle fut d'abord responsable du département handicap à la Direction de l'autonomie. En 2017, elle fut nommée responsable du service inspections et gestion des signaux sanitaires et médico-sociaux à la Délégation départementale de Paris, puis responsable du département autonomie à la Délégation départementale de Seine-Saint-Denis. Depuis octobre 2022, Mme Anne GARREC était responsable du département Ville-Hôpital à la Délégation départementale de Paris, en charge de l'accès aux soins de premier recours, du suivi des tensions hospitalières, de la permanence des soins ambulatoires et des soins non programmés, des parcours ville-hôpital, des filières de soins spécifiques (gériatrie, soins palliatifs...), de l'offre de soins en santé mentale, du numérique et des ressources humaines en santé.

M. Matthieu SCHLESINGER, conseiller d'Etat, a été nommé président du conseil d'administration de la Caisse nationale militaire de sécurité sociale

M. Matthieu SCHLESINGER, conseiller d'Etat, par ailleurs conseiller régional du Centre-Val de Loire et premier vice-président d'Orléans Métropole, a été nommé président du conseil d'administration de la Caisse nationale militaire de sécurité sociale où il succède à M. Jean-Paul BODIN, contrôleur général des armées.

Né en février 1982, ancien élève de l'Ecole normale supérieure de la rue d'Ulm, diplômé de l'Institut d'études politiques, titulaire d'un master en histoire de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, et d'un master en droit de l'Université Paris II Panthéon-Assas, M. Mathieu SCHLESINGER fut nommé auditeur au Conseil d'Etat en 2010 à sa sortie de l'ENA (promotion "Emile Zola"). Rapporteur à la 9^{ème} sous-section de la section du contentieux du Conseil d'Etat (2010-2013), il fut parallèlement conseiller juridique et législatif au Commissariat général pour le développement de la vallée de la Seine (2011-2012). Secrétaire général adjoint du Conseil d'Etat de mai 2013 à mai 2015, il fut promu maître des requêtes au Conseil d'Etat en septembre 2013 et fut nommé en juin 2015, commissaire du gouvernement auprès de la Cour supérieure d'arbitrage. M. Matthieu SCHLESINGER fut promu conseiller d'Etat, en septembre 2015. Maire (UMP puis LR) d'Olivet depuis 2015, il est conseiller régional du Centre-Val de Loire ainsi que premier vice-président d'Orléans Métropole depuis 2021. Il est également vice-président d'Intercommunalités de France, chargé de l'urbanisme. Il fut également auditeur de la 4^{ème} session nationale de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN) au sein de la 77^{ème} majeure "politique de défense" (2024-2025).

Rappelons que le directeur de la Caisse nationale militaire de sécurité sociale est M. Renaud FERRAND, administrateur de l'Etat.

Le Conseil d'Etat : Organigrammes - Biographies

Correspondance économique

M. Petr KLEMENT jusqu'alors procureur adjoint au Parquet européen, a été nommé directeur général de l'Office européen de lutte antifraude (Olaf)

M. Petr KLEMENT, jusqu'alors adjoint de la procureure générale européenne Laura CODRUTA KOVESI, a été nommé directeur général de l'Office européen de lutte antifraude (Olaf). Il remplace l'avocat finlandais Ville ITALA en poste depuis 2018.

Né en 1969, M. Petr KLEMENT a rejoint le ministère de la justice tchèque en 2000, et à partir de 2004, a exercé comme procureur de district spécialisé dans la criminalité économique. Entre 2006 et 2014, il a travaillé au département international du Bureau du procureur général, puis a dirigé la Section des relations extérieures. Durant cette période, il a été détaché auprès d'Eurojust (2007), puis au nord du Kosovo dans le cadre de la mission Etat de droit de l'UE (EULEX, 2010-2012), ainsi qu'au projet IPA 2010 à Tirana (Albanie, 2013-2014). Il fut ensuite procureur au département des crimes économiques et financiers graves du Bureau du procureur général (PGO) de la République tchèque, où il s'est notamment spécialisé dans la cybercriminalité et la lutte contre le financement du terrorisme. Il fut parallèlement membre du Comité de surveillance de l'Olaf de janvier 2017 à août 2020. M. Petr KLEMENT était, depuis juin 2023 procureur adjoint au Parquet européen.

M. Dinh-Phong NGUYEN, ancien collaborateur de M. Yannick NEUDER au ministère de la Santé et de l'Accès aux soins, est nommé conseiller recherche et accès à l'innovation du directeur général de la Santé

M. Dinh-Phong NGUYEN, médecin, ancien collaborateur de M. Yannick NEUDER, alors au ministère de la Santé et de l'Accès aux soins, est nommé conseiller recherche et accès à l'innovation du directeur général de la Santé Didier LEPELLETIER.

Né en mai 1991, titulaire d'un master 1 en santé publique de l'université Paris-Saclay, d'un master 2 en data science de l'Ecole polytechnique et d'un doctorat en médecine de Sorbonne université, M. Dinh-Phong NGUYEN, médecin, fut externe des hôpitaux de Paris entre 2011 et 2016. A cette date, il devint biostatisticien à l'unité de biostatistiques de l'hôpital Necker et de l'Institut Imagine, puis, en 2017, il fut épidémiologiste à l'Inserm. Data scientist au Centre de mathématiques appliquées de l'Ecole polytechnique entre 2018 et 2019, il fut ensuite data scientist à l'AP-HP, puis il occupa le même poste à la direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) au ministère des Solidarités et de la Santé jusqu'en 2020. Data scientist et conseiller médical de Kiro entre 2020 et 2021, il occupa ensuite le même poste à l'AP-HP, puis il devint directeur scientifique de Kiro entre novembre 2021. Nommé responsable de la veille et de la prospective de l'Agence de l'innovation en santé en 2023, il fut ensuite responsable adjoint du département Prévention et promotion de la santé de la Caisse nationale de l'Assurance maladie (CNAM), avant d'être nommé, en octobre 2024, conseiller santé publique, prévention, numérique, au cabinet de la ministre de la Santé et de l'Accès aux soins d'alors Mme Geneviève DARRIEUSSECQ. Entre décembre 2024 et juillet 2025, M. Dinh-Phong NGUYEN était conseiller santé publique, prévention, numérique au cabinet de M. Yannick NEUDER au ministère de la Santé et de l'Accès aux soins d'alors M. Yannick NEUDER.

Correspondance économique

Direction générale du Trésor : Mme Anna BORNSTEIN, remplace, comme cheffe du bureau de l'analyse transversale des finances publiques, M. Guillaume VIDAL nommé chef du bureau des échanges extérieurs et risque-pays

Mme Anna BORNSTEIN, jusqu'alors cheffe du bureau marché du travail et politiques de l'emploi à la direction générale du Trésor, a été nommée cheffe du bureau de l'analyse transversale des finances publiques au sein de cette même direction générale. Elle succède à M. Guillaume VIDAL, administrateur de l'Etat, en poste depuis septembre 2022, nommé chef du bureau des échanges extérieurs et risque-pays au sein de la direction générale du Trésor en remplacement de Mme Mounira NAKAA, en poste depuis septembre 2022 nommée cheffe du bureau des financements directs de la direction générale du Trésor (cf. CE du 24/10/2025).

Née en 1994, titulaire d'un Magistère d'Economie Théorique et Empirique, Econométrie et économie quantitative de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et d'un master 2 Recherche Analysis and Policy in Economics (APE), Economie publique, économie quantitative de la Paris School of Economics, Mme Anna BORNSTEIN fut adjointe au chef du bureau Marché du travail et politiques de l'emploi à la direction générale du Trésor (2017-2020) puis adjointe au chef du bureau transport et énergie au sein de cette même direction générale (2020-2022), Cheffe du bureau des institutions et de l'évaluation des politiques sociales et de l'emploi de la direction générale du Trésor, de septembre 2022 à juin 2024, Mme Anna BORNSTEIN était jusqu'alors cheffe du bureau marché du travail et politiques de l'emploi.

Né en janvier 1983, M. Guillaume VIDAL fut affecté au ministère de la Culture et de la Communication en janvier 2015 à sa sortie de l'ENA (promotion "Jean de La Fontaine"). Adjoint au chef du bureau du secteur audiovisuel public, à la direction générale des médias et des industries culturelles (2015-2016), puis chef de ce même bureau (2016-2018), il fut ensuite adjoint au chef du bureau de la fiscalité des ménages et de la dépense publique de la direction générale du Trésor, de 2018 à 2021. Nommé alors adjoint au chef de bureau marchés et produits d'assurance de la direction générale du Trésor, M. Guillaume VIDAL était, depuis septembre 2022, chef du bureau de l'analyse transversale des finances publiques au sein de cette même direction générale.

Mme Irina SCHAPIRA, inspectrice des affaires sociales, ancienne collaboratrice de Mme Elisabeth BORNE au ministère du Travail, devient sous-directrice du pilotage du service public de la sécurité sociale

Mme Irina SCHAPIRA, inspectrice des affaires sociales, ancienne collaboratrice de Mme Elisabeth BORNE au ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, ancienne directrice des ressources de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), est nommée sous-directrice du pilotage du service public de la sécurité sociale à la direction de la sécurité sociale, à l'administration centrale des ministères chargés des Affaires sociales.

Elle remplace Mme Claire VINCENTI, administratrice de l'Etat, en poste depuis février 2021, nommée cheffe de service, adjointe au directeur des affaires financières du secrétariat général, à l'administration centrale des ministères chargés de la Transition écologique, de la Cohésion des territoires, de l'Energie et de la Mer (cf. CE du 05/09/2025).

Correspondance économique

Née en juin 1984, diplômée de l'Institut d'études de Paris, Mme Irina SCHAPIRA fut chargée de mission allocation adulte handicapé (AAH) au bureau des minima sociaux au ministère des Affaires sociales (2007-2008), avant d'être affectée au ministère des Affaires sociales et de la Santé et au ministère de l'Economie et des Finances en 2011 à sa sortie de l'ENA (promotion "Robert Badinter"). Cheffe de la mission de la coordination et de la gestion du risque maladie à la direction de la sécurité sociale (2011-2014), elle fut conseillère à la Chambre régionale des comptes de Nord-Pas-de-Calais (2014), avant d'être conseillère chargée de la protection sociale au cabinet de Mme Najat VALLAUD-BELKACEM, au ministère des Droits des femmes, porte-parole du gouvernement, de janvier à mars 2014. Cheffe de projet à la direction de la stratégie de Pôle emploi, d'octobre 2014 à septembre 2017, elle fut alors nommée dans les fonctions d'inspectrice des finances. Directrice des ressources de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), de décembre 2019 à juin 2021, elle fut ensuite conseillère assurance-chômage et accompagnement vers l'emploi au cabinet de Mme Elisabeth BORNE, au ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, jusqu'en mai 2022. Mme Irina SCHAPIRA est, depuis cette date, inspectrice à l'Inspection générale des affaires sociales.

M. Thierry DAMERVAL, ancien président de l'ANR, ancien directeur général délégué de l'Inserm, est nommé président du conseil scientifique de l'INRAE

M. Thierry DAMERVAL, envoyé spécial pour la science, la technologie et l'innovation du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Espace et du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ancien président de l'Agence nationale de la recherche (ANR), ancien directeur général délégué de l'Inserm, ancien collaborateur de M. Dominique de VILLEPIN à Matignon et ancien directeur du cabinet de M. François GOULARD au ministère délégué à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, est nommé président du conseil scientifique de l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE).

Il succède à M. Philippe GILLET, professeur honoraire de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), ancien directeur de cabinet de Mme Valérie PECRESSE au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ancien président de l'Agence nationale de la recherche (ANR), qui assumait cette présidence depuis octobre 2016.

Né en octobre 1961, ancien élève de l'Ecole normale supérieure de Saint-Cloud (1980), agrégé de sciences naturelles, titulaire d'un doctorat de microbiologie, M. Thierry DAMERVAL fut chercheur dans l'unité de physiologie microbienne de l'Institut Pasteur (1983-1990), avant d'être Rédacteur en chef adjoint du magazine Biofutur, mensuel d'information scientifique sur les biotechnologies (1990-1992). Il fut également professeur à l'Université Paris VI (1984-1986) et à l'Ecole normale supérieure de Lyon (1984-1999). Assistant du directeur des sciences du vivant du Commissariat à l'énergie atomique (CEA) et responsable du programme "Organisation et fonctions cellulaires" (1993-1996), il fut conseiller technique au cabinet de M. François d'AUBERT au secrétariat d'Etat à la Recherche, de novembre 1996 à juin 1997), avant d'être directeur adjoint des sciences du vivant du CEA (1997-2000). Directeur adjoint du cabinet de l'administrateur général du CEA (2000-2001), il fut directeur de la stratégie et de l'évaluation du CEA (2001-2003), avant d'être directeur adjoint de la recherche technologique du CEA et directeur du centre CEA de Fontenay-aux-Roses (2003-2005). Conseiller technique pour la recherche et l'innovation au

Correspondance économique

cabinet de M. Dominique de VILLEPIN à Matignon (2005-2006), puis directeur du cabinet de M. François GOULARD au ministère délégué à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, de février 2006 à mai 2007, il fut directeur général adjoint, chargé de la stratégie, de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) (2008-2011), avant d'être directeur général délégué de l'Inserm (2011-2017). Président-directeur général de l'Agence nationale de la recherche (ANR), de décembre 2017 à septembre 2024, M. Thierry DAMERVAL fut alors nommé envoyé spécial pour la science, la technologie et l'innovation, rattaché à la direction générale de la recherche et de l'innovation du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Espace et à la direction générale de la mondialisation du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Il fut par ailleurs auditeur de la 57^{ème} session nationale de l'Institut des hautes études de défense nationale en 2004-2005.

Le conseil scientifique comprend outre le président de l'INRAE (M. Philippe MAUGUIN) et la directrice générale déléguée à la science et l'innovation (Mme Carole CARANTA), trente membres, parmi lesquels quatre membres de droit, représentant les ministères chargés de la Recherche, de l'Enseignement supérieur, de l'Agriculture et de l'Environnement, seize membres nommés par les ministres de l'Agriculture et de la Recherche en fonction de leur compétence scientifique, et dix représentants élus par les scientifiques de l'institut. Leur mandat est de cinq ans.



Une publication éditée par la Société Générale de Presse
 5, rue Saint-Georges, 75009 Paris. Téléphone 01 40 15 17 89. Abonnements@SGPresse.fr
 Ce journal est imprimé par DupliPrint (Label Imprim'Vert), 95330 Domont, France

Directrice de la publication

Marianne BÉRARD-QUÉLIN

Présidente de la Société Générale de Presse

Directeur de la rédaction

Etienne LACOUR

Adjoint au directeur de la rédaction

Jean-Michel PIGNOUX

Rédaction politique

Jean-Michel PIGNOUX, rédacteur en chef

(Redacpol@SGPresse.fr)

Claire LESCOFFIT, rédactrice en chef adjointe

Marie Elsa AURANGE

Nathalie MATHIEU

Sylvie PADRAO

Nicolas SEGURA

Rédaction communication

Tanguy DEMANGE, rédacteur en chef

(Redaccomm@SGPresse.fr)

Audrey VIALA, rédactrice en chef adjointe

Romain COLAS

Pierre-Louis HENRY

Charles-Antoine JAUBERT

Julien PLA



Rédaction économique

Claire AGENEAU, rédactrice en chef

(Redaceco@SGPresse.fr)

David JAMARD, rédacteur en chef adjoint

Aliénor BIERER

Jean BERARD-QUELIN

Solène CAZENAVE

Carole FAVREAU

Correspondante à Bruxelles

Céline SCHOEN

Rédacteur en chef

Laurent BÉRARD-QUÉLIN

Secrétariat de rédaction

Marc RECROIX - Bérénice SOUCAIL

(LesBiographies.com)

François HIRSCH, directeur



L'édition imprimée peut différer de l'édition numérique qui est bouclée plus tardivement
Reproduction, même partielle, rigoureusement interdite sauf accords spéciaux



Correspondance économique

LA VIE DES AFFAIRES EN QUELQUES LIGNES

Dans les sociétés : les conseils d'administration et de surveillance

♦ **Eutelsat** : A l'occasion de l'assemblée générale du 20 novembre 2025, Mme Florence PARLY, administratrice de l'Etat, ancienne vice-présidente du Conseil régional de Bourgogne, ancienne secrétaire d'Etat au Budget, ancienne ministre des Armées, présidente du conseil d'administration d'Air France-KLM, senior advisor chez Jolt Capital, devrait voir son mandat d'administratrice être renouvelé pour une durée de quatre ans. De même le mandat d'administrateur de M. Eric LABAYE, ancien président exécutif de l'Ecole polytechnique, président du conseil d'administration d'Eutelsat, devrait être renouvelé pour une durée de quatre ans. Enfin, le mandat de M. Akhil GUPTA, représentant de Bharti Space Limited, devrait aussi être renouvelé pour une durée de quatre

Dans les sociétés : les affaires

♦ **KNDS / Croatie** : La Croatie va passer commande de 18 canons Caesar à la France pour un montant de 320 millions d'euros dans le cadre d'un programme de modernisation de son armée de 1,9 milliard d'euros, a indiqué hier le ministère de la Défense croate. Le financement sera assuré par le programme de prêts de l'Union européenne pour la Défense annoncé au printemps 2025. La commande croate est divisée en deux lots : le premier concerne les canons eux-mêmes, et le lot supplémentaire comprend du matériel de surveillance, des véhicules de liaison et des blindés, ainsi que des camions tout-terrain pour le transport de munitions de combat, toujours selon le ministère. La livraison des canons est prévue pour 2029. La Croatie prévoit également l'acquisition de 44 chars Leopard 2A8 de fabrication allemande, 420 camions tchèques TATRA ainsi que des systèmes de protection anti-drones.

♦ **TP / trimestriels** : Au troisième trimestre, les ventes du groupe mondial des centres d'appels TP (ex-Teleperformance) ont atteint 2,5 milliards d'euros, en baisse de 0,5 % par rapport à la même période l'année précédente. Sur les neuf premiers mois de l'année, TP voit son chiffre d'affaires total augmenter de 0,4 %, à 7,6 milliards d'euros. Le groupe a revu à la baisse ses objectifs financiers, et prévoit désormais une croissance de son chiffre d'affaires annuel comprise entre 1 % et 2 %, à données comparables. Mis à l'épreuve par le développement de l'intelligence artificielle, le groupe a annoncé en juin des investissements de 600 millions d'euros dans l'IA d'ici 2028.

♦ **TIM** : Après trois trimestres de pertes, l'opérateur téléphonique italien TIM (ex-Telecom Italia) a annoncé hier être revenu dans le vert au troisième trimestre 2025 avec un léger bénéfice net, part du groupe, de 23 millions d'euros. Le groupe avait ramené ses pertes à 124 millions d'euros au premier trimestre et 8 millions d'euros au deuxième. Il reste ainsi en perte de 109 millions d'euros sur les neuf premiers mois de l'année 2025, contre 509 millions sur les neuf premiers mois de 2024, a annoncé le groupe, dont Poste Italiane est devenu le premier actionnaire au printemps. Le chiffre d'affaires de l'opérateur a dépassé les 10 milliards d'euros sur les neuf premiers mois de l'année (+2,3 %). Celui de sa lucrative filiale au Brésil a progressé de 4,7 %.

♦ **Novasco / Greypull** : Le gouvernement souhaite demander des comptes à l'actionnaire britannique de l'aciériste Novasco, en redressement judiciaire, alors que le sort des 760 salariés de l'entreprise doit être tranché le 12 novembre par le tribunal judiciaire de Strasbourg. "Je rappelle qu'il y avait un plan avec un investisseur, que nous, nous avons posé sur la table les 85 millions d'euros sur lesquels nous nous étions engagés et qu'en face, il n'y a pratiquement rien eu", a rappelé hier le gouvernement. Novasco, qui fabrique des aciers spéciaux, notamment pour le secteur automobile, en est à son quatrième redressement judiciaire depuis 2014. Le groupe avait été repris en 2024 par le fonds d'investissement britannique Greypull Capital, qui avait promis d'y

Correspondance économique

injecter 90 millions d'euros tandis que l'Etat verserait 85 millions. Si l'Etat a globalement tenu ses engagements financiers, Greybull n'a apporté que 1,5 million d'euros. L'industriel Europlasma et le groupe ardennais Métal Blanc sont en lice pour reprendre l'ex-Ascométal, qui compte quatre usines en France, dont la principale est l'aciérie électrique d'Hagondange (Moselle).

♦ **Teva / vente** : Le laboratoire israélien Teva, fabricant de médicaments génériques, a annoncé hier lancer un nouveau processus de vente de sa division de production de principes actifs après que les discussions exclusives avec un acheteur pressenti n'ont pas abouti. Le groupe, basé en Israël, mais dont l'action est cotée à la Bourse de New York, avait indiqué en 2024 son intention de céder cette division – qui emploie 4300 personnes dans le monde – au cours du premier semestre 2025. Cette entité, spécialisée dans la production de petites molécules pour l'industrie pharmaceutique, a plus de 1000 clients dans le monde, y compris des sociétés de biotechnologies, pour environ 350 produits.

♦ **Leonardo / résultats** : Le groupe italien d'aéronautique et de défense Leonardo a publié hier un bénéfice net stable et un chiffre d'affaires en hausse sur les neuf premiers mois de l'année 2025, dans un contexte de fortes tensions géopolitiques. Son bénéfice net est resté stable à 735 millions d'euros (+0,5 %), après avoir bondi sur la même période en 2024. Ce montant est supérieur aux attentes des analystes réunies par Factset. Le chiffre d'affaires a atteint 13,4 milliards d'euros, en progression de 11,3 %, avec une hausse dans tous les secteurs d'activité, notamment dans l'électronique et les hélicoptères. Les nouvelles commandes ont considérablement augmenté, totalisant 18,2 milliards d'euros (+23,4 % par rapport aux neuf premiers mois de 2024).

♦ **Novo Nordisk / résultats** : Le groupe pharmaceutique danois Novo Nordisk, propriétaire de l'antidiabétique Ozempic, a abaissé hier ses prévisions pour 2025 pour la quatrième fois de l'année, en raison d'une croissance moins importante que prévu couplée à la baisse de son bénéfice net. Au troisième trimestre, Novo Nordisk a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires de 5 % à 74,97 milliards de couronnes (10 milliards d'euros), en deçà des attentes. Son bénéfice net a reculé de 27 % à 20 milliards de couronnes (2,8 milliards d'euros), conformément au consensus des analystes. Ce résultat est affecté par les coûts de restructuration engagés par le laboratoire qui a annoncé en septembre licencier 9000 de ses employés.

♦ **Ørsted / résultats** : Ørsted, spécialisé dans le développement d'énergie éolienne en mer et détenu à 50,1 % par l'Etat danois, a enregistré une perte nette au troisième trimestre à cause de difficultés aux Etats-Unis et des restructurations annoncées en septembre pour redresser l'entreprise. De juillet à septembre, le groupe, qui va supprimer quelque 2 000 postes d'ici 2027 soit un quart de ses effectifs, a fait état de 1,7 milliard de couronnes (228 millions d'euros) de pertes nettes. Pour le trimestre, son chiffre d'affaires s'élève à 12,27 milliards de couronnes (1,64 milliard d'euros), en baisse de 28 % sur un an. Ces derniers mois, Ørsted a levé 9,4 milliards de dollars pour sa recapitalisation. Il a également confirmé son intention de concentrer son développement en Europe et sur certains marchés asiatiques.

♦ **Toyota / prévisions** : Le groupe automobile japonais Toyota, numéro un mondial, a relevé hier ses prévisions de bénéfice net et de chiffre d'affaires pour son exercice 2025-2026, faisant état d'une demande "forte" en dépit de l'impact des surtaxes douanières américaines. Le constructeur attend pour l'exercice se terminant en mars un bénéfice net de 2930 milliards de yens (16,6 milliards d'euros), en recul de 38,5 % sur un an, mais supérieur à ce qui était anticipé précédemment (2 660 milliards de yens). Il prévoit également des ventes annuelles en hausse de 2 % sur un an, à 49 000 milliards de yens (277 milliards d'euros), revues en légère hausse. "Malgré l'impact des droits de douane américains, une forte demande soutenue par la compétitivité de nos produits a entraîné une augmentation des volumes de vente, principalement au Japon et en Amérique du Nord, et une hausse des bénéfices", a commenté le groupe.

Correspondance économique

- ♦ **BMW / résultats** : Le constructeur allemand BMW a annoncé hier avoir plus que triplé son bénéfice net au troisième trimestre, poussé par une hausse de ses livraisons (+ 9 %), qui se sont maintenues aux Etats-Unis malgré les droits de douane. Entre juillet et septembre, son résultat net a atteint 1,70 milliard d'euros, un bond de 256,5 % sur un an. Ce rebond s'explique également par un effet de base : le bénéfice de l'an dernier à la même période avait été lourdement impacté par le rappel de véhicules dû à des composants défectueux. Comme les autres constructeurs européens, BMW a subi la hausse des droits de douane américains sur les voitures fabriquées en Europe, mais il tire mieux son épingle du jeu que d'autres. Il possède en effet sa plus grande usine au monde en Caroline du Sud, d'où il produit la moitié des véhicules à destination des Etats-Unis.
- ♦ **Vestas / résultats** : Le fabricant danois d'éoliennes Vestas, l'un des leaders européens du secteur, a amélioré sa rentabilité au troisième trimestre, porté par une solide activité. Son bénéfice net a atteint 304 millions d'euros contre 127 millions d'euros un an plus tôt, pour un chiffre d'affaires en progression de 3,1 % à 5,3 milliards d'euros. "Ces résultats s'expliquent par une augmentation des livraisons et une amélioration continue de l'exécution des projets onshore, et soulignent que la fin de l'année est bien chargée", selon le groupe. Les prises de commandes ont augmenté de 4 % à 4,6 gigawatts, portées par les Etats-Unis et l'Allemagne, l'activité onshore étant en hausse de 60 %.
- ♦ **Just-Evotec / Sandoz** : L'usine toulousaine Just-Evotec Biologics (JEB), appartenant à la société allemande de recherche et développement pharmaceutique Evotec, va être cédée au groupe suisse Sandoz, spécialisé dans les médicaments génériques et biosimilaires, ont annoncé les deux parties. L'accord prévoit un versement d'environ 350 millions de dollars (304 millions d'euros) en numéraire pour le site de production toulousain, ainsi que des redevances initiales pour la technologie de fabrication en continu de JEB. Des paiements supplémentaires liés à l'atteinte d'objectifs précis, pourraient s'élever à plus de 300 millions de dollars dans les années à venir. Les deux parties sont liées depuis 2023 par un partenariat stratégique.
- ♦ **Lafarge / procès** : Le procès du groupe Lafarge et de huit anciens responsables, soupçonnés d'avoir payé des groupes jihadistes en Syrie jusqu'en 2014 pour maintenir l'activité d'une cimenterie, a été renvoyé au 18 novembre. Le tribunal correctionnel de Paris a constaté "l'irrégularité de l'ordonnance de renvoi devant le tribunal correctionnel" concernant un des prévenus, M. Bruno PESCHEUX, et a renvoyé cette ordonnance au parquet national antiterroriste pour régularisation. Les débats reprendront le 18 novembre et s'achèveront le 19 décembre.

Dans les institutions publiques

- ♦ **Assemblée nationale** : La commission des Affaires sociales a procédé hier à la nomination de plusieurs rapporteurs sur les propositions de loi (PPL) émises par le groupe La France insoumise (LFI), qui seront étudiées à l'occasion de sa niche parlementaire du 27 novembre, et précédemment, en commission, la semaine du 17 novembre. Sur la PPL visant à garantir la gratuité totale des parkings des établissements publics de santé, M. Pierre-Yves CADALEN, député (LFI) du Finistère, a été désigné rapporteur. Sur la PPL pour défiscaliser les pensions alimentaires perçues et lutter contre la précarité des familles monoparentales, Mme Sophia CHIKIROU, députée (LFI) de Paris a été désignée rapporteure. Et sur la PPL visant à exonérer les apprentis de la contribution sociale généralisée et de la contribution pour le remboursement de la dette sociale, Mme Marianne MAXIMI, députée (LFI) du Puy-de-Dôme, a été désignée rapporteure. Indiquons enfin que sur la PPL pour abroger la retraite à 64 ans, qui avait déjà été étudiée, M. Ugo BERNALICIS demeure rapporteur du texte.

Correspondance économique

L'AGENDA DU DIRIGEANT

A VOIR - A ENTENDRE ↗

→ La plupart des émissions signalées peuvent être vues ou écoutées en différé sur les sites Internet des médias concernés.

Jeudi

- 6h47 **France Culture** : Mme Lou WANDER, doctorante en économie à l'université Paris Dauphine-PSL ("Les Chantiers de la Recherche" : "COP30 : les investisseurs en font-ils suffisamment pour la transition écologique ?")
- 7h15 **Radio Classique** : Mme Véronique TORNER, présidente de Numeum ("Les voix de l'économie")
- 7h35 **TF1** : Mme Sophie BINET, secrétaire générale de la CGT ("Bonjour !")
- 8h10 **Europe 1-CNews** : M. Gérard LARCHER, président du Sénat ("La grande interview" - Sonia MABROUK)
- 8h20 **France Inter** : M. Dominique SCHELCHER, président-directeur général de Coopérative U ("Le grand entretien de Florence PARACUELLOS et Benjamin DUHAMEL")
- 18h25 **France Culture** : M. Emmanuel HACHE, directeur de recherche à l'IRIS, spécialiste des questions relatives à la prospective énergétique et à l'économie des ressources naturelles, Mme Agatha KRATZ, associée chez Rhodium Group, spécialiste des relations Chine-Union Européenne ("Le débat" : "Minéraux rares : l'Europe peut-elle s'affranchir de la Chine ?")
- 21h00 **Europe 1** : M. Alain DI CRESCENZO, président de CCI France ("La France bouge" : "MIF Expo")

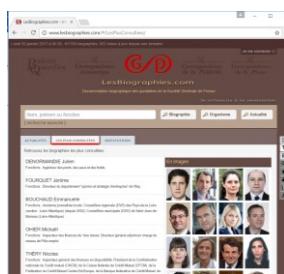
CARNET

Décès

- M. Raymond POUILLE, qui était notamment le beau-père de M. Thomas BARBELET, directeur exécutif communication et marketing du groupe Adelaïde, ancien directeur exécutif marketing, marque et communication du groupe Keolis.

www.LesBiographies.com

La Documentation permanente d'information biographique et monographique



La Société Générale de Presse qui édite notamment quatre quotidiens d'information, le **Bulletin Quotidien**, la **Correspondance économique**, la **Correspondance de la Presse** et la **Correspondance de la Publicité**, met à votre disposition sa documentation biographique tenue à jour quotidiennement :

- plus de **100 000 biographies**
- des informations de **presse** illustrant les parcours professionnels
- des **organigrammes**
- les organigrammes **archivés**, notamment des Cabinets ministériels
- de multiples possibilités de **recherche**
- une accessibilité adaptée sur **mobile**

Correspondance économique

PROBLEMES D'ACTUALITE

Rexecode publie des "repères" sur les politiques énergétiques en France

Nous reproduisons ci-dessous des extraits d'une étude de M. Raphaël TROTIGNON pour Rexecode, intitulée "Politique énergétique : dix repères pour avancer" et publiée le 5 novembre.

"La politique énergétique française doit composer avec un double dynamique de fond : d'une part, une contraction de la consommation finale d'énergie permise par des gains d'efficacité supérieurs à la croissance économique et, d'autre part, une substitution des produits fossiles par l'électrification croissante des usages et le développement de nouvelles sources décarbonées. Ces dynamiques sont d'ores et déjà enclenchées mais à un rythme insuffisant, en particulier en ce qui concerne la substitution des énergies fossiles. Cette transformation impose une adaptation majeure de l'économie, qui se retrouve confrontée à un surcroit d'incertitude. Du point de vue de l'équilibre entre l'offre et de la demande d'énergie tout d'abord, puis du point de vue des coûts, et des prix pour les consommateurs – entreprises et ménages – pour qui les enjeux de compétitivité d'une part, et de pouvoir d'achat d'autre part, sont de premier ordre.

Face à ces incertitudes fondamentales, l'élaboration d'une stratégie énergétique se heurte à des blocages politiques et économiques, et la décision publique est brouillée par la nécessité d'arbitrer constamment entre trois objectifs qui ne s'alignent pas toujours : la sécurité d'approvisionnement et la résilience, la décarbonation, et l'acceptabilité des prix. Pour avancer, la France doit trouver une voie combinant une action nationale décisive et l'indispensable mais trop lente coordination européenne. Le principal levier de déblocage réside dans la capacité à adopter un cadre stable et aussi prévisible que possible – la PPE –, inscrite elle-même dans un ensemble cohérent de stratégies, seul à même de réduire quelques incertitudes pour que les acteurs économiques puissent décider les investissements qui font la transition.

1. La consommation finale d'énergie baisse tendanciellement

La consommation finale d'énergie en France est sur une tendance baissière depuis 2004. Les gains en efficacité énergétique, c'est-à-dire notre capacité à produire plus de richesse avec moins d'énergie, sont désormais plus rapides que la croissance de l'économie. Sur la période 1990-2004, la France a connu une croissance annuelle moyenne du PIB en volume de 2,1 %, qui s'accompagnait encore d'une hausse de la consommation d'énergie de 1,2 %/an en moyenne. Depuis, on observe un ralentissement de la croissance économique et une accélération de l'efficacité énergétique : entre 2004 et 2024, alors que le PIB a encore progressé de 1,1 % par an en moyenne, la consommation finale d'énergie a diminué de 0,9 % chaque année. La clé de cette évolution réside dans la baisse de l'intensité énergétique qui est passée d'un rythme de -0,8 % par an sur la première période à -2,0 % sur la période récente, alors que la croissance économique, elle, faisait le chemin inverse. En chiffres absolus, après avoir atteint un pic à près de 1800 TWh au milieu des années 2000, la consommation finale d'énergie est redescendue à environ 1500 TWh en 2024. **Le défi principal n'est plus de répondre à une demande globale en croissance, mais de piloter une transformation du mix énergétique au sein d'une enveloppe qui se contracte**.

2. Des substitutions sont en cours au sein du mix de consommation mais à rythme insuffisant

Au sein de cette enveloppe en baisse, les tendances sont assez claires. **Une substitution s'opère entre les produits carbonés (carburants et gaz fossiles) qui sont amenés à décliner, au profit de l'électricité et des autres sources décarbonées**, notamment les bioénergies (biogaz, biocarburants,

Correspondance économique

valorisation des déchets). Le charbon a déjà été quasi éliminé. La part de l'électricité dans la consommation finale d'énergie est passée de 20 % à 26 % entre 1990 et 2024, celle des bioénergies de 8 % à 14 %. Dans le même temps, celle des produits pétroliers est passée de 50 % à 38 %, celle du gaz a oscillé entre 17 % et 22 % avant de s'établir sur un plateau depuis deux ans à environ 19 %.

Cette évolution reflète celle des usages énergétiques, dans l'industrie, dans les bâtiments et plus récemment le transport. Une analyse *bottom-up* que nous avons menée montre que, si les tendances agrégées restent lentes, certaines dynamiques sectorielles peuvent être plus rapides. La part de l'électricité et des énergies décarbonées dans l'industrie est passée de 37 % à 46 % entre 1990 et 2024, la part du fioul dans le secteur résidentiel a reculé de 29 % à 9 %, la part des véhicules électriques dans les ventes de voitures particulières neuves en France est passée de 0,9 % en 2015 à près de 20 % en 2025. Toutefois, si ces accélérations sont notables, elles restent insuffisantes pour atteindre les trajectoires de décarbonation fixées par les objectifs nationaux. Des accélérations substantielles sont nécessaires. **Les accélérations propres à chaque usage vont requérir des évolutions conjointes du côté de l'offre.**

3. Une électrification des usages à la peine qui met en difficulté le développement de l'offre

Alors que la transition énergétique repose très largement sur une électrification accrue des usages, **la consommation d'électricité a en réalité baissé**, passant de 475 TWh par an dans les années 2010 à un peu moins de 450 TWh ces dernières années. Cette baisse est associée aux gains en efficacité évoqués précédemment mais s'explique aussi par les prix plus élevés et les efforts de sobriété consécutifs à la crise énergétique de 2022. Elle tient encore à une tendance de fond de perte de production industrielle (désindustrialisation) relativement plus importante en France que chez ses principaux voisins, et dont l'effet est difficile à isoler. Si les usages de l'électricité se développent, ce qui devrait pousser la demande, leur rythme de déploiement reste insuffisant pour compenser complètement ces phénomènes baissiers. Les travaux de projection des 25 dernières années, tenant compte des objectifs de transition, prévoient quasi systématiquement une hausse de la consommation, qui n'est pourtant pas réellement advenue. Ceci illustre bien l'écart chronique entre une électrification souhaitée et les conditions économiques, spontanées ou encouragées par des politiques de soutien à l'électrification, qui n'ont pas complètement permis de les matérialiser. Nos propres calculs, basés sur des représentations sectorielles des dynamiques énergétiques, ne font pas exception. Ils montrent que la consommation d'électricité devrait augmenter à environ 470 à 490 TWh en 2030 et entre 550 et 640 TWh en 2050, sous des hypothèses d'accélérations raisonnables des tendances récentes d'électrification des usages.

Pour atteindre nos objectifs nationaux il faut donc maintenant, tout en sortant d'une situation de consommation en baisse, envisager une hausse de la production pour se mettre en capacité de répondre à la demande future qui résultera de l'électrification visée. (...) En tenant compte d'une nécessité de recourir de moins en moins aux unités thermiques conventionnelles (environ 20 TWh en 2024, principalement à partir de gaz fossile), poursuivre le développement de nouvelles capacités en particulier éoliennes et solaires peut être vu comme une sorte d'assurance permettant de diversifier le mix, de couvrir des risques éventuels de moindre disponibilité du parc nucléaire et du calendrier de développement de nouveaux EPR qui vraisemblablement n'entreraient pas en service avant 2038 pour les premières unités. Une façon de répondre à cette situation consiste à activer les leviers permettant de stimuler activement l'électrification, en gérant avec intelligence l'évolution de l'offre pour qu'elle reste cohérente avec l'évolution de la demande. **Une telle gestion de l'évolution conjointe de l'offre et de la demande, pourra par ailleurs bénéficier du développement des outils de flexibilité du système électrique**, comme en pilotant la consommation (comme par le placement des plages d'heures creuses), en développant le stockage, et en optimisant les interconnexions avec nos voisins. (...)

Correspondance économique

4. Gaz naturel : une molécule qui restera dans le mix en se décarbonant

A moyen terme, il paraît peu probable que tous les usages énergétiques puissent être électrifiés. Le gaz naturel représente aujourd'hui environ 20 % de notre consommation finale d'énergie et joue un rôle important dans le chauffage des bâtiments, et comme intrant industriel. La crise de 2022 a marqué une rupture importante : en se détournant massivement du gaz russe acheminé par gazoduc, l'Europe a basculé vers une dépendance accrue au marché mondial du gaz naturel liquéfié (GNL). En matière de sécurité d'approvisionnement, cette diversification du portefeuille offerte par le GNL apporte une souplesse nouvelle. Cette nouvelle donne a aussi entraîné une hausse structurelle des coûts, le GNL intégrant des frais de liquéfaction et de transport (estimé à environ 10-15 €/MWh) et nous mettant en concurrence avec la demande asiatique. Dans ce contexte, et en raison de son origine fossile, la place du gaz dans le mix futur est logiquement questionnée.

Toutefois, l'avenir de la molécule gazière ne se résume pas à son origine fossile. La filière s'est engagée dans une transformation visant à décarboner progressivement le contenu de ses réseaux. La solution la plus mature, le biométhane, se développe rapidement (le parc raccordé a produit environ 14 TWh de biométhane en 2024, +27 % par rapport à 2023). Produit localement à partir de la méthanisation de déchets agricoles, industriels ou ménagers, il peut être injecté dans les réseaux existants et permet une réduction des émissions de 83 % en empreinte totale et quasi complète à l'usage. Il constitue donc un puissant levier de décarbonation pour les usages aujourd'hui difficilement électrifiables, et est par ailleurs un actif stratégique pour la sécurité d'approvisionnement face à des importations de GNL qui ne proviennent pas d'Europe. D'autres voies moins matures, comme la pyrogazéification, la gazéification hydrothermale, ou les solutions mobilisant l'hydrogène, pourraient également être développées pour compléter ce potentiel. Bien entendu, ceci dépendra, comme pour l'électricité, du périmètre des usages concernés et des coûts que cela impliquera, car ces solutions décarbonées demeurent plus coûteuses que le gaz fossile.

Le maintien d'une partie de l'infrastructure gazière pour y acheminer des gaz renouvelables pourrait permettre, dans une logique de neutralité technologique et pour les usages pour lesquels d'autres solutions seront impossibles ou trop coûteuses, **de répondre conjointement à la nature des attentes énergétiques et de respecter la contrainte d'accélération de la décarbonation**. Si l'on parvient effectivement à produire suffisamment de gaz décarbonés, ce qui renvoie à des questions de disponibilités des ressources et de coûts de production, le gaz pourra se maintenir à un niveau significatif dans le mix énergétique français (les travaux des Perspectives Gaz 2024, compatibles avec les trajectoires nationales de décarbonation, estiment la consommation de gaz en 2035 autour de 250 TWh – hors usage pour la production d'électricité – dont 40 % devront être décarbonés).

5. Des orientations politiques claires et aussi stables que possible sont nécessaires

Les dynamiques de marché et les décisions décentralisées des entreprises et des ménages sont un moteur puissant de la transition. Mais elles se heurtent à des inerties considérables (longue durée de vie des équipements, habitudes de consommation) et ne peuvent seules corriger l'externalité que représente le coût des émissions de carbone. Laisser le système énergétique évoluer au seul gré des signaux de marché existants conduirait à une transformation trop lente. Les scénarios prospectifs de Rexecode, qui intègrent une prolongation tendancielle favorable à la décarbonation, le confirment : ils ne permettent pas d'atteindre les objectifs climatiques en discussion dans la nouvelle version de la Stratégie Nationale Bas-Carbone (SNBC). Il subsiste donc un écart entre la trajectoire naturelle de notre système énergétique et l'ambition politique affichée, et une accélération plus marquée est nécessaire.

Pour inciter les acteurs à accélérer, côté offre comme côté demande, les pouvoirs publics disposent d'une palette d'outils qui contribuent à orienter les choix économiques. Un premier levier consiste à donner un prix au carbone, afin d'internaliser son coût dans les décisions de production et de consommation ; c'est l'objectif du marché de quotas européen (EU-ETS) pour l'industrie intensive

Correspondance économique

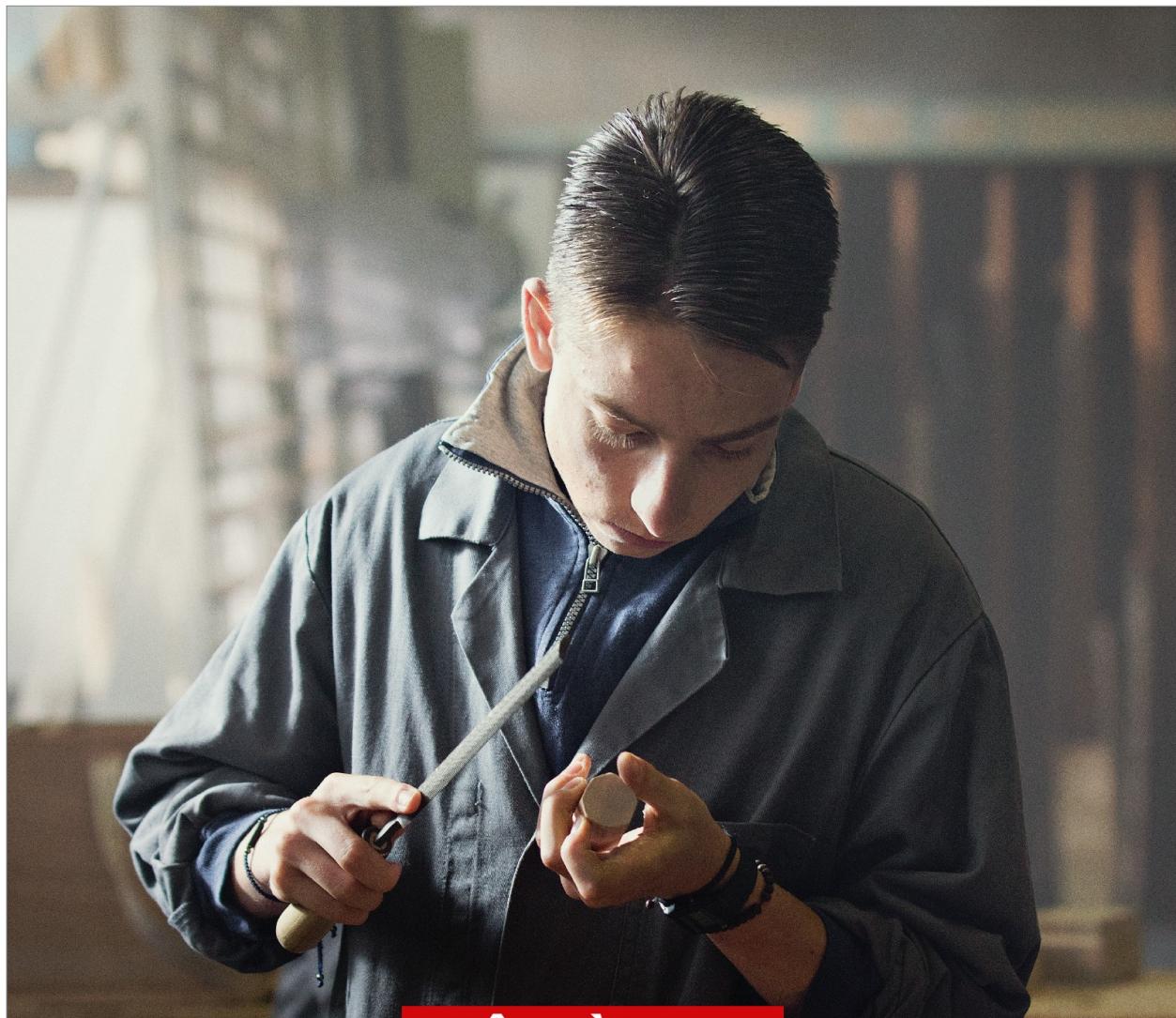
en énergie, et de son extension future aux secteurs du bâtiment, du transport et aux autres entreprises (ETS2). Un prix moins explicite du carbone est aussi envoyé par l'intermédiaire des accises énergétiques, qui comportent depuis 2014 une "composante carbone", mais dont les niveaux absolus ne sont pas toujours cohérents avec les objectifs de décarbonation, l'électricité décarbonée étant souvent plus taxée que certains produits fossiles. Un deuxième levier est celui du soutien à l'investissement, avec des dispositifs comme ceux de France 2030, ou le crédit d'impôt au titre des investissements dans l'industrie verte (C3IV). Un troisième levier est celui du soutien au déploiement et à l'émergence de marchés pour des technologies jugées stratégiques mais pas suffisamment matures, via des mécanismes comme les compléments de rémunération pour l'électricité renouvelable, ou les certificats de production de biogaz (CPB). Enfin, le dernier levier est réglementaire : en fixant des standards de performance (réglementation thermique des bâtiments neufs, normes d'émissions pour les véhicules), il peut contraindre l'offre à se moderniser et accélérer le retrait des technologies les plus émettrices.

Mais le recours à ces instruments n'est pas neutre et leur calibrage constitue le cœur de la difficulté politique. Chaque mesure a des impacts sur la compétitivité des entreprises, le pouvoir d'achat des ménages et les finances publiques, ce qui rend les arbitrages complexes et souvent conflictuels. **L'enjeu n'est pas de substituer une planification administrative rigide aux forces de marché, mais de les orienter par un cadre crédible et pérenne.** L'efficacité de la politique énergétique dépend de sa capacité à envoyer des signaux clairs et aussi stables que possible, permettant aux acteurs économiques de prendre des décisions qui soient cohérentes avec la trajectoire collective visée. (...)

Conclusion : le nécessaire alignement entre stratégie énergétique et stratégie économique

Comme nos précédents travaux l'ont montré, la transition énergétique est avant tout un grand projet d'investissement. Sa réussite ne dépendra pas seulement de la pertinence de ses objectifs, mais de sa capacité à s'inscrire dans une stratégie économique générale crédible et soutenable. Dans un contexte de finances publiques contraintes, l'enjeu principal est de créer un cadre économique suffisamment stable et prévisible pour débloquer les investissements nécessaires (côté offre en ce qui concerne le nucléaire, les renouvelables électriques et non électriques, les réseaux, mais aussi du côté de la demande pour ce qui concerne le transport, les bâtiments, l'industrie...). L'incertitude réglementaire et des signaux-prix contradictoires freinent ces décisions d'investissement, la clarté et la cohérence des orientations énergétiques sont donc les conditions premières du succès.

Envisager ce chantier comme une simple contrainte à surmonter nous condamnerait à une transition importée, qui agraverait notre dépendance commerciale. Cette vulnérabilité est déjà une réalité : la quasi-hégémonie de la Chine sur la production des technologies clés de la décarbonation, des panneaux solaires aux batteries, constitue un risque important, économique avant même d'être géopolitique. D'éventuelles rétentions commerciales de la part de la Chine pourraient non seulement ralentir notre trajectoire d'électrification, mais aussi en faire fortement augmenter les coûts, avec un risque de décrochage de plus en plus fort sur les technologies de la transition, dont la maîtrise devrait participer bien davantage à notre souveraineté et à notre croissance économique. Les panneaux solaires photovoltaïque en sont l'exemple le plus frappant : bien qu'étant une solution de production d'électricité efficace et de moins en moins coûteuse, sa chaîne de valeur quasi intégralement localisée en Asie fait que son déploiement entraîne peu de co-bénéfices macroéconomiques pour la France et l'Europe en termes d'emplois et de valeur ajoutée industrielle. Le véritable levier de déblocage consiste à aligner explicitement la politique énergétique et la politique économique et industrielle. Le succès de la prochaine Programmation Pluriannuelle de l'Energie (PPE) se mesurera à sa capacité à réaliser cet alignement entre décarbonation, compétitivité et souveraineté."



**GRÂCE À VOUS,
CE JEUNE A DE L'OR DANS LES MAINS.**

APPRENTIS D'AUTEUIL

Les legs, donations et assurances-vie sont autant de façons de transmettre à la Fondation Apprentis d'Auteuil. Chaque année nous accueillons, nous éduquons, nous formons et nous insérons 30 000 jeunes* dans nos 240 établissements en France. Nos équipes vous accompagnent dans votre démarche de soutien à la jeunesse en difficulté.

LA CONFIANCE PEUT SAUVER L'AVENIR

Pour un conseil personnalisé, en toute confidentialité et sans engagement, **contactez Kristiaan Tokka,**
PAR TÉLÉPHONE au **01 44 14 76 20**
ou **PAR MAIL** à **relations-testateurs@apprentis-auteuil.org**

LEGS-DONATIONS-ASSURANCES-VIE

*Selon le rapport d'activité Apprentis d'Auteuil 2019. Agence Marcel - © Aurélien Chauvaud